



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

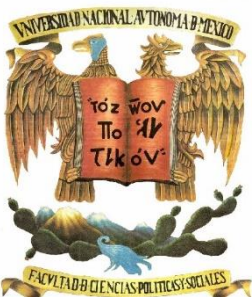
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

PROPUESTA DE PROGRAMA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA ORGANIZACIÓN EXCELL

TESINA
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA
COMUNICACIÓN

PRESENTA
Gabriela Contreras Silva

DIRECTORA DE TESINA
Mtra. Xóchitl Andrea Sen Santos



CIUDAD UNIVERSITARIA, MÉXICO D. F. JUNIO 2016.



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Agradecimientos

Familia gracias por alegrar mis días, por el apoyo brindado, por las palabras de aliento y los abrazos necesarios para concluir este ciclo.

Le agradezco primero que nada a mis ángeles que siempre me acompañan y cuidan, mis abuelos, Martiniano Contreras, Teresa Contreras, Natalia Hidalgo, gracias por estar conmigo, apoyarme e impulsarme a soñar.

Mami gracias por todos tus desvelos y cuidados, pero también por corregir mis faltas; por tu cariño, esfuerzo, dedicación, apoyo y por celebrar mis triunfos durante toda mi vida, pero principalmente porque sin ti esto no hubiera sido posible.

Tía Sylvia, gracias por ser mi papá y mi segunda madre, por siempre estar ahí acompañándome en cada momento, pero sobre todo por ser mi confidente y amiga.

Tío Carlos, gracias por estar pendiente de mí, aún a la distancia, gracias por apoyar mi trayectoria y estar presente en los momentos más importantes.

Primo Joel gracias por cuidarme, protegerme, animarme y quererme como una hermana.

Gracias a la Universidad Nacional Autónoma de México y particularmente a la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales ha sido todo un honor estudiar en tan ilustre institución.

Gracias a mis sinodales por su paciencia y apoyo para concluir con éxito este proyecto.

A mi asesora Xóchitl Sen por darme la energía necesaria para continuar, pero sobre todo por ser una guía a lo largo de esta trayectoria académica.

A cada uno de los profesores quienes aportaron un granito de arena en mi formación académica.

Organización Excell gracias por ser mi segunda familia, por la confianza y apertura para el desarrollo de este proyecto.

A Juan Carlos Gómez, por mostrarme que los sueños se pueden lograr, por la confianza brindada, por ser mi guía y mentor en esta carrera profesional, pero sobre todo gracias por ser un amigo y apoyo para convertirme en la mejor versión de mi misma

Gracias por ayudarme a alcanzar mis estrellas

Con cariño
Gabriela Contreras Silva

Índice	Página
Introducción.....	4
1. Comunicación y cultura en las organizaciones.....	8
1.1. Organización.....	8
1.1.1. Definición.....	11
1.1.2. Clasificación.....	13
1.2. Comunicación Organizacional.....	15
1.2.1. Definición.....	17
1.2.2. Características.....	19
1.2.3. Objetivos.....	19
1.2.4. Importancia.....	21
1.2.5. Tipos de comunicación.....	22
1.3. Cultura Organizacional.....	25
1.3.1. Definición.....	25
1.3.2. Características.....	26
1.3.3. Identidad Conceptual.....	27
1.3.4. Identidad Gráfica.....	28
2. Diagnóstico de Organización Excell.....	30
2.1. Historia de la empresa.....	30
2.2. Giro principal.....	35
2.3. Estructura.....	35
2.4. Formas de comunicación al interior.....	37
2.5. Identidad conceptual.....	38
2.6. Identidad visual.....	40
2.7. Análisis FODA.....	40
2.8. Resultados del diagnóstico.....	42
2.8.1. Resultados de la cultura organizacional.....	43
2.8.2. Resultados de la comunicación interna.....	51
3. Propuesta de Comunicación Organizacional para Organización Excell.....	57
3.1. Propuesta estratégica.....	57
3.2. Calendarización.....	66
3.3. Presupuesto.....	67
Conclusiones.....	68
Bibliografía.....	72
Anexos.....	76
Anexo 1. Cuestionarios y estadística de los resultados.....	77
Anexo 2. Manual de Identidad Corporativa de Organización Excell	84
Anexo 3. Carteles de Identidad Conceptual de Organización Excell	98
Anexo 4. Medios de comunicación organizacional propuestos.....	103

Introducción

En la actualidad las organizaciones manejan diversos procesos tanto internos, como externos mismos que necesitan ser regulados para tener su control. Las regulaciones se realizan a través de políticas, las cuales deben estar estipuladas en distintos archivos, de lo contrario las reglas pasan de ser oficiales a informales.

Para evitar algún conflicto es importante además de estipularlo darlo a conocer a la población y como apoyo a esto, sirven las campañas de comunicación, pero en especial existe una parte de la comunicación que ayuda a realizar la regulación de la imagen y la identidad: la comunicación organizacional.

Con la finalidad de implementar este rubro de la comunicación, en la presente investigación se analizará una problemática que se presenta en diferentes organizaciones: una comunicación poco eficiente y una falta de interiorización de la identidad de la empresa.

Ambos conceptos tienen su explicación en el Capítulo uno de este trabajo, la práctica que se realiza en el desarrollo del presente está regida bajo la base teórica presentada a lo largo del mismo.

La comunicación se define desde el punto de vista organizacional en el cual se pretende que ayude a la imagen y reputación de la empresa, que no sólo es un proceso cualquiera, sino que tiene ciertas estrategias y características muy particulares para ser considerada eficiente y útil.

“Se debe pensar en la Comunicación Organizacional como una estrategia integral que posibilita proyectar identificadores para propiciar una imagen coherente de la organización, relacionar sus necesidades e intereses con los de su personal, con los consumidores, con el contexto en el que actúa y con las necesidades sociales.”¹

¹Valle, Mónica, “La Comunicación Organizacional de Cara al Siglo XXI” en *Razón y Palabra*, 13 de marzo de 2012, 11:50 am, en línea <http://www.razonypalabra.org.mx/antecedentes/n32/mvalle.html>

Al concepto anterior se suman el de identidad y el de organización ambos con la finalidad de dejar en claro para los fines de esta investigación que se está considerando como tal, sin embargo, hablar de organización es involucrar diferentes definiciones mostradas a lo largo del tiempo, tomando así el sustento teórico en diversos autores.

La identidad de una empresa es considerada como la personalidad de la propia organización, debido a que involucra diferentes elementos que la vuelven única y diferente de las demás, sin embargo, cuando esta identidad no es conocida por los miembros de la organización existe un problema de disonancia entre lo que se dice ser y lo que hacen los miembros de la empresa.

Por esta razón se vuelve relevante este tema, ya que la filosofía de una empresa debe ser concebida de la misma forma por todos sus miembros, siendo éste el ideal a alcanzar por las organizaciones.

Después de entender estos conceptos, se realiza un diagnóstico organizacional el cual está esbozado en el Capítulo dos, en donde se describe a la empresa en cuestión y posteriormente se realiza una técnica de investigación cuantitativa que permite identificar todas y cada una de las áreas de oportunidad de la misma.

Para realizar la detección de áreas de oportunidad, es necesario que las organizaciones se encuentren preocupadas por reforzar su identidad, mejorar su imagen y tener una buena reputación, sin embargo, esto no debe ser sólo para el público externo, sino también para las personas que se encuentran dentro de la misma empresa.

Para este trabajo se tomó como caso práctico a Organización Excell, una empresa mexicana dedicada a la capacitación con elementos de identidad definidos, pero no formalizados y enfrentándose a la problemática de la comunicación informal.

Este tipo de problemáticas que se encontraron se presentan constantemente porque la falta de conciencia del alcance de la comunicación en una organización, las empresas mexicanas en muchas ocasiones están reaccionando a lo que sucede afuera antes de prevenir ciertos sucesos que pueden ocurrir internamente y llevarla a situaciones críticas.

Lo que se diga de la organización tanto dentro como fuera de ella, es importante, ya que cada acción, argumento y todo lo que refiere a la organización genera siempre una imagen “buena” o “mala”, por tanto, el establecer lineamientos de comunicación que permitan mejorar la identidad, la imagen y la reputación tanto interna como externa de la organización, ayudará a estandarizar los comportamientos de la misma.

Con lo anterior, se permite realizar una propuesta para mejorar la comunicación organizacional de la empresa, pues todo lo que sucede en su interior tendrá una repercusión directa o indirectamente en el servicio y la calidad, así como en la imagen y la reputación de la misma.

Por lo anterior en el Capítulo tres se plantean estrategias que buscan ayudar a la organización, para que las áreas de oportunidad detectadas vayan desapareciendo paulatinamente y así, comenzar a tener una comunicación efectiva y una formalización de la identidad.

Para las estrategias de implementación deben considerarse el modo y la forma de comunicar al empleado, debido a que, si se realiza de manera tradicional o con mensajes largos, en lugar de motivar la participación, puede fomentarse el aburrimiento y, por lo tanto, no cumplir el objetivo.

Es aquí cuando la constancia y la creatividad, cobran especial relevancia, sin ellas, no se puede realizar de forma ideal el trabajo organizacional, pues permiten mantener a los públicos atentos.

“La función de la comunicación se ubica en la intención de compartir o poner en común una situación, esto es entrar en un proceso de calibración donde existe la intención de generar marcos de referencias similares, entre él o los que emiten un mensaje y entre él o los que lo reciben. La intención de compartir una misma visión o modelo de acción - representación de la realidad es la finalidad de la comunicación.”²

Lo anterior adquiere relevancia no sólo por el hecho del cómo dirigirse, sino también por la congruencia que debe existir entre lo que se piensa, se dice y se realiza, cuando esta coherencia no existe, se repercute en la imagen de la organización.

Así, la presente investigación culmina con la elaboración de los materiales considerados convenientes para Organización Excell, un manual de identidad corporativa y la estipulación de elementos que ayudarán a que los medios de comunicación tengan una mayor efectividad dentro de la organización.

² Morín, Edgar, “La Estrategia de Comunicación Como un Principio de Integración/Interacción Dentro de las Organizaciones” en *Razón y Palabra*, Op. Cit, 16 de marzo de 2012, 15:45 pm, en línea <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/supesp/estrategia.htm>

Capítulo 1. Comunicación y Cultura en las organizaciones

1.1. Organización

Para comenzar se presentará un panorama sobre qué es una organización y cuál ha sido su evolución en su estructura interna operativa, para comprender por qué una organización funciona de acuerdo a un sistema determinado.

Se describirá como una organización era percibida como un ente raro, un todo el cual no era estudiado y no se le daba la importancia necesaria, siendo un conjunto de todas las cosas y con el paso del tiempo se mostró interés por descubrir qué sucedía y cuál era la principal función de una organización, entre otras interrogantes.

Con el paso del tiempo esas preguntas se despejaron, encontrando las diferentes partes que conforman a una organización teniendo procesos y estructuras y considerándose como organización a la conformación de un grupo de personas con objetivos en común.

Es por lo anterior que Charles Perrow habla sobre la sociedad actual en donde todo es una organización y de alguna u otra manera siempre se busca sobrevivir, en cada una se tendrán trabajadores y maquinaria, puesto que sin ellos no podría sacarse adelante una empresa.

Sin embargo, así como se necesitan estos elementos, también es necesario que se entiendan las diferentes teorías sobre las organizaciones, con la intención de comprender los cambios que han sufrido las mismas con el paso del tiempo.

Las teorías de las organizaciones comienzan con la clásica o X, en donde todo es ejercido a través de la autoridad y las relaciones que se dan son burocráticas.

Se ve a las personas sólo como trabajadoras técnicas a quienes se les asignarán tareas y realizarán sus procesos tal cual se les diga, tendrán vigilancia,

es decir, siempre tendrán una figura de autoridad a su alrededor quien cuidará que no se distraigan de su trabajo.

Sin embargo, debe tomarse en cuenta que los trabajadores buscarán un modo de liberarse de tanta presión y tener convivencia entre ellos, adicional a la búsqueda de un crecimiento psicológico, el cual, de no tenerlo con la organización, lo realizarán a través de grupos informales que podrían resultar perjudiciales.

Con el paso del tiempo y considerando lo anterior, se buscó darle una mayor responsabilidad al empleado, esto con la intención final de mantener el control pues quien resultaba responsable era el trabajador al no obtener los resultados esperados.

Ante este antecedente se buscó que el empleado tuviera mayor responsabilidad adicional a hacerlo sentir parte importante de la organización, y lograr un compromiso con él, de tal forma que no sólo fuera a trabajar para subsistir.

“En el caso de las Nuevas Relaciones Humanas no se incorporan tan sólo algunos planteamientos humano-relacionistas y de la burocracia, sino también supuestos fundamentales surgidos básicamente de la corriente contingente, de la del comportamiento.”³

Las nuevas relaciones humanas verán las necesidades del individuo y de la organización, la tecnología a usar, la libertad que se le dará a cada uno de los empleados, la cual siempre tendrá una restricción y al final se obtendrán los resultados organizacionales, con los cuales se tiene un control todavía más sutil de la situación, ahora se busca que exista una participación y que los colaboradores se encuentren motivados para un beneficio entre ellos y la empresa.

“El individuo tiene necesidades elementales, tiene que darle un sentido a su vida, tiene que sobrevivir (...) el desarrollo de nuevas tecnologías ha sido uno de

³ Montaña Hirose, Luiz. “Las nuevas relaciones humanas: un falso reto a la democracia”, en Ibarra Colado, Eduardo y Luis Montaña Hirose (coords.), *Ensayos críticos para el estudio de las organizaciones en México*, 1991, UAM-I, p. 72

los elementos dinamizadores del desarrollo capitalista (...) la libertad limitada al terreno de decisiones no estratégicas de la organización oprime al trabajador haciéndole creer que participa voluntariamente”⁴.

Lo anterior es impactante debido a que el individuo es manipulado, pero la empresa queda como una organización flexible con sus empleados, y se muestra preocupada por ellos, sin embargo, aún se ve que sólo le importa una cosa y es subsistir.

Después de las nuevas relaciones humanas, llega la teoría de sistemas, enfocada a lo que debe desarrollar una empresa al integrar tanto lo que está afuera, como aquello que está dentro, se busca tener un equilibrio y que todo marche de forma adecuada.

“Sistema es cualquier grupo de entidades que sea funcionalmente interdependiente. Cualquier grupo de entidades que esté interrelacionado como para desempeñar alguna función, o alcanzar alguna meta, puede considerarse que actúa como un sistema.”⁵

Si se tiene un cambio externo puede afectar a nuestro sistema, pero siempre se buscará una solución es decir se tendrá una tendencia de autorregulación, con la cual podrá mantenerse, es entonces cuando se realiza una planeación concreta para el acontecer diario, adicional a un plan de contingencia por las situaciones que pudieran aparecer.

“El enfoque por sistemas es una manera de pensar que nos permite hacer frente a los fenómenos complejos al identificar sus relaciones sistemáticas”.⁶

Como seres humanos sólo se observa lo que ocurre en el momento, lo que se está viviendo, pero debe considerarse que en un futuro podrían ocurrir diferentes

⁴ Íbidem, pp. 80, 81 y 85

⁵ Elliot, David. “La organización como sistema” en Salaman G., Thompson, K., *Control e ideología en las organizaciones*, México, Fondo de Cultura Económica, 1984, p. 102

⁶ Íbidem, p. 103

situaciones que cambien dicha perspectiva y eso debe aprender a hacerse para encontrar la forma más práctica de solucionar un problema.

Se tiene una estructura, se piensa en el empleado como un ser, se considera la maquinaria a utilizar, lo humano, todos los empleados y su ambiente social, es decir todo lo que se encuentra alrededor, lo formal, las regulaciones de la compañía, lo informal, las relaciones entre los mismos empleados, la ideología de empresa, su economía, eficiencia y sentimientos.

“Los sistemas grandes contienen subsistemas que trabajan de manera ideal independientemente hacia la meta final del sistema principal. Esta descripción de una jerarquía de sistemas y subsistemas representa un modelo de sistemas.”⁷

Aquí los elementos ya se ven en conjunto y no por separado y aunque en el fondo el fin siga siendo el bienestar de la empresa y su producción en esta ocasión se busca el desarrollo conjunto entre la organización y el trabajador, adicional a una estabilidad y la solución óptima de los problemas.

Considerando que hasta este momento lo más importante para una organización ha sido recibir su propio beneficio, se definirá a la misma, para entenderla y revisar los diferentes puntos de vista.

1.1.1. Definición

Existen diversas definiciones para organización, desde aquella que viene en el diccionario *Larousse*, hasta las más elaboradas realizadas por los grandes teóricos de las organizaciones.

Para definirla es necesario conocerla, es de vital importancia saber qué es, pues nuestra sociedad tiene diversas organizaciones, la familia es una de las

⁷ *Íbidem*, p. 103

principales, la escuela, el trabajo, la tienda de la esquina, todos estos entes son en lo individual conocidos como organización.

Esta palabra resulta compleja pero lo más relevante en su estudio es estar consciente de que todas son diferentes y cada una tiene su propio estilo, modo de operar, pero sobre todo su propia personalidad.

Al ser diferente tendrán distintos síntomas, los cuales deberán detectarse, a través de un diagnóstico, para plantear estrategias y soluciones que permitan resolver las diferentes problemáticas que se presentan en las mismas.

Una de las definiciones comunes en los libros de texto, es la siguiente:

“La organización es una unidad social coordinada, consciente, compuesta por dos personas o más, que funciona con relativa constancia a efecto de alcanzar una meta o una serie de metas comunes.”⁸

La anterior definición habla a grandes rasgos sobre lo que es una organización, en ella se tienen empleados que ofrecen un servicio a la sociedad, en forma de producto o servicio; estos últimos se le hacen llegar a un personaje importante para alcanzar los fines de la empresa: el cliente.

“Las organizaciones poseen metas identificables y que sus sub-partes obran de común acuerdo para alcanzar estos objetivos. Parsons define una organización como un tipo esencial de sistema social organizado alrededor de un interés principal para lograr un tipo particular de meta de sistema”.⁹

Lo anterior resume a una organización, puesto que debe tenerse un interés en común entre los empleados para alcanzar las metas, no debe olvidarse que toda organización sin importar lo que ofrezca a los consumidores debe tener un fin común.

⁸ <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/admon/03.htm>, 23 de Marzo de 2012, 16:53 horas.

⁹ Elliot, David. Op. Cit, p. 105

“Los límites en el logro de un objetivo se establecen no sólo mediante la disponibilidad de los medios sino también mediante los criterios que determinan cuáles son los medios aceptables. Con frecuencia estos criterios surgen de las metas que son independientes del objetivo del cual surgió el análisis.”¹⁰

Esto hace referencia a aquellos puntos que la organización desea alcanzar, los cuales deben tomarse pensando no sólo en el beneficio y el cumplimiento, sino en el cómo deben ser realizados, pues en la mayoría de las veces eso es lo que se está perdiendo.

Es precisamente por eso que debe considerarse la clasificación para conocer cuál es el tipo de metas a alcanzar, por lo cual a continuación se hablará sobre la misma.

1.1.2 Clasificación

Para considerar una clasificación de las organizaciones es necesario contar con un bagaje cultural el cual ayudará a percibir mejor de qué se trata esta genealogía, pero debido a la complejidad del tema, se tomarán algunos autores, los cuales ayudarán a entender mejor esta cuestión.

Debe considerarse que se encuentran diferentes tipos de organizaciones y dependiendo del autor será cómo las estudian, se iniciará con Burns y Stalker, quienes las diferencian en orgánicas y mecánicas debido al entorno y la naturaleza, es decir que presentan mayor flexibilidad para adecuarse a sus entornos aun presentando cambios.

¹⁰ Íbidem, p. 106

Las características de las organizaciones antes mencionadas son las siguientes:

- Mecánicas son aquellas donde “las relaciones jerárquicas son rígidas, las tareas son fijas, la formalización es alta, la comunicación sigue canales muy formalizados, la centralización es elevada.”¹¹
- Orgánicas “la flexibilidad en las relaciones y la colaboración son elevadas, las tareas son adaptables, la formalización es baja, la comunicación puede llegar a ser muy informal, la toma de decisiones es descentralizada”.¹²

Blau y Scout lo ven de acuerdo a quién beneficia, es decir, dependiendo de si es a los miembros de la organización, a los dueños, a los clientes o al público en general, puede verse como fundaciones, empresas o corporativos, es decir, que el bien común será para alguien en específico.

Del mismo modo que las anteriores, también existen las organizaciones formales e informales, éstas se distinguen de acuerdo con sus características, las primeras son aquellas que tienen objetivos, procesos de trabajo y una complejidad; las segundas las crean los propios empleados, pues así pueden convivir y pasar momentos agradables dentro o fuera de la misma empresa.

Este tipo de organizaciones informales, también se ven como un arma de dos filos, puesto que pueden o no verse afectadas las relaciones entre los mismos integrantes; al tener relaciones afectivas y de comunicación “extra-oficial” pueden existir también problemas al interior de la empresa.

También se tienen otros tipos de organización como aquellas que se manejan como un sistema cerrado, donde sólo se busca alcanzar un objetivo, mantenerse estable y segura, busca permanecer aislada de todo aquello que la rodea.

¹¹ Muñoz Machado, Andrés. *La gestión de la calidad total en la administración pública*, Madrid, España, Ediciones, Díaz de Santos, S. A., 1999, p. 57

¹² *Ibidem*, p. 57

Contrario a esto, existen los sistemas abiertos, en donde sólo se ve que las organizaciones se mantienen en constante interacción con su entorno y todo aquello que pueda afectarlas, por lo cual resultan complejas, no pueden controlar lo que existe a su alrededor y esto también funge como una variable a considerar.

Hasta el momento se ha revisado qué es, cómo se conforma y cómo se clasifica una organización, sin embargo, es importante revisar de manera interna la forma en la cual se lleva la información, los medios, canales y mensajes que tiene con sus empleados, es decir, su comunicación.

1.2 Comunicación organizacional

Desde el inicio de los tiempos el ser humano ha intentado comunicarse a través de códigos, de símbolos, pinturas, del habla, entre otros métodos a través de los cuales logró transmitir sus ideas y con esto darse a entender con los miembros de su comunidad y con las siguientes generaciones.

Al pasar el tiempo y con la aparición de las organizaciones fue necesario establecer reglas, medios y formas para transmitir un mensaje, así con las Relaciones Humanas fueron adoptándose los grupos informales, los cuales eran el apoyo para entender tanto a una organización como a la comunicación dentro de la misma.

Lo anterior, provocó la aparición de un nuevo dilema, la comunicación dentro de las organizaciones; esta relación resulta complicada, pues en muchas ocasiones se cree tener una excelente comunicación, siempre se piensa que es lo mejor que se hace e incluso lo más sencillo, debido a que es algo natural, sin embargo, cuando algo falla o se tiene un problema, quienes asumen parte del mismo son los responsables de la comunicación.

“El hombre de empresa sabe que la organización de sus unidades de trabajo supone la definición de circuitos de comunicación. A menudo también se sabe que para desarrollar la comunicación interna necesita organizar su puesta en marcha.”¹³

Desde su aparición y a lo largo del desarrollo de la comunicación organizacional, se han tenido diferentes teorías, la clásica, la humanista, el sistema de burocracia, entre otros y de igual modo se han tenido diferentes tipos de comunicación al interior de las organizaciones, donde lo ideal es el flujo de información con retroalimentación en todos los sentidos, de manera ascendente, descendente y horizontal, generando un clima de trabajo adecuado para colaborar.

También han existido diferentes definiciones y modos de catalogar lo que es una organización con una buena comunicación y que funciona, sin embargo, el mismo modelo no puede funcionar en todas las empresas puesto que cada una de ellas es única, incluso la forma para solucionar un conflicto no puede ser la misma para los demás.

Cuando se forma parte de una gran empresa, se comienza por tener una identidad, una imagen y una reputación por lo cual es necesario realizar diagnósticos que permitan a la empresa conocer cómo es percibida por sus públicos y con esto pueda detonar acciones para ser percibida como le gustaría serlo.

Para hacer un diagnóstico es necesario realizar una investigación la cual comprenda la historia de la organización, la situación actual y determinar qué tan grave es el problema y cuánto tiempo se ha tenido, para plantear estrategias a realizar y contar con la imagen esperada por la misma.

En México la comunicación organizacional todavía no consigue el desarrollo necesario, las empresas tienen una falta de cultura de la prevención, por lo regular todas las acciones al momento de tener un problema se realizan cuando se está

¹³ Bartoli, Annie. *Comunicación y organización: La organización comunicante y la comunicación organizada*, Buenos Aires, Paidós, 1992, p. 14

inmerso en éste y es entonces cuando comienzan a plantearse estrategias y tácticas para sobrellevar la situación.

“En México hay una cierta visión de que las organizaciones mexicanas no parecen lugares propicios para el desarrollo de personal y profesional ni para la satisfacción derivada del logro, ni siquiera para una interacción gratificante con otros. Sin embargo, por otro lado, también hay un consenso académico y empresarial de carácter creciente, de que, a través de los distintos medios a su alcance, las organizaciones en México están empezando a modificar la forma en cómo la gente en general, y sus miembros en particular, las entienden y dan significado a la vida de trabajo.”¹⁴

Ésta es la parte que corresponde a las actuales y futuras generaciones, seguir enriqueciendo la profesión y continuar adelante, persuadiendo a los demás de la importancia de un comunicador.

1.2.1 Definición

“La comunicación es un conjunto de actos más o menos estructurados; también es un objeto, incluso un recurso fundamental de la empresa si se considera la comunicación como fruto de informaciones, en especial operativas. Finalmente, la comunicación debe ser un medio de motivación, de estrategia e incluso de performance.”¹⁵

La comunicación se ha definido como poner en común algo y para que ésta se dé, deben existir en el proceso dos o más actores, pero principalmente debe existir la retroalimentación, la cual será muy importante para decir que se están comunicando, de lo contrario sólo se está informando a alguien.

¹⁴ León Duarte, Gustavo. *La comunicación organizacional en México*, en línea, <http://www.raco.cat/index.php/analisi/article/viewFile/55458/64590>, 26 de marzo de 2012, 11:28 am

¹⁵ Bartoli, Annie, Op. Cit, p. 71

Si no se logra entender a la comunicación como un proceso importante para el ser humano, resulta más complejo comprender la función de la comunicación organizacional y de quién se encarga de realizarla.

Si es difícil entender la comunicación y todo lo que conlleva la misma, la parte vinculada con lo organizacional resulta más extraña para cualquier persona ajena a ésta, pues aún el propio estudiante de la disciplina no logra definirla, ni explicarla de forma sencilla a las demás personas, ante la falta de una definición concreta.

Dentro de un sistema de comunicaciones lo más importante es: “la información, qué se va a transmitir; los medios, determinar los canales a utilizar; las responsabilidades, para mantener las comunicaciones en forma permanente y con fluidez; metodología, con un sistema aplicable, aún en situaciones de conflicto; la evaluación, periódicamente.”¹⁶

Todas estas labores que debe realizar el profesional, llevan a la empresa a tener una buena imagen y comunicación, pasando por diferentes procesos necesarios para llevar a buen término a la organización.

La comunicación organizacional se trata de observar, escuchar, mantenerse al tanto, pero sobre todo comunicar en todos los sentidos y en todos los niveles, pues puede ser horizontal y vertical, pero la ideal siempre será la transversal así todos estarán comunicados al mismo tiempo, sin importar distancias.

“La comunicación no se limita a actos de intercambios verbales o escritos, y la transmisión formal de información no es más que un medio de relación entre otros. (...) Hay que evitar el error frecuente por falta de organización de la comunicación, que puede traducirse mediante acciones intempestivas sin lógica de conjunto.”¹⁷

Considerando lo anterior, a continuación, se revisará aquello que caracteriza a la comunicación organizacional, cómo puede identificarse y cuál es su esencia.

¹⁶ Etchegaray, Rodolfo. *El ABC de la comunicación empresarial*, Buenos Aires, Valleta Ediciones, 1995, p.26

¹⁷ Bartoli, Annie. Op. Cit, p. 200 y 201

1.2.2 Características

La comunicación organizacional, como se ha mencionado, resulta difícil definirla y por lo tanto también es complejo mencionar sus características específicas, por lo cual para este apartado se considerará a un autor para mencionar las más comunes, Annie Bartoli, en su libro *Comunicación y organización*.

En este libro, se hace menciona que la comunicación debe realizarse estructuradamente y contar con objetivos; ser multidireccional, es decir comunicar hacia todas direcciones, ascendente, descendente, horizontal, interna y externamente; deben existir herramientas e indicadores para los diferentes objetivos que se tienen, tener la capacidad de adecuarse a las necesidades de las organizaciones e interactuar con los medios informales de forma tal que se vea favorecida.

Lo anterior nos habla de los requisitos que debe tener la comunicación para presentarse al interior de una organización, considerando estas características y que todo tiene una intención, se procederá a revisar los fines de la misma.

1.2.3 Objetivos

Un objetivo se considera como la finalidad para el cual se está realizando algo, es por eso que este apartado, está dedicado a conocer cuál es la intención de la comunicación organizacional.

Teresa del Pilar Niño habla acerca de la comunicación organizacional argumentando lo siguiente, “si concebimos el papel de la comunicación en la empresa como determinante en el mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales, debemos asumir una posición en contra de las prácticas administrativas que fomenten la existencia de una única forma de comunicación. Es

así como el valor y la importancia de las buenas comunicaciones en la organización se pueden apreciar en situaciones críticas o de conflictos”.¹⁸

Uno de los objetivos de la comunicación organizacional es ser integradora, busca que todos se sientan parte de la organización, que se sientan identificados y sobre todo ser percibida como una segunda casa, lo cual les ayudará a que el trabajador tenga mayor rendimiento y a la vez la productividad sea positiva, es decir, se identifique con la empresa.

Lo anterior se acompaña de algo que resulta de vital importancia dentro de una organización la información para tener empleados con actitud positiva ante el trabajo, es importante informarles acerca de los diferentes acontecimientos que suceden en la empresa, así como los cambios y todo aquello que pueda perjudicar o ayudar a la empresa ya sea al interior o al exterior de la misma.

Con la comunicación organizacional se busca “crear conciencia sobre la importancia de la política de comunicaciones, estimular la manifestación de inquietudes y seleccionar a la persona que tenga vocación para realizar la tarea de comunicación.”¹⁹

Se busca tener un mejor flujo de ideas para tomar en cuenta a la mayoría de los miembros de una empresa, esto debe ayudar a comprender mejor las funciones de la comunicación dentro de una organización.

Aunque para entenderlo mejor Roger D’Aprix da los objetivos siguientes: “facilitar el flujo eficiente de ideas e información claras, bien organizadas entre los miembros de una organización laboral, (...) dar a la fuerza laboral un centro de atención claro para que sus miembros puedan manejar su trabajo de modo de alcanzar las metas de la organización.”²⁰

¹⁸ Torrijos, Blanca. *La Comunicación Organizacional*, en línea en http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/investigacion/comunicacion_organizacional_b.html, 27 de marzo de 2012, 09:35.

¹⁹ Etchegaray, Op. Cit. P. 36

²⁰ D’Aprix, Roger. *La comunicación para el cambio*, Barcelona, Granica, 1999, p. 76

1.2.4 Importancia

Al ser la comunicación organizacional relativamente nueva en México no tiene el impacto deseado dentro de las organizaciones, por lo cual son pocas las que realmente entienden el porqué es importante tener a un comunicólogo organizacional en su empresa.

Algo que la mayoría de los empresarios no nota es que su fuerza de trabajo está incómoda con el ambiente de trabajo, por lo cual puede decirse que el verdadero desafío es crear una estrategia la cual ayude para comunicarse internamente, es decir que no se quede en una simple comunicación del jefe a los empleados, sino que exista la respectiva retroalimentación.

“La comunicación es una herramienta esencial para lograr el cambio, es una herramienta que a menudo se usa mal o sin criterio; en la medida en que se usa mal en las organizaciones, confunde a la gente. Le provoca enojo y alimenta el escepticismo y el cinismo con relación a la motivación de la gente que la conduce, aumentando por esa vía sus temores y su resistencia al cambio.”²¹

Las personas necesitan mantenerse informadas a través de medios formales, es decir de comunicados que se den de parte de los empresarios a los empleados y no por el famoso “radio pasillo” o los rumores que normalmente sólo llevan a la inseguridad e inestabilidad de la organización.

Para lo anterior a continuación se verán los diferentes tipos de comunicación que se tienen en las organizaciones.

²¹ Íbidem, p. 19

1.2.5 Tipos de comunicación

Comunicación Integral

Todo proceso para llevar al éxito a una empresa tiene una secuencia de pasos, los cuales deben llevarse a cabo para alcanzar el resultado esperado, “el posicionamiento de una empresa requiere un análisis previo del mercado para conocer qué es lo que demandan los consumidores, luego lanzaremos el producto o servicio que mejor satisfaga las necesidades a través de los canales de distribución más rentables y por último tendremos que comercializarlo.”²²

Es aquella comunicación que reúne tanto la comunicación externa como la interna “es considerada desde el ángulo tanto de la Comunicación Externa (dirigida a clientes, proveedores, instituciones...) como de la interna (trabajadores, accionistas...)”.²³

Lo anterior quiere decir que busca tener enterados a los colaboradores de lo que sucede tanto hacia adentro, como hacia afuera, sin embargo, no olvida buscar las mejores estrategias para dar a conocer lo importante, tomando en cuenta primero a aquellos que están dentro para informar después afuera.

Este tipo de comunicación busca eficientar y disminuir costos, los cuales muchas veces se dan debido a las acciones tomadas por los hábitos culturales tanto de la empresa como la nación en la cual se encuentra, por lo cual es importante revisar a detalle qué tipo de actos se han estado llevando dentro de la empresa.

Con este tipo de comunicación “pueden armonizarse las diferentes expresiones comunicacionales de la empresa, consiguiendo una suma de mensajes

²² Muñiz González, Rafael. “La comunicación integral” en *Marketing XXI*, 27 de marzo de 2012, 11:13, en línea <http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-integral-108.htm>

²³ Bolívar, Cris. *La comunicación integral en las pymes*, en línea <http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/65/cb/cipymes.pdf> 27 de Marzo de 2012, 11:18.

que forman un mensaje único y efectivo. El resultado es una imagen sólida, coherente con la Identidad de la empresa”.²⁴

Lo anterior se refiere a aquellas acciones tomadas por parte de la organización para dar a conocer su empresa como lo que son y no transmitiendo un mensaje erróneo, debe tomarse en cuenta esto, ya que va de la mano con la imagen proyectada al exterior la cual puede ser diferente del interior y viceversa.

Como se ha mencionado a lo largo de este apartado, es importante prestar atención a todos aquellos detalles los cuales puedan desviar el objetivo del mensaje, esto porque de no llegar correcta la información pueden existir malos entendidos, lo cual provocará problemas ya sea al interior o al exterior de la empresa.

“Las Pymes necesitan profesionales capaces de entender su peculiar idiosincrasia y que sepan adaptarse a ella trabajando codo a codo con la dirección en el día a día de la empresa, con costes accesibles y resultados visibles a corto plazo”.²⁵

Lo anterior nos habla acerca de las necesidades que tienen las organizaciones, por lo cual, es importante revisar esto, los costos y en cuánto tiempo se empezarán a ver los resultados esperados, pues de lo contrario, existirá el conformismo por parte de los miembros de la organización al no ver avance en la resolución de sus problemas.

Comunicación reactiva

“La comunicación reactiva se centra en el qué, mientras que la gente en realidad quiere una respuesta con relación a ¿Por qué? O ¿Qué significa? (...) Pero siempre lo que falta es una sólida explicación de por qué y qué significa a la larga. Cierta falta de información es algo natural porque los líderes de las corporaciones, al

²⁴ *Ibíd*em

²⁵ *Ibíd*em

comienzo no tienen siempre respuestas completas para cada pregunta, y se les ha enseñado a mantener la boca cerrada cuando no tienen todas las respuestas.”²⁶

Este tipo de comunicación se ve reflejado en la mayoría de las organizaciones mexicanas, ya que no se tiene una cultura de prevención, lo cual provoca que la mayoría de las veces, se tenga una respuesta rápida sin pensar en las consecuencias que traiga, por lo cual se habla de una comunicación reactiva, es decir, existe una reacción cuando el problema ya está encima de la empresa y entonces habrá que cambiarle las llantas al auto en plena marcha.

Al final el resultado son mensajes contradictorios, es decir que, a pesar de transmitir la idea, no llega como debería por lo cual, se dice que existe una disonancia en la comunicación.

Comunicación estratégica

Lo contrario a la comunicación reactiva resulta ser la comunicación estratégica, en ésta lo importante o lo que se busca es ir un paso adelante del problema, prevenir los problemas que pueden suceder, es decir, pensar en la serie de opciones que puedan ocurrir en un futuro cercano o lejano, para tener un plan emergente.

“Es un esfuerzo por conectar la visión, la misión y los objetivos del negocio, con las fuerzas y oportunidades que existen en el mercado y que le dan sentido al trabajo que hace la gente. Se centra en el negocio, en medidas aceptadas de éxito y en las prioridades que la gente debe compartir para lograr el éxito en la empresa.”²⁷

El problema que se tiene con este tipo de comunicación en la mayoría de las empresas mexicanas es la ya mencionada falta de cultura preventiva, por lo cual éste es uno de los primeros choques que se encuentra, pues muchas veces se escucha decir, “eso les pasó a ellos”, “eso a mí no me va a suceder”, por lo que cuando llega a ocurrir no se tiene control de la situación.

²⁶ D’ Aprix, Op. Cit., p. 62

²⁷ Ibídem, p. 76

“El verdadero objetivo de la comunicación efectiva en una empresa es lograr una comprensión común y concentrarse en lo que esa organización está tratando de lograr en el mercado.”²⁸

Hasta este momento sólo se ha visto a la organización y la comunicación, ahora se hablará sobre la cultura, ya que es la identidad de una empresa, la esencia de la misma.

1.3 Cultura organizacional

La cultura organizacional puede decirse que son todas las reglas, costumbres, mitos y realidades que se tengan dentro de una organización, los cuales ayudarán a tener una comunicación dentro de la misma empresa, también sirven para realizar algunas reuniones en las cuales se integren los miembros de la organización y puedan convivir, comunicarse y en un futuro apoyarse.

“La cultura es siempre un fenómeno colectivo porque es compartido, al menos parcialmente, por las personas que viven o han vivido dentro del mismo entorno social, en el cual la han aprendido (...) los rasgos culturales han sido con frecuencia atribuidos a la herencia.”²⁹

La cultura engloba los valores, la ética, ideología y el comportamiento que tienen los empleados, todos tienen un carácter moral, por lo regular se busca que los valores se realicen, así como la filosofía, sin embargo, si esto no sucede, se tiene una disonancia entre lo que se dice y lo que se hace.

1.3.1 Definición

“A veces la cultura de una organización es muy fuerte y cohesiva; todos saben cuáles son las metas de la corporación y trabajan por lograrlas. Bien sea vigorosa o débil, la cultura ejerce una poderosa influencia en toda la organización; afecta

²⁸ *Ibíd.*, p. 19

²⁹ Hofstede, Geert. *Culturas y organizaciones*, Madrid, Alianza, 1968, p. 34 y 35.

prácticamente a todo, desde quien recibe un ascenso y qué decisiones se toman, hasta la forma en que se visten los empleados y qué deportes practican.”³⁰

La cultura organizacional comprende aquellos rasgos característicos que distinguen a una empresa de otra y que por lo tanto permiten diferenciarla, debe considerarse que en muchas ocasiones, la cultura se ve influida por el entorno, es decir que cuando una organización empieza a expandirse alrededor del mundo debe tener la capacidad de adaptarse a la nueva cultura con la que va a lidiar, ya que los ritos y las tradiciones serán diferentes a las del país de origen, por lo cual deberá mostrarse flexible ante tal situación.

“La cultura de empresa corresponde a esos valores fundamentales que están relacionados con su historia, fundadores o las personalidades destacadas que por ella pasaron y sus profesiones.”³¹

1.3.2 Características

Como se mencionó al principio del apartado, los mitos, las reglas, los valores, la ética, la ideología, la filosofía y el comportamiento, forman parte de las características de la cultura.

Es importante tomar en cuenta que en todos lados existen estas características, por lo cual alrededor de todas y cada una de las personas, se tienen organizaciones formales o informales mismas que tendrán reglas a seguir.

Una cultura también está conformada por una identidad por lo cual es necesario que las empresas logren dejar su marca personal dentro de los miembros de su empresa y los clientes, para así ser recordados y tener el éxito esperado, aunque esto no siempre lo asegure.

³⁰ Deal, Terrence E. y Kennedy, Allan A., *Culturas Corporativas: Ritos y Rituales de la vida organizacional*, México, Fondo Educativo Interamericano, 1985, p. 4

³¹ Bartoli, Annie, Op. Cit., p. 138

Por lo cual, se hablará de aquellos elementos que forman parte de las diferentes identidades que tiene una empresa la conceptual y la visual.

1.3.3 Identidad conceptual

Es aquella identidad que como su nombre lo indica dará el concepto de la empresa, es decir, nos dará los elementos necesarios para conocer la personalidad de la empresa, para saber qué la hace única y diferente de todas las demás.

Misión

La mayoría de los autores coinciden en que es la razón de ser de la empresa, aquella que nos dirá qué busca la empresa y cuál es su motivo de existir, es el objetivo de la misma, la finalidad de la organización.

Visión

Esto es lo que pretende llegar a ser, por lo regular se propone que sea a cinco años, después de eso se pide hacer un ejercicio de prospectiva y pensar en cómo se verá dentro de unos años, así mientras transcurre ese periodo, puede cambiar tanto la misión como la visión, ya que los objetivos pueden ser alcanzados y seguir buscando ir más allá.

Existen algunas organizaciones que realizan su visión con la intención de lograrla, pero mantenerla, es decir el planteamiento realizado podrá ser obsoleto, pero al mismo tiempo renovado en tanto que se considere como un estado al cual se quiere llegar, en percepción y forma de ser de la organización.

Valores

Son aquellos principios por los cuales se va a regir la organización, por lo regular son cortos y con una frase que explique cada uno de ellos, son necesarios, ya que son parte del servicio y/o producto que se entregará al cliente.

“Las creencias y conceptos básicos de una organización y, como tales, forman la médula de la cultura corporativa. Los valores definen el éxito en términos concretos para los empleados y establecen normas de realización en la organización.”³²

Filosofía institucional

Es aquella que engloba todo lo que es misión, visión y valores de la empresa, también habla acerca de los principios de la misma empresa, es decir aquello que los identifica y que quieren reflejar tanto a sus clientes como a sus empleados, debe ayudar a llegar a aquello que la organización concibe como deseable.

1.3.4 Identidad gráfica

Como el nombre lo indica es aquello que tenga que ver con lo visual de la empresa y al igual que la identidad conceptual, esta sección también forma parte de la personalidad de la empresa, ya que por más que pueda parecerse en algún detalle a otra organización, siempre deberá tener su propio régimen como se verá más adelante.

Los elementos visuales pueden ser similares, sin embargo, la imagen y la identidad serán diferentes, como comunicadores organizacionales, tenemos que realizar una investigación a fondo, para encontrar cuál es la imagen que perciben los diferentes públicos de una organización.

Logotipo

“Es la forma particular que toma una palabra escrita, o una grafía, con la cual se designa y al mismo tiempo se caracteriza una marca comercial, un grupo o una institución.”³³

³² Deal, Terrence E., Op. Cit., p. 16

³³ Costa, Joan. *Identidad corporativa*, México, Trillas, 1993, p. 74

Lo anterior quiere decir que es una palabra, frase o letras que conforman el nombre de la empresa y se distingue por sus color, fuente y tamaño, estos elementos deben tomarse en cuenta para evitar confusiones entre marcas y evitar confundir a quienes ya relacionan a la organización con ese elemento.

Imagotipo

Es el elemento gráfico que distingue a la empresa como la M de McDonalds, el imagotipo de Pepsi, entre otros.

“El símbolo es una representación gráfica, a través de un elemento exclusivamente icónico, que identifica a una compañía, marca o grupo, sin necesidad de recurrir a su nombre.”³⁴

Lo anterior muestra lo que es una organización y las partes que la conforman, cada una es importante y forman parte de ese gran todo, por tal motivo es necesario revisar el interior de las organizaciones.

³⁴ *Ibíd*em, p. 86

Capítulo 2. Diagnóstico de *Organización Excell*

A lo largo del presente capítulo se hablará sobre la organización que estamos analizando, la intención es describirla y elaborar un diagnóstico para plantear propuestas de mejora que contribuyan a su comunicación organizacional.

Por lo anterior, se comenzará con una breve descripción de lo que es la empresa, tal y como se define en su currículum.

“Organización Excell es un grupo mexicano con más de 24 años de trayectoria, orientados a la capacitación de equipos de alto desempeño y formación directiva.”³⁵

2.1. Historia de la empresa

La historia de Organización Excell se ha escrito en diferentes ocasiones para diversos fines, sin embargo, no se conoce alguna versión oficial, por lo cual se ha construido a partir de esos documentos y de una entrevista con una Directora Ejecutiva y socia fundadora de la empresa la Lic. María de la Luz García Ordoñez.

La historia se encuentra dividida en seis etapas, a partir de las cuales puede contarse lo que la empresa ha vivido a lo largo de sus 25 años en el mercado; en esta ocasión se comenzará desde cómo surgió la idea de conformar un despacho de capacitación.

Todo comenzó cuando Juan Carlos Gómez Balderas, Director General de Organización Excell, empezó a trabajar como consultor independiente para algunas empresas que requerían sus servicios, esto lo realizaba a través de varios contactos conocidos que confiaron en él.

“Ver a alguien joven de 20 años, un chamaco, y darle la oportunidad de trabajar con ellos, no como colaborador sino como consultor independiente, era algo

³⁵ Documentos internos de Organización Excell, *Currículum organizacional* actualizado a 2015.

realmente difícil en esos años”, comenta la Lic. María de la Luz García, Directora Ejecutiva y Socia Fundadora de Organización Excell.

“La idea y el concepto de formar una empresa siempre la tuvo muy firme en su cabeza, y siempre fuimos un grupo de chicos que trabaja y estudiaba”, agrega, por lo cual Juan Carlos Gómez desde 1986 comenzó a hacer sus primeros esfuerzos por incursionar en el mundo de la capacitación, logrando entrar como consultor externo en una empresa que elaboraba extensibles.

A la par de lo anterior también buscó trabajar con un despacho que tenía trabajo en el mundo de la capacitación y “decía que tenía un grupo de personas que podían ayudar si se tenía mucho trabajo, un día le llamaron y dijeron dónde está ese grupo de personas y en ese momento se puso a buscarlo, para él existía en su mente, pero no lo había conformado”.

Fue así como la primera oficina de Organización Excell se tuvo en la casa del ahora Director General, teniendo como un principal apoyo a su finada mamá la Sra. Delia Balderas, quien les ayudaba con las fechas y los horarios en los cuales impartirían cursos.

De esa manera operaron hasta que se asociaron con una empresa encargada del reclutamiento y selección de personal para otras empresas, “era la competencia de *Aviso Oportuno* y nos pidieron apoyo para ofrecer servicios de capacitación”.

A raíz de esto comenzaron a tener mayor trabajo y oportunidades con otras empresas, sin dejar de lado el profesionalismo que desde el inicio los caracterizaba, para junio de 1987 tuvieron su primer contrato como despacho de capacitación y lograron independizarse.

“En el año de 1987, el Director General de Organización Excell, Juan Carlos Gómez Balderas, inició las actividades de la primera empresa de capacitación que

conformó y fue concebida como una organización generadora de beneficios para los clientes, los colaboradores, sus familias y nuestro país.”³⁶

A partir de este momento se comenzó a estructurar la manera de trabajar y el atreverse a hacer cosas para ser distintos, “Juan Carlos es de una personalidad atrevida, que corre riesgos, es valiente y tiene visión empresarial, todo eso junto dieron resultado”.

A base de mucho esfuerzo lograron colocarse en el mercado y concretar todo su esfuerzo en la primera empresa con razón social en el año de 1991 llamada Excelencia en Consultoría, S.A. de C.V. (ECO).

En ese mismo año se genera el primer plan estratégico para la empresa denominado como **conformación**, el cual abarcó los primeros cinco años y el objetivo era “lanzar una nueva empresa que se dedicara a la capacitación de la gente, principalmente de manera presencial.”³⁷

Sin embargo, a pesar de todos los esfuerzos que se tenían en ese momento la situación del mercado y la dificultad por ingresar a alguna empresa que confiara en un grupo de jóvenes los llevaron a realizar investigaciones de mercado que permitieron encontrar la manera de distinguirse.

Después de una junta en la cual se reunieron quienes más tarde serían los dueños determinaron implementar un seguimiento al curso impartido, “ningún despacho daba seguimiento, ningún despacho daba una continuidad al curso que ofrecía, fuimos quienes marcamos la diferencia”, así se comenzaron a tener las primeras innovaciones en el ramo de la capacitación.

“En esa época llegó mucha gente y otra se fue y así estuvimos hasta que nos quedamos los socios fundadores”, después de esta etapa, se comenzó con el segundo plan estratégico llamado **diversificación**, en éste se pretendía “diversificar

³⁶ Documentos internos de Organización Excell, *Marco de Referencia*

³⁷ Documentos internos de Organización Excell, *Titanio*.

el negocio a través de la creación de nuevas unidades para retener el talento del primer equipo, generando otras empresas”³⁸.

Es en este período en el cual se comienzan a conformar otras razones sociales, en 1994, Excelencia y Desarrollo, S.A. de C.V. (EDE); 1994, Desarrollo Empresarial en Recursos Humanos, S.C. (DERH); Organización e Información, S.C. (ORION); Servicios Corporativos Excell, S.C. (SCE).

En este momento la empresa comienza a dar diferentes tipos de servicios, organización de eventos de capacitación, servicios de capacitación, de consultoría y asesoría, así como la empresa que coordina los servicios administrativos de Organización Excell, así se aprovechaba el talento de las diferentes personas que se iban acercando a Organización Excell.

“Eso es algo que nos distingue, que nos hemos vendido siempre como un despacho y no como la imagen de alguien, eso siempre lo tuvo claro Juan Carlos, nunca le interesó ser Juan Carlos y Asociados, siempre fue tener un despacho”.

De esta forma transcurrieron los primeros diez años de la organización, para dar paso al siguiente plan estratégico conocido como **caos**, en el cual se tenía como objetivo “explotar al máximo los diferentes segmentos del mercado, a través de los productos de cada firma.”³⁹

Esto tuvo desventajas para la empresa, “nos veíamos como varias empresas y no como una sola, cada quien hacía lo que sabía hacer, ya fuera sector público, o fueran eventos, lo que le tocaba a cada una lo hacía”, esto se convirtió en un problema, ya que en lugar de ser vistas como Organización Excell, eran vistas de acuerdo a sus distintas razones sociales como seres independientes.

Es en el transcurso de 2001 a 2005 cuando “el equipo de Organización Excell tuvo la oportunidad de dirigir la Federación Iberoamericana de Capacitación y

³⁸ *Ibíd*em

³⁹ *Ibíd*em

Desarrollo (FIACyD), que aglutina a todas las asociaciones nacionales de la materia en Latinoamérica, España y Portugal.

“Otro logro trascendente para la empresa, fueron todas las negociaciones para traer a México el capítulo de la ASTD American Society for Training and Development; ASTD Global Network México, una de las asociaciones de capacitación más importantes de Estados Unidos.”⁴⁰

El estar participando en estos eventos lograron que Organización Excell obtuviera cierto prestigio, sin embargo, esos éxitos se convirtieron en un problema cuando se perdió la identidad de la empresa.

Y se decidió por realizar un plan estratégico que ayudara a que fueran uno y éste se llamó **mercurio** con el objetivo de “enfocar y alinear el negocio a una misma identidad.”⁴¹

“Si bien nos funcionó durante algún tiempo el especializar a las empresas, ya no era suficiente, era momento de ser una sola organización con una misma dirección y una homologación de procesos, para que de manera sistemática todo fuera ocurriendo”.

En esta etapa de la vida de la organización fue necesario realizar un filtro y “las personas que no tenían que estar dentro de la empresa se fueron, porque la identidad de la empresa no concordaba con lo que ellos buscaban.”

Así Organización Excell se renovó y logró entrar en la última y actual etapa que se tiene denominada **Titanio**, en la cual se pretende fortalecer a la empresa en todos sus procesos, para después dar paso a **Argón**, donde se busca crecer a partir de las fortalezas obtenidas en **Titanio**.

“Aún no hemos concluido Titanio y ya estamos concretando el siguiente plan”.

⁴⁰ Documentos internos de Organización Excell, *Marco de Referencia*.

⁴¹ Documentos internos de Organización Excell, *Titanio*.

2.2. Giro principal

Desde el inicio de la empresa hasta hoy su giro principal ha sido la capacitación, concretamente la formación de líderes y equipos de alto desempeño que permitan el desarrollo de las organizaciones.

Productos

Los principales productos de la empresa están dirigidos a la formación de personas, siendo los siguientes:

- Modelos articulantes
- uLearning
- Consultoría en Recursos Humanos

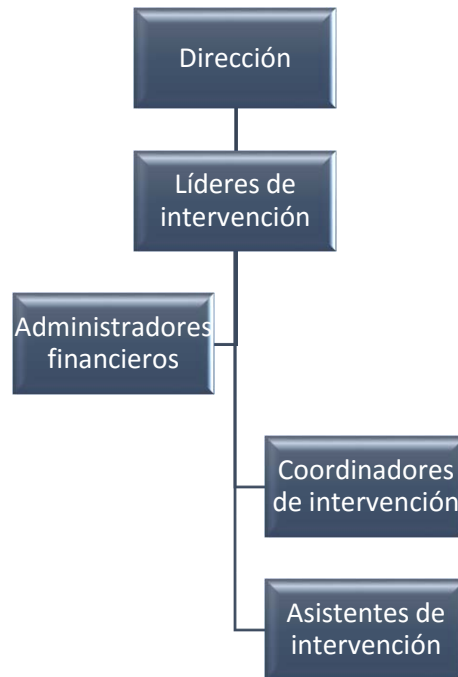
Con 25 años en el mercado, Organización Excell pretende continuar a la vanguardia en cuestión de capacitación y es por eso que ha construido un nuevo modelo de capacitación que permita ayudar a las empresas a mejorar su capacidad de gestión.

2.3. Estructura

La estructura que estaba conformada en 2012 se definía de acuerdo con el siguiente esquema y con la intención de lograr la estrategia de Organización Excell.



De la estructura anterior, se derivaba la correspondiente a la zona de influencia siendo la siguiente:



2.4. Formas de comunicación al interior

Las formas en las cuales se comunica al personal de Organización Excell son a través de juntas en donde se ponen a discusión diferentes puntos que le atañen a la empresa, así como avisos generales.

Así mismo, también se tienen memorándums, correos informativos y la pizarra de avisos, con estos tres medios de comunicación se da seguimiento a las peticiones realizadas, dando así la formalidad requerida para los medios de comunicación internos.

2.5. Identidad conceptual

La identidad conceptual de Organización Excell, se ha mantenido desde la fundación de la empresa, por lo cual, a lo largo de estos 25 años, no se ha modificado y se mantiene la misma visión, misión y valores.

“La identidad de una empresa es su esencia, puedes innovar y tener mejora continua, pero nunca cambiar la esencia de ti como empresa”, afirma la Lic. María de la Luz García.

Misión

“Formar personas para desarrollar organizaciones.”⁴²

Visión

“Ser un centro de influencia que mejore la práctica profesional de la capacitación en las organizaciones.”⁴³

⁴² http://www.organizacionexcell.com/index.php?option=com_content&view=article&id=2&Itemid=3, 20 de marzo de 2012, 17:42 horas.

⁴³ *Ibidem*,

http://www.organizacionexcell.com/index.php?option=com_content&view=article&id=2&Itemid=3

Valores

“Los valores han sido nuestra guía y siempre nos han dado esa línea que debemos de seguir para no perdernos y nos han servido como nuestro eje rector para mantenernos”.

1. Disposición

Se refiere a la motivación y el compromiso personales para buscar el desarrollo bajo cualquier circunstancia.

2. Facultad

Es el potencial esencial que cada uno posee y que puede ser desarrollado y convertido en capacidad.

3. Progreso

Es la mejora del desempeño, resultado del desarrollo de la capacidad potencial.

4. Riqueza

Hace referencia al bienestar pleno, resultado del progreso de la persona.

5. Generosidad

Consiste en provocar el progreso de los demás para propiciar el bienestar común.

6. Comunión

Se trata de la unión de las capacidades individuales para generar progreso y bienestar común.

7. Origen

Honrar a quienes generaron en cada uno, progreso, bienestar y el deseo de provocarlo en otros.

8. Autoridad

Ser ejemplo de congruencia al vivir de acuerdo a los valores y, de esta manera, influir legítimamente.

2.6. Identidad visual

Logoimagotipo 2012

Fondo negro



Fondo blanco



- El imagotipo de la empresa se encuentra conformado por cinco círculos blancos.
- El logotipo de la empresa es una contracción del nombre de la misma.
- No cuenta con un slogan, ni con una tipografía definida.
- Los colores institucionales son el azul y el plateado.
- Adicional a esto el logotipo cuenta con una frase que representaba la oferta de valor de Organización Excell: Aprender a lograr
 - **NOTA:** Se tienen dos imagotipos de acuerdo con el tipo de fondo utilizado, la diferencia es la sombra que distingue las esferas blancas en los fondos claros, así como el color de la tipografía en Aprender a lograr.

2.7. Análisis FODA

Tomando como base la información presentada hasta el momento y después de la aplicación de dos encuestas una de comunicación interna y otra de cultura organizacional, a continuación, se presenta un análisis FODA con la información arrojada.

Para realizarlo se tomarán como parte del entorno los competidores, siendo los principales las Universidades específicamente las áreas de posgrado y entre

estas instituciones nos encontramos al *Tecnológico de Monterrey*, la *Universidad Iberoamericana*, otros competidores son algunos despachos como *Make a Team* y *Cencade*.

Para el presente trabajo se consideran estos competidores debido a que son con quienes nos encontramos comúnmente entre nuestros clientes como otra alternativa de proveedores o en las licitaciones que se presentan ante el sector público.

Fortalezas

- Productos innovadores para las necesidades del mercado.
- Calidad en la elaboración de productos y el servicio al cliente.
- Conocimiento de los procesos de operación.
- Desarrollo de un buen clima laboral.
- Sentido de pertenencia para la empresa.
- Actitud positiva ante el cambio.
- Formalización de la identidad organizacional.
- Adecuarse a las especificaciones de sus clientes.
- Desarrollo de productos exclusivos.
- Ofrecen un trato personalizado y cálido hacia el cliente.
- Administración del talento externo (freelance).

Oportunidades

- Aumentar la cartera de clientes que necesiten servicios de capacitación.
- Aumentar la promoción de sus productos y servicios a través de medios específicos dirigidos a los encargados de capacitación.
- Integrar un departamento para un efectivo y oportuno manejo de los flujos y modelos de la organización, además de establecer vínculos externos.
- Implementar un sistema de publicidad y relaciones públicas.
- Profesionalizar el servicio brindado a los clientes.

Debilidades

- Falta de interiorización de elementos de identidad conceptual en todos los empleados.
- Falta de formalidad de los medios de comunicación tanto internos como externos, ya que en muchas ocasiones es inconcluso el proceso o no se les da continuidad.
- Falta de posicionamiento como marca con los clientes.
- Falta de medios de promoción y publicidad para la empresa.

Amenazas

- Posicionamiento de marca de los competidores ante los clientes.
- Falta de conocimiento de los competidores y posibles competidores en el mercado.
- Falta de límites respecto al trabajo de las personas *freelance* con los clientes.
- Falta de identificación ante el cliente como Organización Excell.
- Alta rotación del personal.

2.8. Resultados del diagnóstico

Organización Excell es una empresa que en 2012 constaba de 21 personas, incluido el Núcleo Directivo, motivo por el cual la técnica de investigación más apropiada fue la aplicación de encuestas o cuestionarios tanto de cultura organizacional como de comunicación interna.

A continuación se presentan los resultados de las evaluaciones en los diferentes rubros marcados, es importante mencionar que las encuestas se realizaron en un período de una semana y por cuestiones de tiempo sólo se hizo la encuesta a 16 personas, debido a que las demás por distintas razones de trabajo

no se encontraban dentro de las instalaciones de la empresa, sin embargo se consideró que el 76% de la población es una muestra representativa para los fines de esta investigación y a continuación se mostrarán los resultados.

2.8.1. Resultados de la Cultura Organizacional

Identidad conceptual

Se realizaron preguntas acerca de la misión, visión y valores y los resultados de que si conocían estos tres elementos de la identidad de la organización fueron los siguientes:



Misión

En la pregunta anterior, se hizo referencia al conocimiento de la misión, sin embargo, al realizar una pregunta más específica, existieron diferencias en cuanto a las respuestas.

Si bien la mayor parte de las personas tienen la idea clara de que es “Formar personas para desarrollar organizaciones”, cuatro personas tuvieron diferencias en la idea y dos más no respondieron.



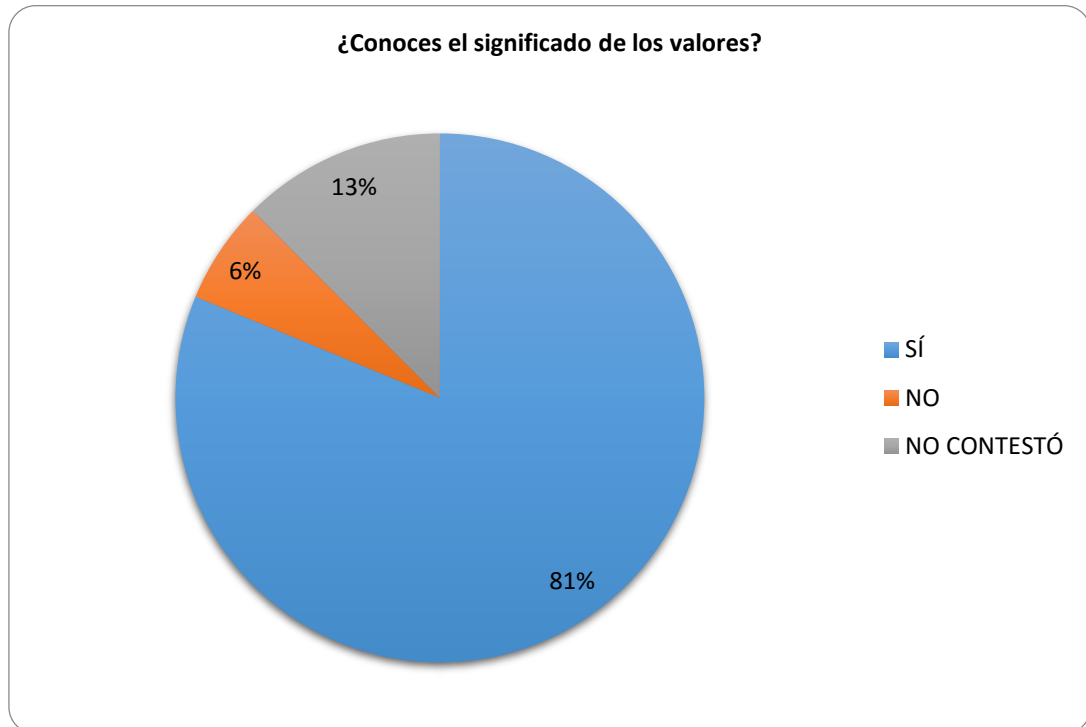
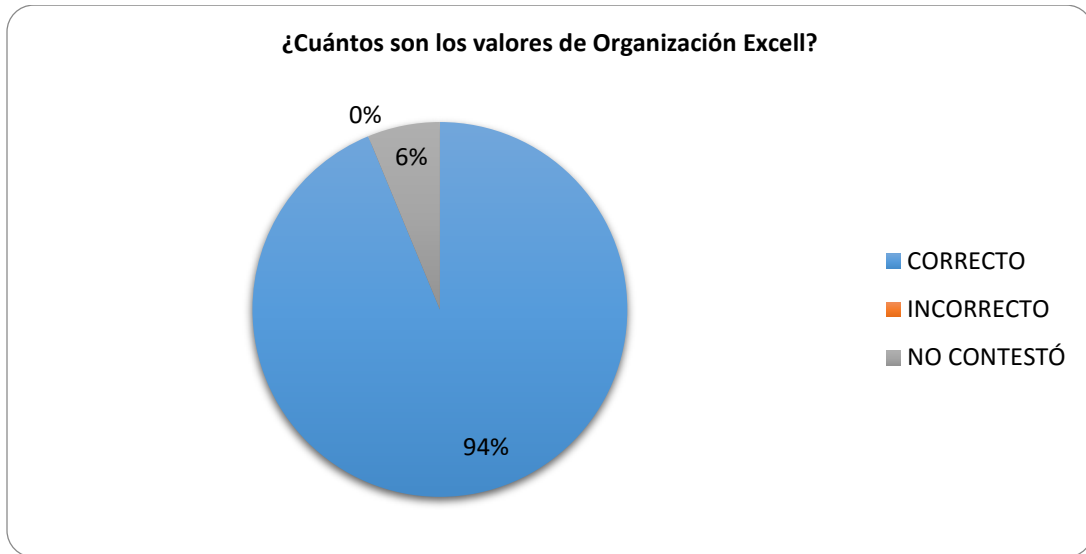
Visión

En este elemento se tuvo un fenómeno muy similar al anterior, teniendo los siguientes resultados:

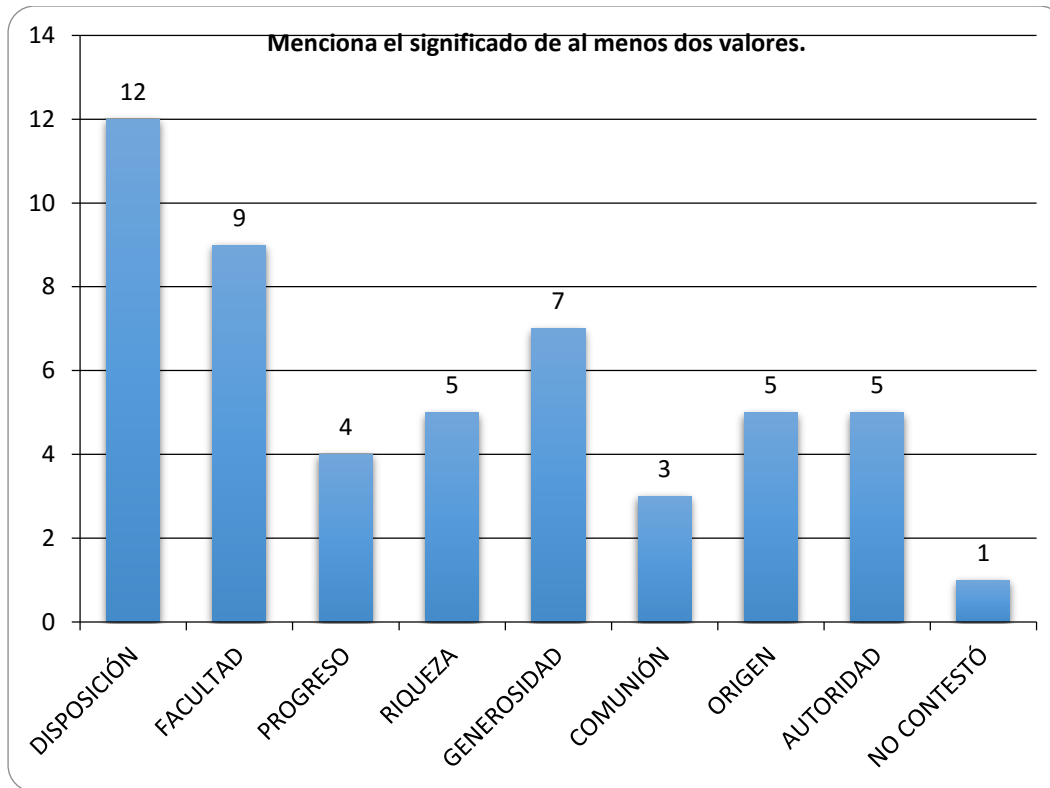


Valores

Para este punto de la encuesta los resultados fueron muy distintos pues la mayor parte de las personas contestaron sin problema alguno los valores de la empresa.



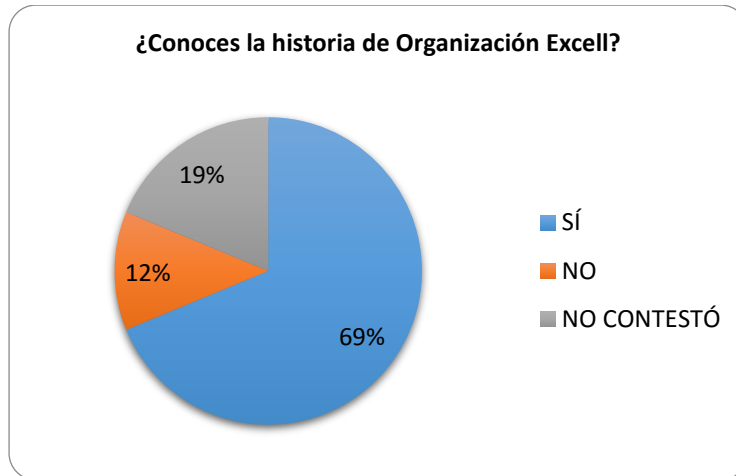
Al respecto de los valores al pedir una definición con sus propias palabras, la frecuencia con la cual se dio un significado a cada uno de los valores es la que se muestra en la siguiente gráfica.



Lo anterior puede interpretarse como la facilidad y claridad del entendimiento de los dos primeros valores de la organización, ya que fueron los que más se describieron, Disposición y Facultad.

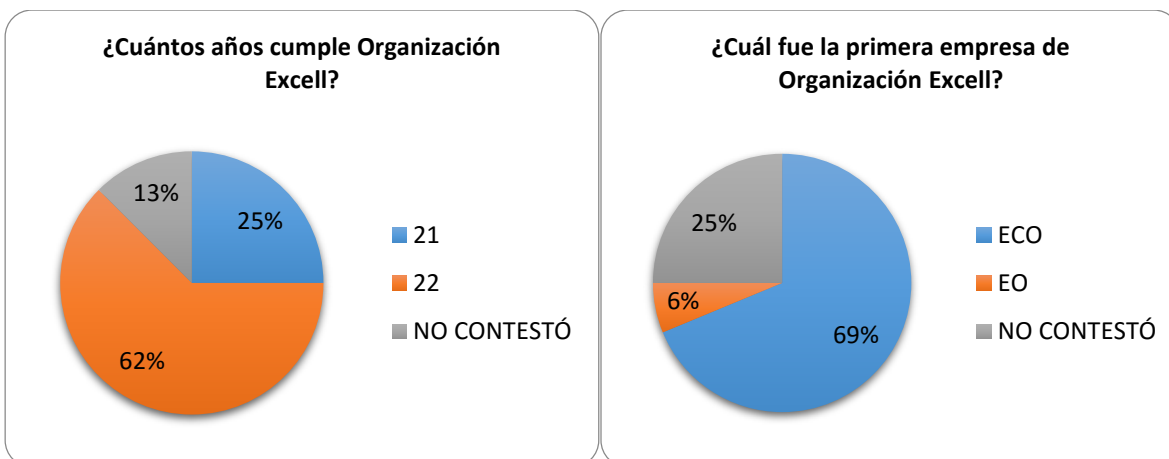
Historia

Al llegar a la parte de las preguntas de historia se obtuvieron los siguientes resultados

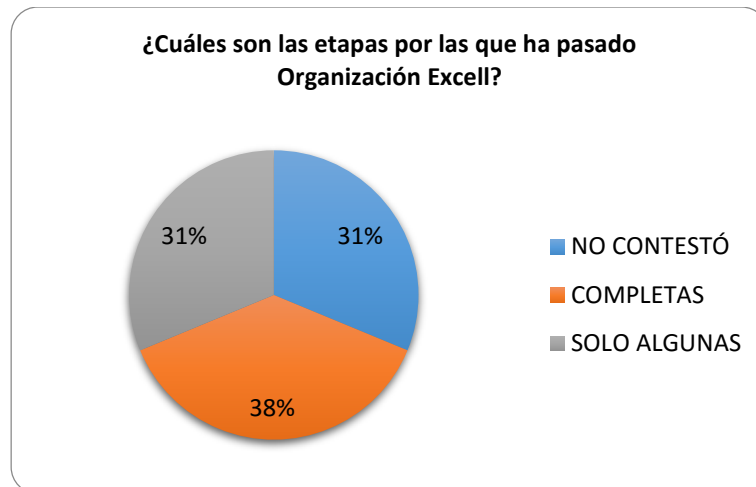


Esta pregunta se realizó con la intención de saber cuántas personas conocen la historia de la organización en la que colaboran, sin embargo, para tener resultados más reales se realizaron preguntas más concretas y puntuales de la empresa.

Al preguntar cuántos años cumpliría la organización en este año, hubo diferencias entre los 21 y 22 años, por lo cual puede deducirse que no hay una claridad en este dato, también se tuvo una diferencia con respecto a la primera empresa del grupo, siendo los resultados los siguientes:



Cómo una última pregunta del rubro de historia, se cuestionó al respecto de las etapas que ha vivido la empresa, las cuales son clasificadas por lustros y se obtuvo un resultado muy interesante, ya que este tipo de información no es manejada más que por cierta parte de los miembros de la organización.



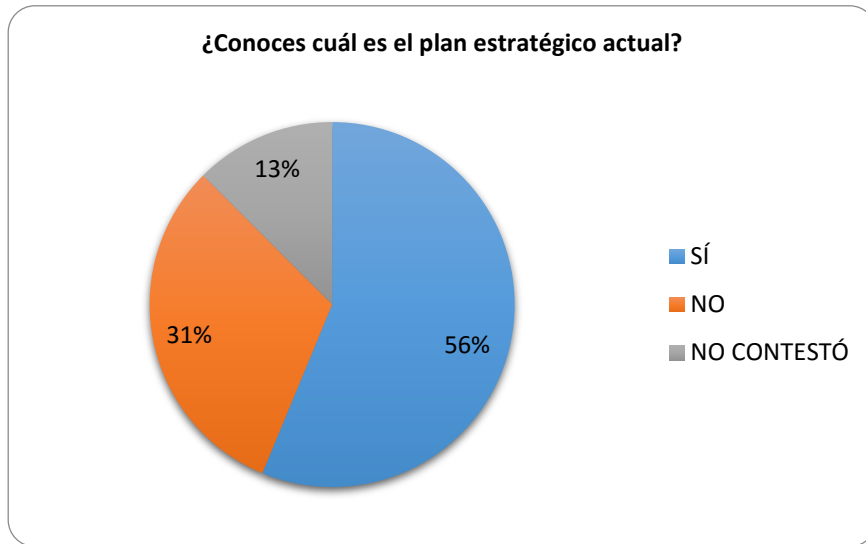
Los resultados anteriores pueden ser vistos como un área de oportunidad para la empresa, ya que no se tiene una homologación de muchos conceptos de los elementos que marcan la personalidad de la organización.

Por lo cual es importante prestar atención en este punto para tener claridad en cada elemento por parte de los miembros de la empresa.

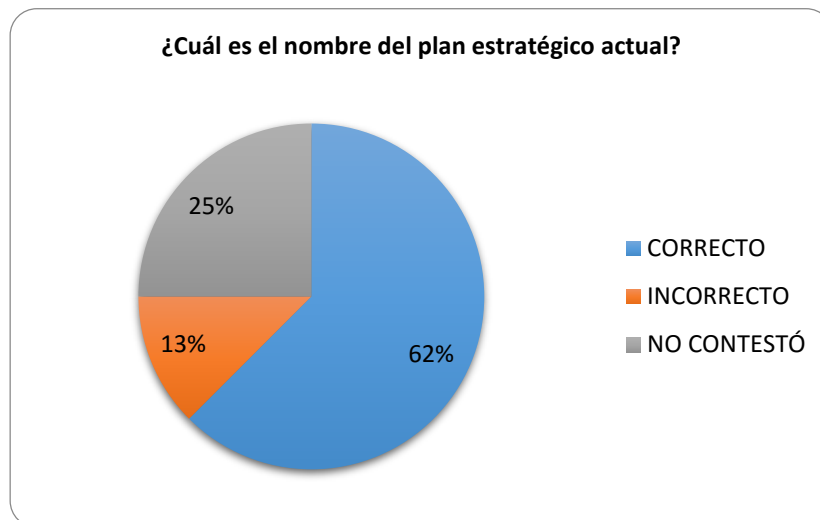
Estrategia

La segunda etapa de preguntas fue más enfocada a la parte estratégica de la organización, esto con la finalidad de saber si tienen el conocimiento de cuál es la manera en que durante este lustro la empresa estará trabajando para alcanzar la visión y mantener la misión.

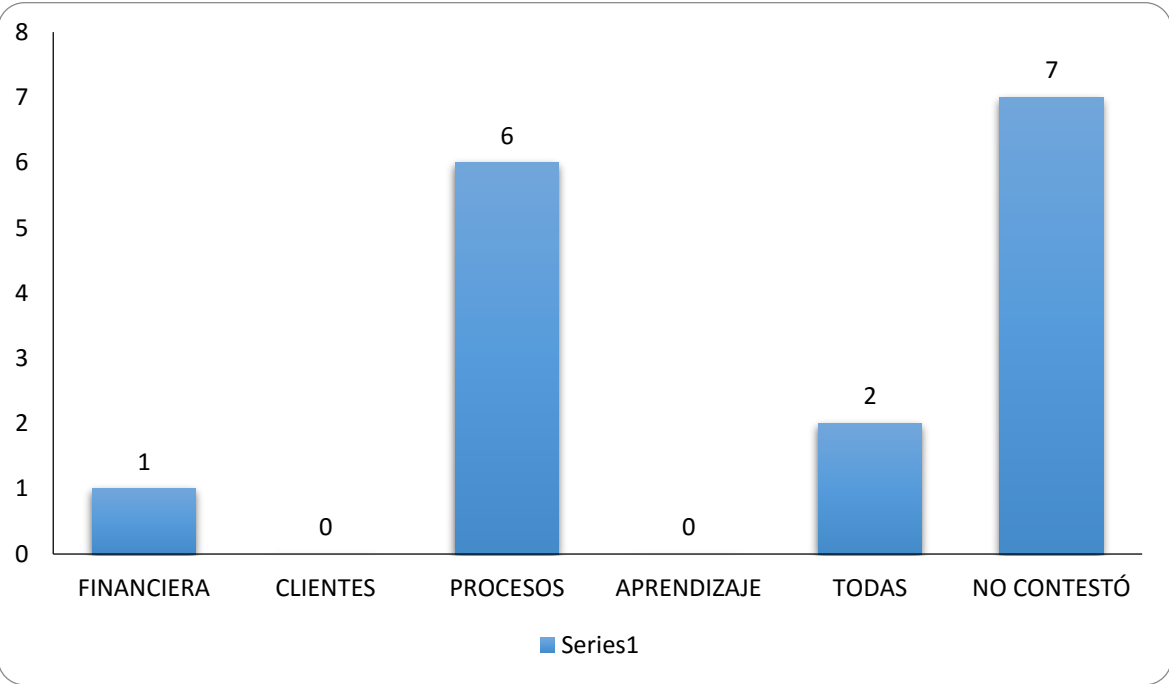
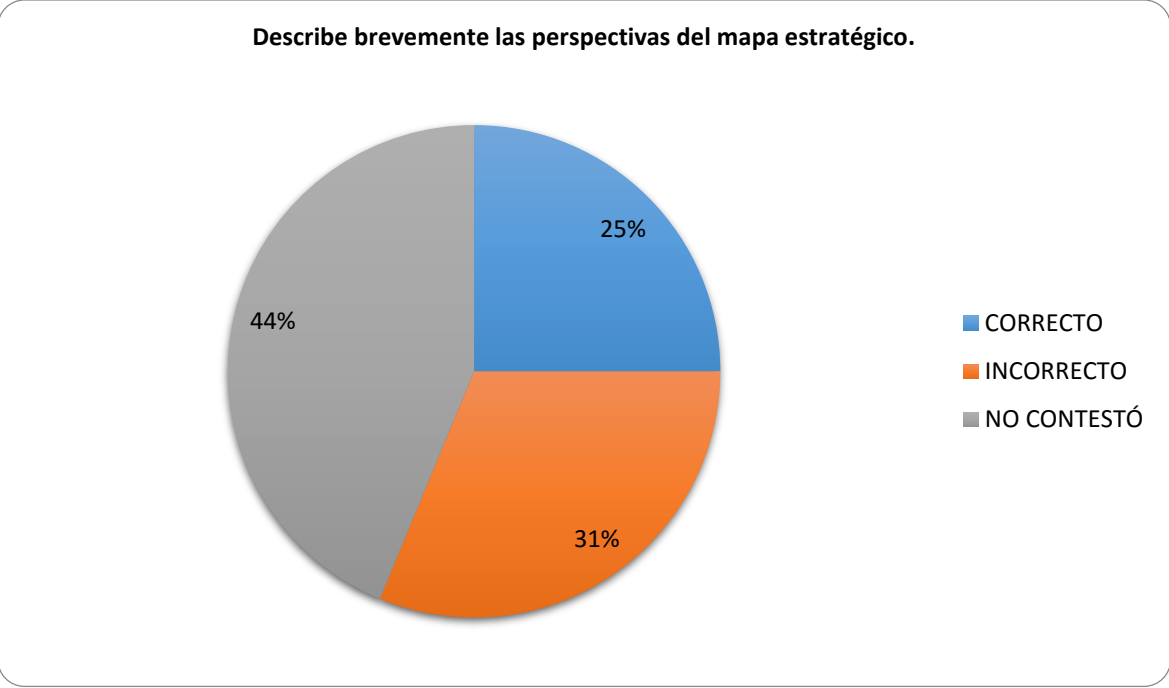
La estructura de las preguntas sigue siendo la misma que se utilizó en la etapa de historia, por lo cual a continuación se muestran los resultados de la pregunta de conocimiento.



Ante la primera pregunta puntual se obtuvo que más del 50% de los miembros de la organización conocen el nombre del plan estratégico, sin embargo, comparado con el resultado anterior aumenta la población que conoce al menos esta parte del plan estratégico.

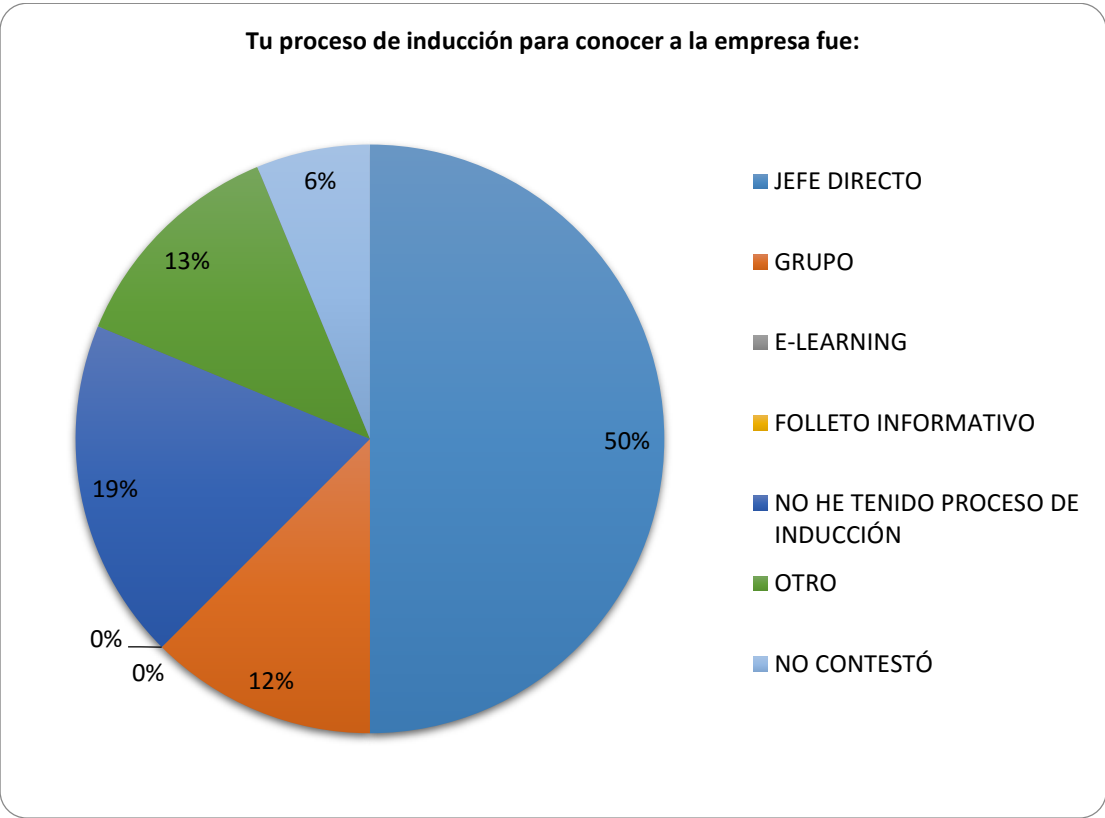


Los siguientes resultados mostrarán con mayor puntualidad el conocimiento del mapa estratégico, así como la ubicación de las funciones de cada miembro dentro del mismo.



Ante los resultados a las preguntas anteriores puede notarse cómo el 44% de la población no respondió ni las perspectivas ni en dónde está ubicada su función, lo cual resulta una segunda área de oportunidad para la empresa, ya que de no conocer este tipo de información puede tenerse una complicación al momento de realizarse la estrategia.

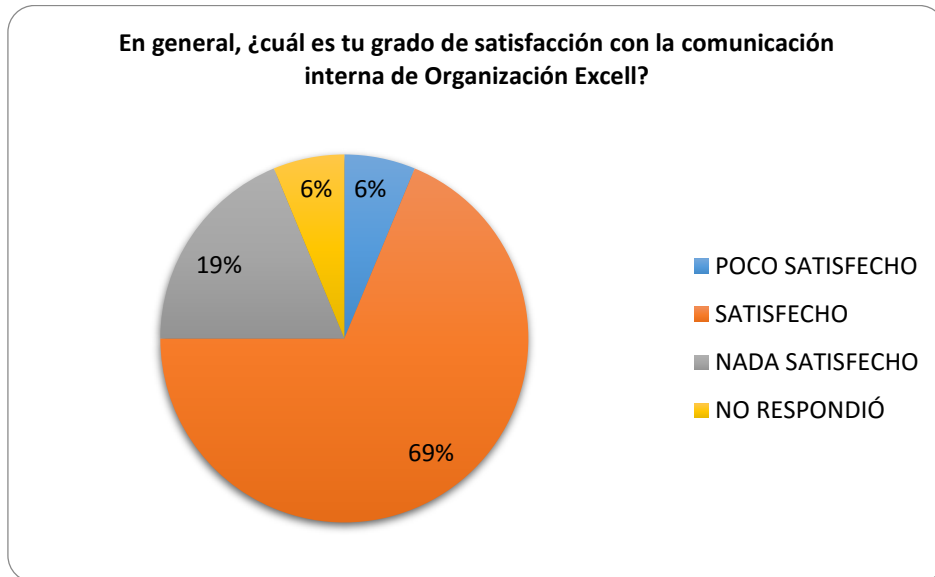
Por último, es importante mencionar que este tipo de información sólo puede llegar a los colaboradores a través de un proceso de inducción por lo cual la última pregunta de este cuestionario fue precisamente para saber cómo habían conocido esta información, teniendo el siguiente resultado.



Con esto se concluye una parte del diagnóstico, la correspondiente a la identidad de la empresa, a continuación, se mostrarán los resultados de la comunicación interna.

2.8.2. Resultados de la Comunicación Interna

Para este apartado es importante mencionar que también se realizaron encuestas las cuales ayudan a conocer el grado de satisfacción con la comunicación que tiene la empresa, así como cuáles son los medios identificados por los miembros de la organización.

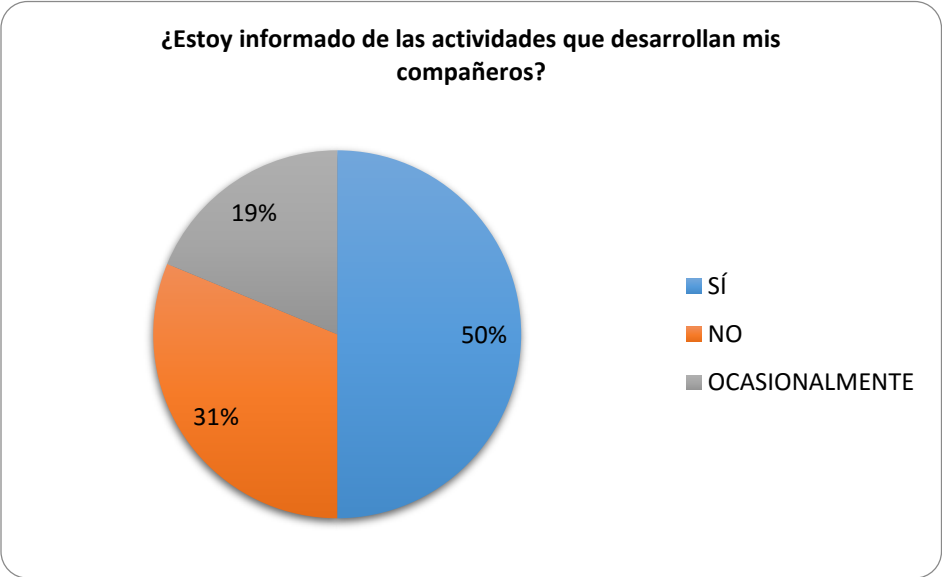
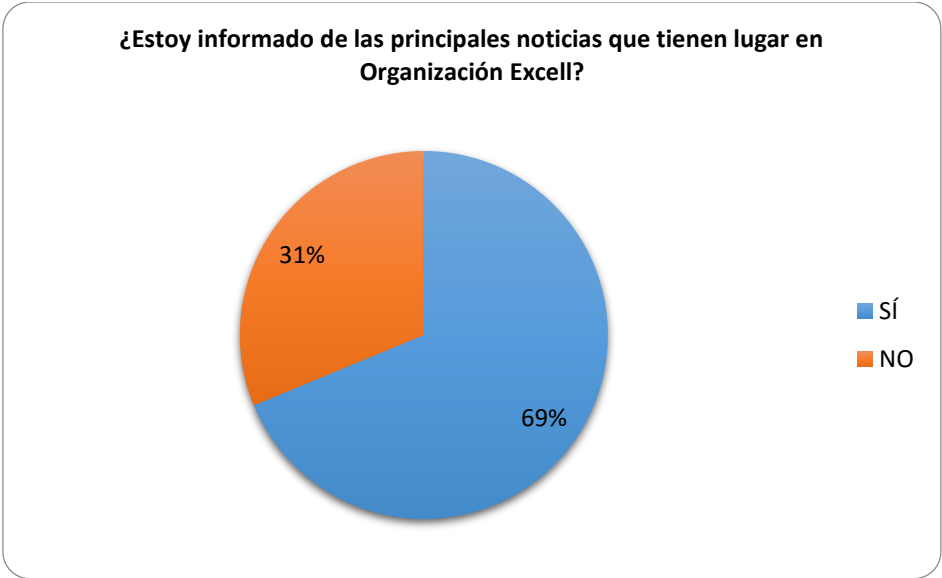


El 69% de las personas se encuentran satisfechas con la comunicación interna de la empresa, de igual forma más del 50% considera que la organización tiene las herramientas suficientes para comunicarse.

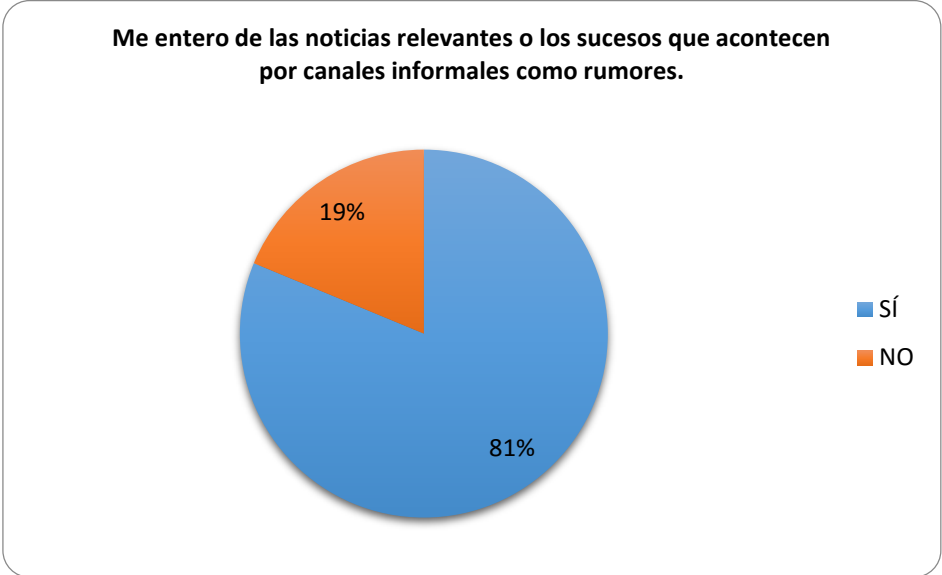


Ante este resultado se revisaron cuáles son los medios con los que se cuenta, esto con la intención de conocer aquellos mayormente identificados, siendo el correo electrónico y las juntas informativas los más destacados por la mayor parte de los miembros de la organización.

Después de estas preguntas se realizaron las que tienen que ver con la interacción entre los colaboradores, es decir, qué tanto conocen de los proyectos de la otra persona, las actividades que se están realizando y aquellas noticias relevantes para la empresa, siendo los resultados los siguientes.



Si bien, en ambas respuestas se coincide con la parte de estar informados tanto de lo que tiene lugar en la empresa como de aquello que realizan sus compañeros de trabajo es curioso encontrar que la forma por la cual se enteran siempre es a través de un canal o un medio informal y no por ninguno de los antes expuestos.



Teniendo como el principal canal informal las pláticas con los compañeros, si se compara este último resultado con el referido a los medios de comunicación, puede verse con claridad cómo persona a persona es la forma más utilizada, sin embargo, la menos mencionada



Como se aprecia en la gráfica una de las principales áreas de oportunidad es la comunicación formal por parte de la empresa, pues el rumor es uno de los problemas que se presentan con mayor frecuencia en las organizaciones y resulta perjudicial para las mismas.

Es importante mencionar que todo puede contrarrestarse con una comunicación más activa de lo que se tiene actualmente, es así como se concluye el análisis de los resultados obtenidos en el diagnóstico y se obtienen las siguientes áreas de oportunidad:

- Informar y homologar el entendimiento de los elementos de la identidad conceptual (Principalmente historia y estrategia).
- Reforzar los medios de comunicación formales, para disminuir paulatinamente los rumores.

En el siguiente capítulo se mencionarán las estrategias y tácticas que pueden ayudar a la empresa para atender las áreas de oportunidad detectadas.

Nota: Los cuestionarios y resultados podrán consultarse en el **Anexo 1** del presente trabajo.

Capítulo 3. Propuesta de comunicación organizacional para *Organización Excell*

Después del diagnóstico elaborado en el capítulo anterior, en este apartado se procederá a realizar una propuesta estratégica para mejorar las áreas de oportunidad que se tienen dentro de la empresa *Organización Excell*.

Las estrategias tendrán la intención de mejorar la comunicación formal, así como la internalización de la identidad de la empresa en los miembros de la organización para posteriormente generar ese mismo sentimiento con los agentes externos.

3.1. Propuesta estratégica

Estrategia 1: Definición de los elementos de la identidad conceptual que presentaron mayor dificultad en el diagnóstico.

Táctica 1.1: Historia de la empresa definida por etapas.

La historia de Organización Excell tiene diferentes etapas desde sus inicios, sin embargo, antes de comenzar con la primera de ellas, es importante mencionar que desde 1986 se realizaron los primeros esfuerzos para incursionar en el mundo de la capacitación, pero fue hasta 1987 que se tuvo el inicio de las actividades como una organización generadora de beneficios para los clientes, colaboradores sus familias y nuestro país.

El esfuerzo de esos años se vio reflejado en 1991 cuando se logró concretar la primera razón social de la empresa llamada Excelencia en Consultoría, es a partir de aquí que inician cada una de las etapas vividas por la organización.

Conformación

Lanzar una nueva empresa que se dedicara a la capacitación de las personas buscando innovación en cuestión de formación para las empresas.

En esta etapa todos los esfuerzos se sumaron para realizar investigaciones de mercados que permitieran innovar y de esta manera distinguirse en el ramo de la capacitación.

Diversificación

Diversificar el negocio a través de la creación de nuevas unidades para retener el talento del primer equipo, generando otras empresas.

Durante este período se comenzaron a conformar otras razones sociales y para 1994 las empresas Excelencia y Desarrollo (EDE), Desarrollo Empresarial en Recursos Humanos (DERH), Organización e Información (ORION) y Servicios Corporativos Excell (SCE) forman ya parte del grupo Organización Excell.

Se comenzaron a dar diferentes servicios administrativos aprovechando el talento de las diferentes personas que se acercaban a Organización Excell.

Caos

Explotar al máximo los diferentes segmentos del mercado, a través de los productos de cada empresa.

Durante esta etapa se tuvo la desventaja de ser vista no como una sola empresa sino como varias que ofrecían diferentes productos, lo cual repercutió de manera negativa pues se perdió la identidad de la empresa.

Mercurio

Enfocar y alinear el negocio a una misma identidad.

Después de pasar por el caos, se realizó un filtro para que los paradigmas que no concordaban con la identidad de la empresa no siguieran dañando a la misma, por lo cual se buscó tener una organización con una misma dirección y una homologación de procesos, para que de manera sistemática todo fluyera.

Titanio

Diferenciarse en el mercado a través del fortalecimiento.

Esta es la etapa actual que vive Organización Excell, todos los esfuerzos están enfocados a fortalecer a la organización en todos sus procesos, sin embargo, a pesar de ser la etapa que se vive ya se está pensando en la siguiente.

Argón

Crecer a partir de las fortalezas obtenidas en Titanio.

Esta etapa está en proceso de construcción, ya que es la siguiente estrategia de Organización Excell.

Estrategia 2: Formalización de la identidad organizacional.

Táctica 2.1: Elaboración del manual de identidad organizacional de Organización Excell.

A continuación, se enlistarán las características que se tendrán en consideración para la realización del manual de identidad organizacional.

- El manual de identidad organizacional se realizará a color en papel bond tamaño carta de 21.59 (ancho) x 27.94 (largo) centímetros.

- El texto se imprimirá con tinta negra y las imágenes con su color correspondiente.
- Se empastará con pasta suave, portada transparente y contraportada azul.
- Todo el documento será escrito en letra Calibrí 20, a excepción de elementos específicos, con interlineado 1.5.
- Todos los títulos irán en negritas.
- Todas las páginas irán numeradas, los números serán colocados en la parte inferior derecha de cada página.
- El Manual de Identidad Organizacional constará de cuatro capítulos organizados de la siguiente manera.
 - Capítulo 1. Introducción.
 - Capítulo 2. Identidad Conceptual.
 - Capítulo 3. Identidad Visual.
 - Capítulo 4. Aplicaciones.

Nota: Para la visualización de este manual revisar el **Anexo 2** de este trabajo.

Táctica 2.2 Elementos de identidad organizacional

Se propone realizar carteles con la misión, visión, valores y estrategia de la empresa, esto con la finalidad de tenerlos siempre presentes.

Estos carteles serán impresos en tamaño doble carta 27.94x43.18 cms, a color, en papel couché, serán enmarcados y colocados en la sala de juntas, en el área de operaciones y en el primer piso en el área de comercialización.

Nota: El diseño de los carteles podrá visualizarse en el **Anexo 3** del presente trabajo.

Estrategia 3: Determinación, formalización y control de los medios de comunicación.

Táctica 3.1: Determinación y formalización de los medios de comunicación.

De acuerdo con lo visto en el diagnóstico organizacional la empresa hace uso de los medios informales para conocer qué está pasando en general, tanto en su situación en el mercado como lo que atañe a los diferentes equipos de trabajo.

Por lo cual se propone tener sólo ciertos medios de comunicación muy concretos que puedan ayudar a la empresa a disminuir los rumores, tomando en cuenta lo que en el capítulo uno de este trabajo se menciona, primero debe comunicarse al interior de la empresa antes de que esa información sea filtrada al exterior y perjudique a la empresa.

Entre los medios que se propone utilizar se tienen algunos que ya están declarados por la propia organización y algunos más que sufrirán modificaciones o se crearán.

- *Juntas generales:* realización de juntas en las cuales se habla de cosas que atañen a la empresa, éstas pueden ser semanales o cuando se tenga avisos importantes que puedan dar pauta a la generación de rumores, estas reuniones sólo incluirán al personal interno de la empresa.
- *Pizarrón de anuncios:* éste se encuentra ubicado en un lugar que, si bien es visible para unos, para otros pasa totalmente desapercibido, por lo cual al ser una empresa con planta baja y piso uno, se propone utilizar un segundo pizarrón de avisos para la planta alta, con la finalidad de mantener informados a todos los miembros de la organización.
- *Memorándums:* éstos son entregados cuando se tiene que dar un informe de días de asueto, limpieza y demás fechas muy concretas,

por lo cual se propone mantenerlos en función ya que han sido de utilidad para informar al respecto de ciertos eventos.

- *Redes sociales*: este tipo de medios se pretende utilizarlos más para los acontecimientos que van sucediendo (celebraciones, logros, crónicas de los eventos que se tienen), sin embargo, es importante mencionar que no todos tienen alguna cuenta de correo electrónico para estar dados de alta y mantenerse informados de lo que está ocurriendo.
- *Boletín Excell*: éste es un recurso que no ha sido utilizado y es el que se propone que se realice como una forma de comunicación interna en el cual se escriba acerca de los próximos eventos, es decir se promuevan las campañas internas de celebraciones, así como que se planteen los logros de los diferentes equipos en las diferentes intervenciones y se den las noticias más relevantes, esta publicación se pretende enviar vía correo electrónico con la finalidad de ser distribuido no sólo a las personas internas, sino también para los agentes.

Táctica 3.2: Diseño de los procedimientos para el uso de los medios de comunicación.

A continuación, se plantearán los lineamientos para el uso de los medios propuestos en la táctica anterior.

Juntas generales

En Organización Excell se realizan este tipo de juntas semanalmente, en las cuales se revisan temas vinculados directamente con la organización, sin embargo, las juntas generales extemporáneas propuestas servirán para cuando existan situaciones de crisis o riesgo dentro de la empresa.

- Problemas con clientes.
- Incidentes internos.

- Acciones de Recursos Humanos.

Pizarrón de anuncios

Se proponen dos pizarrones de anuncios en los cuales se pretende tener avisos generales para todo el personal, los cuales serán colocados desde el momento en que se emitan y al caducar cada uno de ellos.

- Uso de la sala de juntas.
- Personas que cumplen años ese mes.
- Protección civil.
- Memorándums.
- Campañas de eventos.
- Publicaciones externas que puedan ser de interés general.

Memorándums

Este medio es utilizado para avisos muy concretos que atañen a todos los que están dentro de la organización, es un medio muy adecuado para las cosas concretas que se le da uso.

- Días de asueto.
- Encuestas.
- Incidencias (actividades o situaciones fuera de la cotidianeidad).

Redes sociales

Las redes sociales son un medio utilizado mayormente para comunicar a los agentes externos y al público en general que se encuentra fuera de la organización, sin embargo, puede ser usado para mantener informado de eventos culturales que se realizarán por parte de la empresa y mantener actualizada esa información para todos quienes pueden revisarla, ya que en ocasiones el ritmo de trabajo marcado no permite estar siempre en las instalaciones de la organización.

Las redes sociales utilizadas para esta comunicación serán: Facebook, Twitter y Youtube, pues en ellas es en donde hasta el momento se han plasmado este tipo de eventos.

Se difundirán desde el momento en que la campaña sea planteada y permanecerán como evidencia de lo que se realiza en *Organización Excell*, sin embargo, deberán irse sumando fotos, videos, comentarios e invitaciones para la participación a todos y cada uno de ellos y no sólo dejarlo en la expectativa de lo que se realizará.

Boletín Excell

Este es un recurso que hoy no se tiene dentro de la organización, por lo cual se propone para mantener al tanto a todos los miembros de la empresa para mantenerlos informados e interesados en la misma, así como se hará llegar a la red de agentes externos.

Dentro de este boletín se pretende tener las siguientes secciones y la publicación deberá ser mensual.

- Historias de éxito (intervenciones exitosas).
- Clientes nuevos.
- Anuncios de próximos eventos.
 - Celebraciones.
 - Eventos especiales.
 - Reuniones.
 - Felicitaciones.
- Mejores prácticas.
- Reforzamiento de la identidad organizacional.
 - Test.
 - El valor del mes.
 - La estrategia en pequeñas dosis.

Para la elaboración de estos contenidos se tendrá entrevistas con los líderes y directivos de la organización.

La distribución de este boletín será digital.

Nota: La visualización de las propuestas de estos medios de comunicación podrán consultarse en el **Anexo 4**.

Estrategia 4: Difusión e internalización del manual de identidad organizacional.

Táctica 4.1: Curso de internalización número de sesiones

- Se hará la invitación mediante una junta y la entrega de un cronograma con las sesiones programadas para cada miembro de la organización.
- Se formarán grupos de cinco personas para tomar estos cursos con la finalidad de que se tenga una mayor recepción por parte del personal.
- El curso tiene por objetivo internalizar la identidad de la empresa, por lo que se propone sea guiada por los directivos quienes transmitan a los miembros de la organización la información de la identidad organizacional.
- Estas capacitaciones se darán en sábado para no interferir con las actividades laborales de los colaboradores, serán de 8:00 a 12:00 pm.
- Al final de las sesiones se aplicará un cuestionario para conocer el avance que se tuvo con respecto al diagnóstico realizado en el presente trabajo.
- Serán dos sesiones de cuatro horas:
 - Identidad conceptual.
 - Historia, misión, visión, valores, estrategia, estructura de la organización, ideal de la empresa.
 - Identidad gráfica.
 - Aplicaciones y usos incorrectos, presentación del manual de identidad organizacional.
 - Presentación de los medios formales de comunicación.
- Dos sesiones de seguimiento para cada grupo, serán de dos horas y se realizarán el viernes siguiente después de la primera.

- Las sesiones serán sólo para el personal interno de Organización Excell.

3.2. Calendarización

Actividad	Fecha de inicio	Duración	Fecha de término
Realización de los elementos de identidad organizacional	03 de diciembre de 2012	3 semanas	27 de diciembre de 2012
Envío de invitación	07 de enero de 2013	1 semana	11 de enero de 2013
Sesiones de curso de internalización	19 de enero de 2013	2 meses	23 de marzo de 2013
Elaboración y envío del Boletín Excell <i>Notiexpress</i>	26 de noviembre de 2012	5 semanas para la elaboración del primer boletín	01 de enero de 2013
Análisis de resultados	22 de abril de 2013	2 semanas	03 de mayo de 2013
Presentación de resultados	06 de mayo de 2013	2 horas	06 de mayo de 2013

3.3. Presupuesto

Material	Cantidad	Precio unitario	Costo
Diseño de manual	1 Manual	\$1,500.00	\$1,500.00
Diseño de Boletín	1 Boletín	\$1,500.00	\$1,500.00
Impresión del manual	25 manuales	\$144.00	\$3,600.00
Impresión de carteles	3 juegos de 4 carteles	\$13.00	\$156.00
Tarjetas de presentación	1000	\$195.00	\$1,950.00
	100 por persona	cada ciento	
Credenciales con firma vectorizada en pvc	30	\$73.00	\$2,190.00
	una por persona	\$75.00	
Portagafetes	30	paquete con 10	\$225.00
Pizarrón de corcho para anuncios	1 pizarrón	\$455.00	\$455.00
Total			\$11,576.00

Con esto concluye con este apartado, esperando obtener resultados favorables al finalizar con las sesiones planteadas, así como obtener una mejora en la comunicación organizacional al formalizar los medios de comunicación.

Se espera que con el paso del tiempo se forme en los miembros de la organización un sentimiento de pertenencia a la empresa y de identificación con la misma. El “radio pasillo” es uno de los males que aqueja a las organizaciones, pueden controlarse con una comunicación formal y fluida, es por lo anterior que se espera que las estrategias planteadas en el presente apartado ayuden a Organización Excell para disminuir los rumores.

Conclusiones

Al finalizar con este trabajo puede verse lo que Roger D'Aprix planteó en su libro *La comunicación para el cambio*, en el cual se esboza un caso de problemas de comunicación, donde al enviar un mensaje se comienza a dar otro tipo de interpretaciones, por lo tanto, inician los rumores.

Este tipo de comentarios se deben a la falta de una comunicación formal, sin embargo, en toda organización se verán siempre, y erradicarlos es un trabajo que debe realizarse constantemente, lo importantes es brindar la información en tiempo y forma a todos los colaboradores y no esperar a que se filtre la misma.

En esta ocasión el objeto de estudio presentó esta problemática por lo cual se ofrecieron algunas soluciones como alternativas para la disminución del “radio pasillo”, pues de continuar apareciendo la empresa corre el peligro de perder credibilidad ante sus propios integrantes y que ellos pierdan el sentimiento de pertenencia que se pudo generar.

Es importante mencionar que un sentimiento por la empresa que sea favorable logrará que los empleados “se pongan la camiseta” de la misma, la defiendan y en determinado momento realicen su trabajo con agrado y siempre pensando en el bienestar de la organización.

Organización Excell es una empresa mexicana que piensa en la comunicación hacia sus empleados, sin embargo, en muchas ocasiones se presentan canales informales ante la falta de una regularización de los medios de comunicación.

Por lo anterior se propuso realizar juntas, tener boletines mensuales y hacer uso del pizarrón de avisos para que se tenga una mayor certeza de lo que ocurre y que se tengan claros desde el principio tanto los momentos de crisis como los logros de todos y cada uno de los miembros de la organización.

Sin embargo, como en toda empresa lo que se pretende evitar es generar miedo o temor ante ciertas situaciones de crisis que puedan presentarse, por lo cual ese tipo de información se dará a conocer a los empleados de una manera más sutil que le permita saber la situación actual de la empresa sin alarmarlo.

Es importante mencionar que lo anterior fue detectado a través de un diagnóstico realizado a la organización el cual fue muy útil para descubrir las áreas de oportunidad en comunicación y en la identidad organizacional de la empresa.

La identidad conceptual de la empresa, la esencia de la organización es desconocida por cierta parte de la población, lo cual es alarmante ya que al trabajar en un lugar en donde no sé sabe qué se pretende buscar, es muy difícil encontrarle sentido a la labor que se realiza diariamente sin mirar qué hay más adelante.

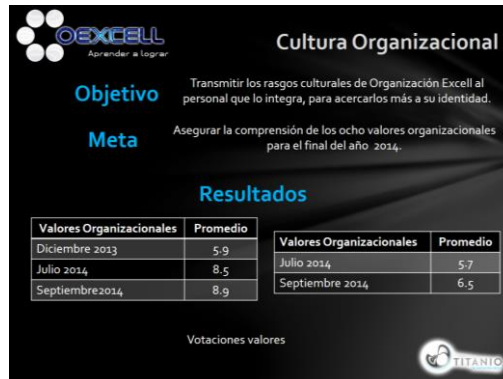
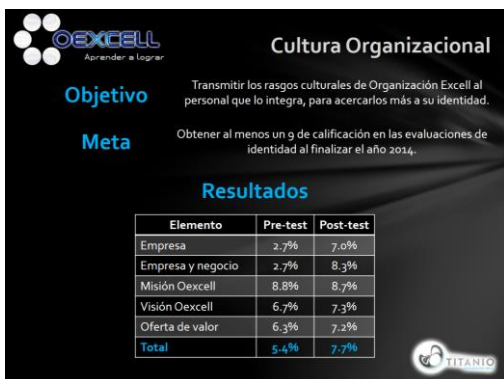
Uno de los rubros más importantes de la empresa es el conocimiento de los valores, los cuales la gran mayoría de los miembros de la organización saben debido a las campañas organizacionales practicadas por la empresa, sin embargo, no es lo único importante, puesto que tanto la misión como la visión son relevantes para saber hacia dónde se va y qué se pretende alcanzar.

Conocer el rol y las funciones de un puesto es importante e imprescindible para la realización de las actividades de cada persona, sin embargo, tener plena consciencia de cuál es la importancia, en qué se contribuye y cuál es el impacto de hacer o no alguna función.

Para conocer todo esto se plantearon sesiones de formalización de los elementos de identidad de la empresa en los cuales se pretende que se revisen cada uno de los rubros mencionados y formalizados en el manual de identidad organizacional que también se propone, así como la estrategia de la organización, ya que ésta es fundamental para el conocimiento de los alcances del trabajo realizado por cada persona en *Organización Excell*.

Al finalizar con este trabajo y con un involucramiento cercano a la organización, se tuvo la oportunidad de realizar la implementación de las actividades planteadas, teniendo los siguientes resultados a nivel de conocimiento de la cultura organizacional, así como la estrategia de la empresa.

Parte de los resultados internos de la organización fueron los siguientes a finales de diciembre de 2013.



Si bien, las estrategias mencionadas fueron aceptadas, no precisamente mantuvieron su nombre o logística planteada en un inicio, sin embargo, fueron de utilidad para disminuir los rumores, fortalecer los conocimientos en cultura e identidad organizacional y estrategia de la empresa, áreas de oportunidad para esta organización.

Adicional a esto se planteó un programa de mejora de redes sociales y de página web, el cual fue continuo, sin embargo, aún se encuentra en mejora por lo que no está implementado en su totalidad y continua a la espera de resultados.

Al estar en contacto con este trabajo, se concluye que la comunicación organizacional aún no está del todo entendida por algunas empresas, lo anterior conlleva un sinnúmero de implicaciones que pueden afectar a cada una de estas organizaciones y que sin darse cuenta en menos de un minuto pueden perder total credibilidad ante los ojos de quienes la conforman o de sus públicos externos.

Quienes contamos con esta profesión tenemos el reto de reforzar la importancia de estrategias que ayuden a cada organización a mejorar su comunicación, para saber qué, cómo, cuándo y cuál es la mejor forma para acercarse a sus diferentes públicos.

Finalmente, una organización que no tiene un manejo adecuado de su comunicación puede perder en muy poco tiempo, credibilidad y confianza que probablemente le costaron muchos años reforzar en cada una de las personas que hasta el momento se consideraban parte de ella.

Bibliografía

Aguilera Jorge, “¿Qué es y para qué tener una política de comunicaciones?”, en *Gestiopolis*, 20 de abril de 2012, 15:42 pm, en línea en: www.gestiopolis.com/canales8/ger/que-es-y-para-que-tener-una-politica-de-comunicaciones.htm

Álvarez del Castillo González, julio César, “Reputación: Creando valor a partir de la imagen corporativa”, en *Gestiopolis*, 06 de enero de 2012, 17:25 pm en línea www.gestiopolis.com/recursos4/docs/rrhh/reput.htm

Bartlett, Alton, C. *Cambio de la conducta organizacional*, Trillas, México, 1980, 517 pp.

Bartoli, Annie. *Comunicación y Organización*, Paidós, Barcelona, 1992, 221 pp.

Bolívar, Cris. “La comunicación integral en las pymes”, en *Gestiopolis* en línea <http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/65/cb/cipymes.pdf> 27 de marzo de 2012, 11:18.

Bolz, Norbert. *Comunicación mundial*, Katz Editores, Buenos Aires, 2006, 225 pp.

Costa, Joan, *Identidad corporativa*, México, Trillas, 1993, 125 pp.

D'Aprix, Roger. *La comunicación para el cambio: como conectar el lugar de trabajo con las cambiantes demandas del mercado*, Granica, Barcelona, México, 1999, 204 pp.

Deal, Terrence E. y Kennedy, Allan A., *Culturas Corporativas: Ritos y Rituales de la vida organizacional*, México, Fondo Educativo Interamericano, 1985, 245pp.

Elliot, David. “La organización como sistema” en Salaman G., Thompson, K., *Control e ideología en las organizaciones*, México, Fondo de Cultura Económica, 1984, 366 pp.

Etchegaray, Rodolfo. *El ABC de la comunicación empresarial*, Buenos Aires, Valleta Ediciones, 1995, p.26

García Fernández, Dora. *Metodología del trabajo de investigación: guía práctica*, Trillas, 4a edición, México, 2008, 92 pp.

Harry Abravanel, et al. *Cultura organizacional: aspectos teóricos, prácticos y metodológicos*, Legis, Santa Fe de Bogotá Colombia, 1992, 202 pp.

Hernández Sampieri, Roberto. *Metodología de la investigación*, McGraw-Hill, 5ª edición, México, 2010, 613 pp.

Hofstede, Geert. *Culturas y organizaciones*, Madrid, Alianza, 1968, 448 pp.

León Duarte, Gustavo, “La comunicación organizacional en México”, en línea, <http://www.raco.cat/index.php/analisi/article/viewFile/55458/64590>, 26 de marzo de 2012, 11:28 am

Margulies, Newton. *El cambio organizacional: técnicas y aplicaciones*, Trillas, México, 1985, 178 pp.

Martínez Avella, Mario Ernesto. *Ideas para el cambio y el aprendizaje en la organización: una perspectiva sistémica*, Ecoe Ediciones, Bogotá, 2005, 239 pp.

McGregor, Douglas. *El lado humano de las organizaciones*, Mc Graw-Hill, Santafé de Bogotá: Interamericana, 1994, 243 pp.

Montaño Hirose, Luiz. “Las nuevas relaciones humanas: un falso reto a la democracia”, en Ibarra Colado, Eduardo y Luis Montaño Hirose (coords.), *Ensayos críticos para el estudio de las organizaciones en México*, 1991, UAM-I, 244 pp.

Morín, Edgar, “La Estrategia de Comunicación Como un Principio de Integración/Interacción Dentro de las Organizaciones” en *Razón y Palabra*, 16 de

marzo de 2012, 15:45 pm, en línea
<http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/supesp/estrategia.htm>

Muñiz González, Rafael. “La comunicación integral” en *Marketing XXI*, 27 de marzo de 2012, 11:13, en línea <http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-integral-108.htm>

Muñoz Machado, Andrés. *La gestión de la calidad total en la administración pública*, Madrid, España, Ediciones, Díaz de Santos, S. A., 1999, 315 pp.

Santiesteban Amat, Miguel, “La identidad no es solo el logotipo: todo comunica”, en *Biblioteca virtual de Derecho, Economía y Ciencias Sociales*, 23 de enero de 2012, 12:04 p.m. en línea

Torrijos, Blanca. *La Comunicación Organizacional*, en línea en http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/investigacion/comunicacion_organizacional_b.html, 27 de marzo de 2012, 09:35.

Stephen R. Michael. *Técnicas para el cambio organizacional*, McGraw-Hill, México, 1983, 375 p.

Valle, Mónica, “La Comunicación Organizacional de Cara al Siglo XXI” en *Razón y Palabra*, 13 de marzo de 2012, 11:50 am, en línea <http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/n32/mvalle.html>

www.eumed.net/libros/2009b/533/La%20fuerza%20de%20la%20identidad%20organizacional.htm

www.ciberconta.unizar.es/Leccion/comui/100.HTM, 25 de enero de 2012, 09:28 a.m.

www.dequate.com/infocentros/gerencia/admon/03.htm, 23 de marzo de 2012, 16:53 horas.

www.organizacionexcell.com/index.php?option=com_content&view=article&id=1&Itemid=2, 20 de marzo de 2012, 17:39 horas.

http://www.organizacionexcell.com/index.php?option=com_content&view=article&id=2&Itemid=3, 20 de marzo de 2012, 17:42 horas.

**A
N
E
X
O
S**

Anexo 1.

Cuestionarios y

estadística de los

resultados

Cultura Organizacional

Por favor dedica unos minutos para completar esta encuesta.

Tiempo laborando en la empresa ____ Puesto que ocupa _____

1. ¿Conoces la misión, visión y valores de Organización Excell?
 - a. SI (pasa a la pregunta 2)
 - b. No (pasa a la pregunta 7)
2. ¿Cuál es la misión de Organización Excell?

3. ¿Cuál es la visión de Organización Excell?

4. ¿Cuántos son los valores de Organización Excell? Menciónalos.

5. ¿Conoces el significado de los valores?

- a. SI (pasa a la pregunta 6)
- b. No (pasa a la pregunta 7)

6. Con tus propias palabras menciona el significado de al menos dos valores.

7. ¿Conoces la historia de Organización Excell?

- a. SI (pasa a la pregunta 8)
- b. NO (pasa a la pregunta 11)

8. ¿Cuántos años cumple Organización Excell este año?

9. ¿Cuál fue la primera empresa de Organización Excell?

10. ¿Cuáles son las etapas por las que ha pasado Organización Excell?

11. ¿Conoces cuál es el plan estratégico actual?
- a. SI (pasa a la pregunta 12)
 - b. NO (pasa a la pregunta 15)
12. ¿Cuál es el nombre del plan estratégico actual?

13. Describe brevemente las perspectivas del mapa estratégico.

14. ¿En cuál de las perspectivas del mapa está ubicada tu función dentro de la empresa?

15. ¿Cuál es el modelo de formación que actualmente ofrece Organización Excell?

16. Tu proceso de inducción para conocer a la empresa fue:
- a. Con tu jefe directo
 - b. En grupo
 - c. E-learning
 - d. Folleto informativo
 - e. No he tenido proceso de inducción
 - f. Otro: _____

Tus respuestas serán tratadas de forma confidencial y sólo serán utilizadas para ayudarnos a mejorar.

¡Gracias!

Comunicación Interna

Por favor dedica unos minutos para completar esta encuesta.

Tiempo laborando en la empresa ____ Puesto que ocupa _____

1. En general, ¿cuál es tu grado de satisfacción con la comunicación interna de Organización Excell?
 - a. Nada satisfecho
 - b. Satisfecho
 - c. Muy satisfecho
2. Consideras que Organización Excell cuenta con suficientes herramientas para la comunicación.
 - a. SI
 - b. NO
3. ¿Cuáles son las herramientas o medios de comunicación con los que cuenta Organización Excell?

4. ¿Estoy informado de las principales noticias que tienen lugar en Organización Excell?
 - a. SI
 - b. NO
5. ¿Estoy informado de las actividades que desarrollan mis compañeros?
 - a. SI
 - b. NO
6. Me entero de las noticias relevantes o los sucesos que acontecen por canales informales como rumores.
 - a. SI
 - b. NO
7. ¿Cuáles son los principales medios, a través de los que te enteras de lo que sucede en Organización Excell?

Tus respuestas serán tratadas de forma confidencial y sólo serán utilizadas para ayudarnos a mejorar.

¡Gracias!

Resultados Estadísticos de las encuestas

Cultura Organizacional

1. ¿Conoces la misión, visión y valores de Organización Excell?

Sí	12
No	2
No contestó	2
2. ¿Cuál es la misión de Organización Excell?

Correcto	13
Incorrecto	1
No contestó	2
3. ¿Cuál es la visión de Organización Excell?

Correcto	10
Incorrecto	4
No contestó	2
4. ¿Cuántos son los valores de Organización Excell? Mencionalos.

Correcto	15
Incorrecto	0
No contestó	1
5. ¿Conoces el significado de los valores?

Sí	13
No	1
No contestó	2
6. Con tus propias palabras menciona el significado de al menos dos valores.

Disposición	12
Facultad	9
Progreso	4
Riqueza	5
Generosidad	7
Comunión	3
Origen	5
Autoridad	5
No contestó	1
7. ¿Conoces la historia de Organización Excell?

Sí	11
No	2
No contestó	3
8. ¿Cuántos años cumple Organización Excell este año?

21	4
22	10
No contestó	2
9. ¿Cuál fue la primera empresa de Organización Excell?

ECO	11
EO	1
No contestó	4

10. ¿Cuáles son las etapas por las que ha pasado Organización Excell?
- | | |
|-------------|---|
| No contestó | 5 |
| Completas | 6 |
| Algunas | 5 |
11. ¿Conoces cuál es el plan estratégico actual?
- | | |
|-------------|---|
| Sí | 9 |
| No | 5 |
| No contestó | 2 |
12. ¿Cuál es el nombre del plan estratégico actual?
- | | |
|-------------|----|
| Correcto | 10 |
| Incorrecto | 2 |
| No contestó | 4 |
13. Describe brevemente las perspectivas del mapa estratégico.
- | | |
|-------------|---|
| Correcto | 4 |
| Incorrecto | 5 |
| No contestó | 7 |
14. ¿En cuál de las perspectivas del mapa está ubicada tu función dentro de la empresa?
- | | |
|-------------|---|
| Financiera | 1 |
| Clientes | 0 |
| Procesos | 6 |
| Aprendizaje | 0 |
| Todas | 2 |
| No contestó | 7 |
15. ¿Cuál es el modelo de formación que actualmente ofrece Organización Excell?
- | | |
|-------------|----|
| Correcto | 12 |
| Incorrecto | 0 |
| No contestó | 4 |
16. Tu proceso de inducción para conocer a la empresa fue:
- | | |
|-----------------------------------|---|
| Jefe directo | 8 |
| Grupo | 2 |
| E-learning | 0 |
| Folleto informativo | 0 |
| No he tenido proceso de inducción | 3 |
| Otro | 2 |
| No contestó | 1 |

Comunicación Interna

1. En general, ¿cuál es tu grado de satisfacción con la comunicación interna de Organización Excell?

Poco satisfecho	1
Satisfecho	11
Nada satisfecho	3
No respondió	1

2. Consideras que Organización Excell cuenta con suficientes herramientas para la comunicación.

Sí	10
No	6

3. ¿Cuáles son las herramientas o medios de comunicación con los que cuenta Organización Excell?

Correo electrónico	12
Juntas informativas	11
Pizarrón de informes	4
Memorándums	7
Persona a persona	2
Internet	3
Teléfono	4
Redes sociales	4

4. ¿Estoy informado de las principales noticias que tienen lugar en Organización Excell?

Sí	11
No	5

5. ¿Estoy informado de las actividades que desarrollan mis compañeros?

Sí	8
No	5
Ocasionalmente	3

6. Me entero de las noticias relevantes o los sucesos que acontecen por canales informales como rumores.

Sí	13
No	3

7. ¿Cuáles son los principales medios, a través de los que te enteras de lo que sucede en Organización Excell?

Pláticas con compañeros	11
Juntas	9
Correo electrónico	2
Avisos personales	1
Comunicación verbal	1
Redes sociales	2
Memórandums	2
Jefe directo	2

Anexo 2. Manual de Identidad Corporativa de Organización Excell



MANUAL DE IDENTIDAD CORPORATIVA

Capítulo 1.

El establecimiento de normas de identidad organizacional define y da a conocer una organización, es por esta razón que el presente manual tiene como objetivo formalizar y homologar el uso de los signos identificadores de Organización Excell.

Este manual está pensado como una referencia estructurada y formalizada de los elementos de la identidad organizacional, por lo que de su correcto uso depende el posicionamiento de la identidad gráfica organizacional.

Introducción



Los primeros tres capítulos están destinados a formalizar y estructurar cada uno de los signos identificadores de la organización, tanto en la cuestión conceptual como en la técnica. El último capítulo se dedica a ofrecer las características del uso correcto en las diferentes aplicaciones.

Capítulo 2.

Identidad Conceptual



MISIÓN

“Contribuir a formar personas para favorecer el desarrollo de las organizaciones.”

VISIÓN

“Ser un centro de influencia que innove modelos de intervención para mejorar la práctica profesional de la capacitación.”

VALORES

Disposición

Es el deseo propio de progresar bajo cualquier circunstancia, dando salida a la potencialidad personal.

Facultad

Es la potencialidad que cada uno posee y que puede ser desarrollada y convertida en capacidad. Cada uno es responsable de desarrollar su facultad. La facultad es vocación.

Progreso

Es la facultad manifiesta, el potencial desarrollado y la capacidad de mejora permanente.

Riqueza

Es el bienestar pleno, resultado del progreso.

Generosidad

Consiste en propiciar el progreso de los demás para que desarrollen su facultad.

Comunión

Existe una concepción de unidad en pensamiento y acción.

Origen

Estamos genuinamente orgullosos de nuestras raíces, porque nos debemos a nuestra gente.

Autoridad

Es la posibilidad de influir sobre otros a partir de hechos concretos, es decir tiene autoridad aquel que a través de su comportamiento se gana el respeto de los demás.

Capítulo 3.

Identidad Visual



SIGNOS IDENTIFICADORES BÁSICOS



Oexcell corresponde a la contracción de Organización Excell nombre de la empresa.

El imagotipo está conformado por círculos blancos **PANTONE 7541 C** los cuales simbolizan la seguridad y frescura de la organización, así como la calidez en el trato hacia el cliente.

El color azul claro **PANTONE 2985 C** que se tiene al centro de las letras representa el entendimiento hacia el cliente.

El azul con una tonalidad más fuerte **PANTONE 2756 C** significan seriedad, conocimiento e integridad, sinónimos de profesionalismo.

Aplicaciones Permitidas a Color

Fondo Negro



Fondo Blanco



Aplicaciones Permitidas en Blanco y Negro

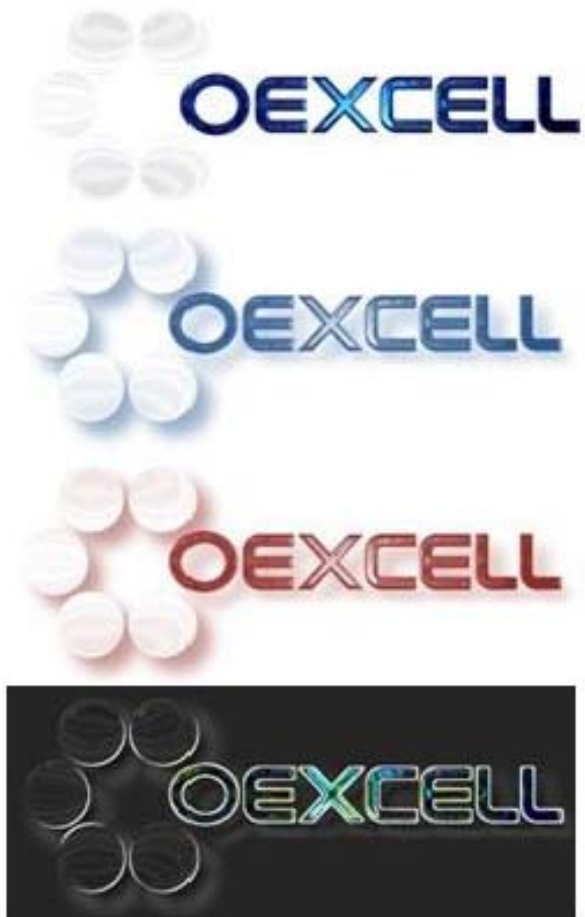


Aplicaciones Permitidas en Marca de Agua

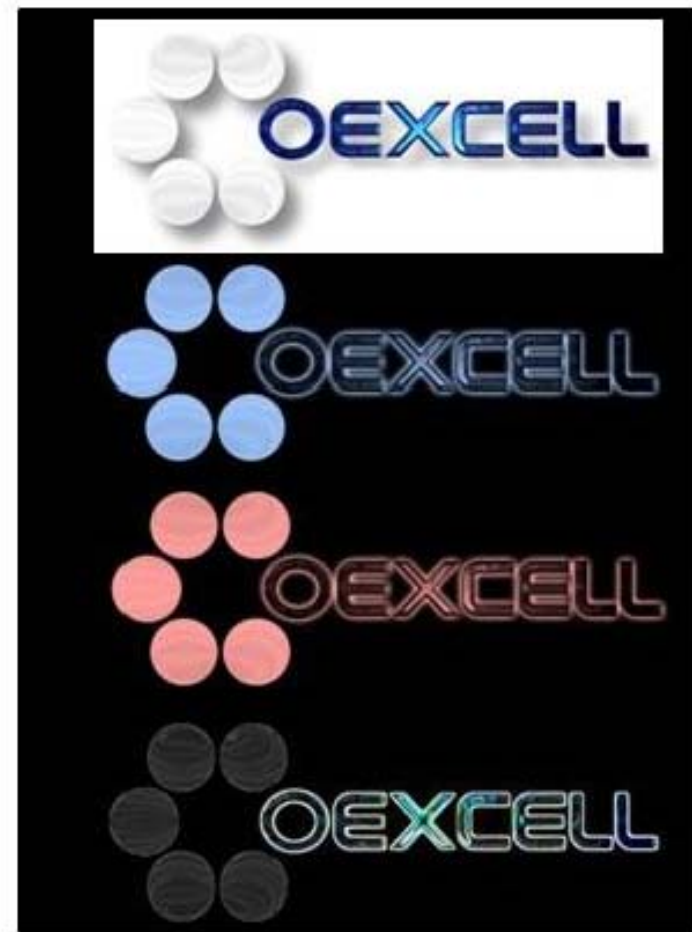


Aplicaciones no permitidas

Fondo Blanco



Fondo Negro



Capítulo 4.

Aplicaciones



Identificación de Zonas



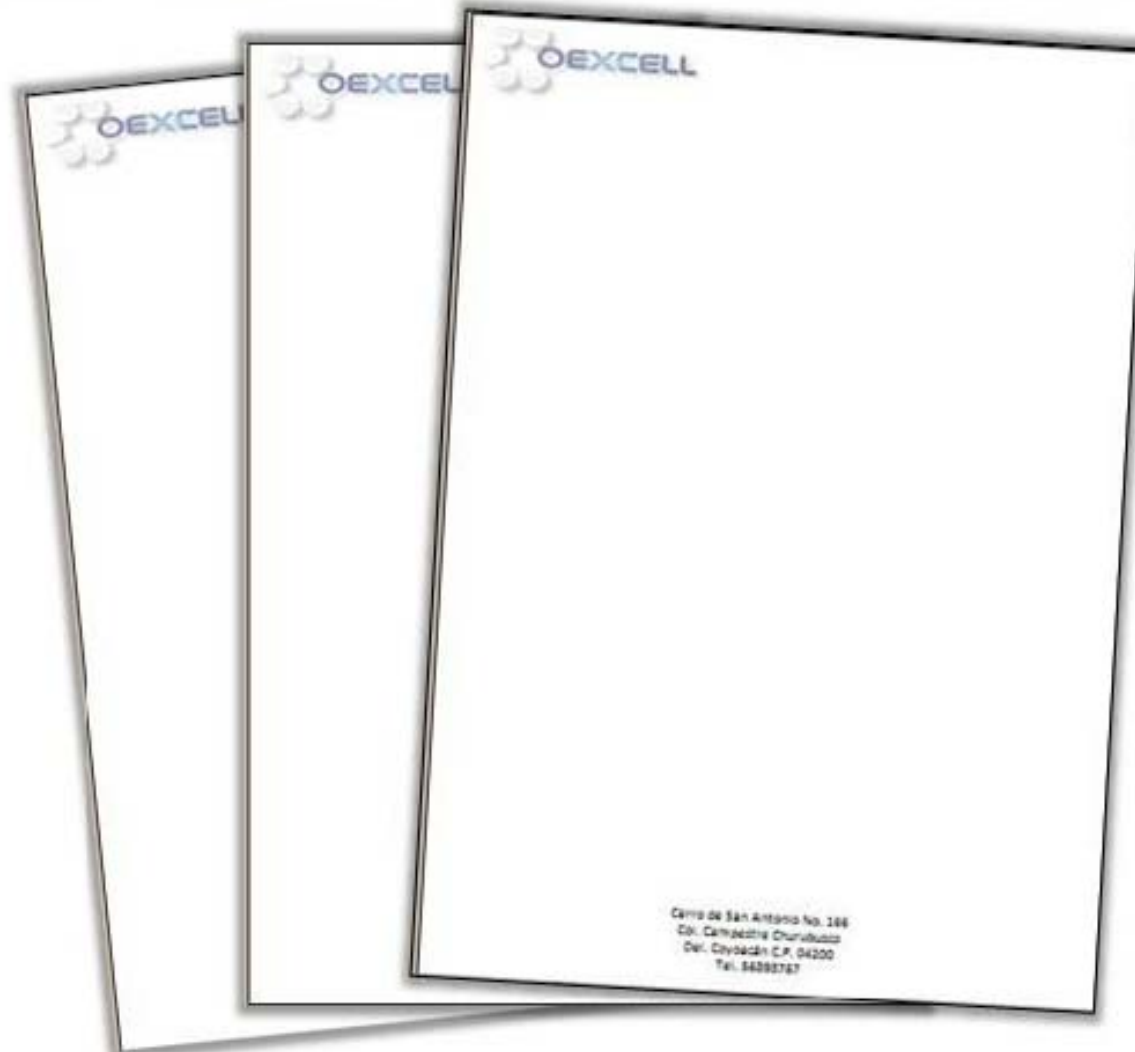
Logística



Mujeres



Hoja Membretada



Cerro de San Antonio No. 106
Col. Campesino Churubusco
Del. Coyoacán C.P. 04200
Tel. 54893767

Credenciales



Anexo 3. Carteles de Identidad Conceptual de Organización Excell



MISIÓN Y VISIÓN

Formar personas para desarrollar organizaciones

Ser un centro de influencia que innove los modelos de formación





VALORES

Disposición

Facultad

Riqueza

Progreso

Generosidad

Comunión

Origen

Autoridad





HISTORIA

Conformación
Diversificación
Caos

Mercurio
Titanio
Argón





ESTRATEGIA

Brindar soluciones integrales a través
de la intimidad con el cliente



Anexo 4. Medios de comunicación organizacional propuestos

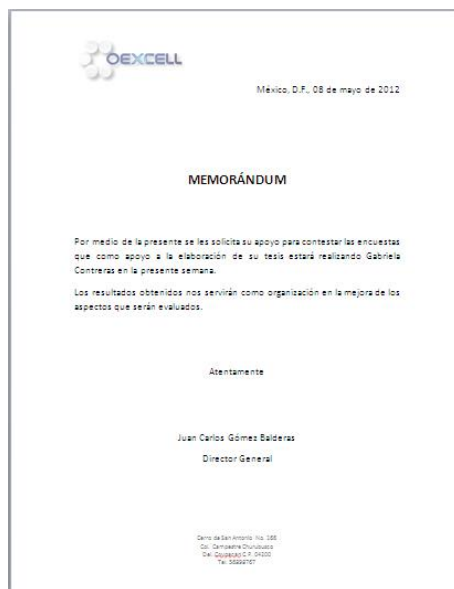
Pizarrón de anuncios

Enseguida se presenta la estructura del pizarrón de anuncios que se propone utilizar, éste será usado tanto para la planta baja, como para la parte de arriba, con la intención de mantener informados a todos los miembros de la empresa.



Memorándums

Este tipo de medios se utiliza en la organización para dar avisos concretos de ciertos eventos que pueden presentarse.



Redes Sociales

A continuación, se mostrarán los diferentes perfiles de cada una de las redes sociales que tiene Organización Excell, en cada uno de ellos se presentará la identidad visual de la empresa, así como su historia y los datos requeridos por cada perfil.

Dependiendo de cada red se tendrá un propósito diferente, sin embargo, el objetivo que comparte cada una de ellas es dar a conocer la identidad, cultura y forma de ser de la organización.

Se ha pensado en estas tres redes sociales como principales debido a que son las de mayor uso común y público.

Facebook



Twitter

Organización Excell
 @OExcell
 México http://organizacionexcell.com

Editar tu perfil
 6 TWEETS
 5 SIGUIENDO
 13 SEGUIDORES

Tweets

- Organización Excell @OExcell 15s
 @aldeperaltac Bienvenida. Muchas gracias por seguirnos.
 Abrir
- Organización Excell @OExcell 15 de mayo
 Iniciamos la sesión de actualización de facilitadores para nuestro modelo de capacitación. pic.twitter.com/VxQ9U47j
 Ver foto
- Organización Excell @OExcell 23 de abr
 Estamos felicitando a nuestros agentes en su día, descubre quienes son en Facebook pic.twitter.com/hiOvZPMo
 Ver foto
- Organización Excell @OExcell 7 de feb
 FDP en la empresa más importante de México facebook.com/note.php?saved...
 Abrir

Youtube

You Tube | Explorar | Subir vídeo | OrganizacionExcell

Configuración del canal | YouTube Analytics | Gestor de vídeos

Canal de OrganizacionExcell
 de OrganizacionExcell

1 suscriptores | 672 reproducciones de vídeo

Feed | Vídeos | Buscar en el canal

Actividad | Comentarios | Configuración

Crear una nueva publicación

¡Feliz Día de las Madres! hace 3 semanas
 Así celebramos a todas las mamás Excell y a nuestras agentes que son mamás queremos enviarles un abrazo... Esperando hayan tenido un 59 reproducciones
 OrganizacionExcell ha subido vídeos.

¡Día del Niño en Excell! hace 1 mes
 Así celebramos a nuestros niños Excell, con un pequeño obsequio, pero con todo nuestro cariño... 23 reproducciones
 OrganizacionExcell ha subido vídeos.

Logros y Desafíos de la Capacitación hace 2 meses

Información de Canal de OrganizacionExcell | Editar

organizacionexcell.com
 de OrganizacionExcell
 Actividad más reciente 12/05/2012
 Fecha 30/09/2011
 Edad 22
 País México

Otros canales

Boletín Excell

A continuación se presenta el diseño planeado para este medio, se hace la aclaración que la última hoja del boletín es el fragmento de un artículo localizado en la siguiente dirección <http://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/el-valor-de-la-capacitacion-personalizada-en-las-empresas>, se pretende que en esa sección venga alguna opinión de expertos en capacitación por lo cual en esta ocasión, se utilizó el que se presenta a continuación.

NOTIEXPRESS



LÍDERES DEL CAMBIO



¿FDP, EL PRESENTE O FUTURO?



El valor de la capacitación personalizada en las empresas

1 DE ENERO DE 2013

Nº1



Bienvenidos a Notiexpress

Queremos darles la más cordial bienvenida a la primera publicación de este Boletín que estará compuesto por diferentes secciones que engloban tanto cuestiones internas, como externas, pero que corresponden principalmente a Organización Excell y al mundo de la capacitación y formación de personas.

Esperamos que sea de su agrado y nos gustará recibir sus comentarios al respecto de la publicación, para lo cual tendremos a partir de nuestro siguiente número una sección llamada "Viéndonos al espejo" donde se incluirán las opiniones de nuestros lectores, éstas serán recibidas en el correo info@organizacionexcell.com.

Sin más preámbulo esperamos sea de su agrado.



¡Bienvenidos!

[2]

¿FDP, EL PRESENTE O FUTURO?

"FDP está vivo, por ello se tienen que hacer los ajustes pertinentes que nos hagan tener un producto sólido"

FDP está vivo, se ha construido de la experiencia de la gente que pertenece a Excell y se sigue ajustando para poder tener un producto sólido.

Se obtuvo el registro de la obra "El Modelo Formación Directiva Personalizada (FDP) Fundamentación Conceptual y Metodológica", otorgado por el Instituto Nacional del Derecho de Autor, lo cual es un paso importante, así como lo fue la elaboración de un Simulador 100% mexicano que nos permita transmitir de una forma más sencilla el modelo.

Largas sesiones de trabajo y muchas horas invertidas en su construcción, hacen que hoy sea más claro su entendimiento, seguimos trabajando para mejorar, todo ese esfuerzo es lo que hace grande a una organización.



[3]

Ser mejores cada día

Al regreso de la comida de esta semana, la plataforma se da cuenta que el cochirito de las sanciones ha dejado de recolectar dinero, debido a que la muletilla «ahí te encargo», se usa cada vez menos. Sin embargo para mejorar día a día se sugirió poner nuevas sanciones que permita por un lado eliminar algunos malos hábitos y además llenar nuestro cochirito, pensando en utilizar lo que se recibe para la tradicional Posada de Organización Excell.

Algunas de las sanciones son pagar \$1.00 por llegar después de las 8:00, hacer esperar a Leo con el desayuno, salir después de la hora de la comida así como llegar después del horario, etc.



[4]



Esto no sólo es para llenar nuestro cochirito, también es para mejorar como personas y para apoyarnos a eliminar algunos hábitos que no nos favorecen.

Se hará una lista de aquellas sanciones por las cuales debemos pagar y quedar todos de acuerdos para poder poner en marcha nuestra estrategia.

Esperamos llegar a nuestra meta, si alguien gusta unirse a esta causa su donativo será bien recibido, aunque será mucho mejor que pronto se esté buscando otra estrategia de cooperación, cuando los malos hábitos de la lista hayan desaparecido.

LÍDERES DEL CAMBIO

Como sabrán, Organización Excell hace algunas semanas empezó un gran proyecto en el Nacional Monte de Piedad. El proyecto se llama **Líderes del cambio**, el cual tiene como principal objetivo lograr una transformación organizacional, principalmente en su cultura.

En este proyecto se capacitará a los líderes del cambio de casa matriz (zona metropolitana) y a los líderes foráneos (interior de la república). Los gerentes y subdirectores de las distintas áreas, sucursales etc., que conforman el Nacional Monte de Piedad, tienen la responsabilidad de aprovechar las tutorías que les serán impartidas y posteriormente transferirla a sus respectivos colaboradores. Es así como se pretende construir una nueva cultura en el Nacional Monte de Piedad.

[5]



Todos en el Nacional Monte de Piedad se encuentran muy contentos con el trabajo realizado por los integrantes de Organización Excell y mandan una extensiva felicitación a todo su equipo de trabajo.

“ORGANIZACIÓN EXCELL”

EL NACIMIENTO DE UN SUEÑO

Para toda empresa es de suma importancia la historia de sus inicios y para nosotros, miembros de esta gran empresa, no puede ser la excepción.

¿Pero cómo nace Organización Excell?

Es creada del **sueño** de nuestro fundador, el Lic. Juan Carlos Gómez Balderas. Su experiencia previa en el área de negocios y ventas permitió perfilar con mayor claridad la empresa de capacitación que ha consolidado durante 20 años.

Pero un sueño así de grande no se podía lograr de forma individual, sino sólo del resultado del trabajo colaborativo de las siete empresas que la conforman (ORION, DERH, EDE, ECO, SC, TEE y TCD).

Pero, ¿cómo se origina el nombre de Organización Excell?

El primer nombre de la organización fue “Consultoría Organizacional”.

Posteriormente, con el paso del tiempo, surge la necesidad de que todas las empresas tengan una estrategia común y un corporativo que las coordine, de ahí surge el nombre de **Organización Excell**.



[6]

El valor de la capacitación personalizada en las empresas

Según los expertos, se trata de una herramienta muy relevante para el desarrollo de la empresa, que incrementa la productividad y mejora el entorno laboral.

Autor: Florencia Sánchez

En la actualidad, el recurso financiero ha dejado de ser la piedra angular de las organizaciones. La economía basada en la manufactura y la explotación de los recursos naturales ha sido sustituida por una fundada en el valor del conocimiento, de la información, de la creatividad, de la innovación, siendo en este aspecto el capital humano e intelectual lo más valioso.

En este sentido, el **desarrollo y perfeccionamiento de los recursos humanos son determinantes para las empresas** ante los retos que enfrentan en el mundo globalizado y competitivo actual. Pero las propias organizaciones deben dar las bases para que sus colaboradores tengan la preparación necesaria y especializada que les permita enfrentar en las mejores condiciones sus tareas diarias.

Desde luego, la **capacitación personalizada se presenta como una de las mejores inversiones** realizadas por las organizaciones y, a su vez, como **una importante fuente de bienestar y beneficio tanto para el personal como para lograr altos niveles productivos** y, de este modo, alcanzar la rentabilidad a la que toda empresa aspira.



[7]

Sacado de: <http://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/el-valor-de-la-capacitacion-personalizada-en-las-empresas>