



FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y ARTES AUDIOVISUALES

**PROPUESTA DE UN MODELO DE COMUNICACIÓN INTERNA COMO
MEDIO DE MEJORA DE LA CULTURA CORPORATIVA CON ÉNFASIS EN
LA APLICACIÓN DE LOS DERECHOS LABORALES. CASO PRÁCTICO:
FUNERARIA LOS LIRIOS, RESTAURANT LA CAYENA Y STAR GROUP.**

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos
para optar por el título de Licenciada en Comunicación Corporativa

Profesora guía

Mgt. Gabriela Egas

Autora

Mónica Denisse Ron Ruiz

Año

2015

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

Gabriela Egas
Magister en Planificación y Dirección Estratégica
C.I. 1708109697

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

Mónica Denisse Ron Ruiz

C.I. 1720437266

AGRADECIMIENTOS

A mi Dios por darme la fuerza y la sabiduría necesaria, y hacer de mí una mujer única, luchadora e invencible.

A mi familia, padres y hermanos por confiar en mí y ser mi motor en cada momento de mi vida.

A Gabriela Egas, por depositar su confianza en mí y ayudarme con su experiencia y conocimiento en la construcción de esta tesis.

Y a mis profesores, especialmente a Belén Monteverde, Galuth de la Torre y Edison González quienes contribuyeron en mi desarrollo profesional.

DEDICATORIA

Dedico mi tesis a mi mejor amigo Dios, quien supo guiarme en cada momento en este gran sueño de ser profesional.

A mis padres y hermanos por su amor puro e incondicional en cada etapa de mi vida.

A mis abuelitos por su sabiduría, consejos y ayuda.

Y a mi novio quien fue mi apoyo emocional en mi vida universitaria y en la realización de este trabajo.

RESUMEN

En la actualidad, el desarrollo de canales de comunicación internos así como la gestión de la cultura corporativa en las empresas es vital para el fortalecimiento de su identidad, motivación y valores compartidos. Asimismo, el conocimiento y aplicación de la normativa laboral vigente es necesaria para que los empleados y empleadores conozcan sus obligaciones y derechos en la organización.

Por ello, el pilar del presente trabajo es establecer los principales métodos y canales de comunicación idóneos para la trasmisión y conocimiento de la normativa laboral que permita su cabal cumplimiento, y contribuya al fortalecimiento de la cultura corporativa. Para el efecto, se estudió a diversos autores expertos en el tema, y cuyos fundamentos permitieron el desarrollo del marco teórico conceptual y establecer las diversas categorías de investigación.

Luego de identificar la teoría, se estableció el método multimodal el cual consistió en utilizar herramientas de investigación cuantitativas y cualitativas a través de un estudio de casos a tres empresas similares: Funeraria los Lirios, Restaurant la Cayena y StarGroup.

Una vez analizados los resultados de la investigación de las tres empresas, motivo de estudio, se identificó algunas falencias en la difusión de los derechos laborales, ocasionadas fundamentalmente por una débil gestión de la comunicación y una inapropiada selección de herramientas comunicacionales, provocando como consecuencia una débil cultura corporativa.

Como respuesta a lo anteriormente descrito, el presente proyecto establece un modelo de planificación de comunicación interna que, en la práctica, permitirá fortalecer la cultura corporativa por medio de la difusión y aplicación de los derechos laborales.

ABSTRACT

Nowadays developing the corporative culture channels in companies is fundamental for building up the identity, motivation and values of companies. In addition, the knowledge and application of labor rights is mandatory for employers and employees in the company.

Consequently this paper will define methods and communication channels to spread the corporative culture and labor rights to employees. As a result this will contribute to strength the corporative culture. In order to achieve this objective was necessary to study expert publishers, which allow developing the theory concept and establishing the categories of research.

In first place the paper study the theory of the anticipated subjects. Second is applied the multimodal method which allowed to use quantitatively and qualitatively tools to establish the plan. This model is based in the study of three similar companies. These cases were Funeraria los Lirios, Restaurant la Cayena and StarGroup.

After the result of the investigation of the three companies, were identified some mistakes in the spreading of the labor law. That was caused mainly by weak communication administration and a bad selection of communication tools that caused a weak corporative culture.

Finally this paper establishes an intern communication model. That in the practice will allow to strength the corporative culture, extending the reach and application of labor law.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1.CAPÍTULO I. LA COMUNICACIÓN INTERNA COMO MEDIO DE DIFUSIÓN Y APLICACIÓN DE LOS DERECHOS LABORALES	3
1.1. Teoría de la Comunicación humana	3
1.2. Definición e importancia de la Comunicación Corporativa	4
1.3. Los Públicos intervinientes en la Comunicación y el Derecho Laboral	5
1.3.1. Componentes de la Relación Laboral	6
1.3.1.1. Trabajador	7
1.3.1.2. Empleador	8
1.3.2. Organismo Regulador	9
1.4. El papel de la comunicación interna en la difusión de los derechos	10
1.4.1. Tipos y canales de Comunicación Interna	11
1.4.1.1. Comunicación Formal	12
1.4.1.1.1. Comunicación descendente	13
1.4.1.1.2. Comunicación ascendente	14
1.4.1.1.3. Comunicación horizontal	14
1.4.1.2. Comunicación informal	15
1.4.2. Herramientas de comunicación interna	17
1.4.3. Modelo de Planificación de Comunicación Interna	19
1.4.4. Departamento y responsables de la comunicación interna	21
1.5. Vinculación de la cultura corporativa en la comunicación interna	23

2.CAPÍTULO II. LA CULTURA CORPORATIVA, FACTOR PREDOMINANTE EN EL CONOCIMIENTO DE LOS DERECHOS LABORALES	25
2.1.Una mirada a la cultura corporativa	25
2.1.1. Funciones de la cultura corporativa	26
2.1.2. Niveles de la cultura en las organizaciones	29
2.1.3. Tipos de Cultura	32
2.1.3.1. Cultura dominante	32
2.1.3.2. Culturas débiles.....	34
2.2.Factores de la cultura corporativa vinculantes en la difusión y aplicación de los derechos laborales	36
2.2.1. Valores Compartidos	36
2.2.2. Sentido de Pertenencia	37
2.2.3. Motivación	37
2.3.Gestión para una cultura corporativa afianzada.....	38
2.3.1. Determinación.....	39
2.3.2. Cultura deseada	42
2.3.3. Realización	43
3.CAPÍTULO III. ASPECTOS DEL DERECHO LABORAL QUE INCIDEN EN EL COMPORTAMIENTO DE LOS TRABAJADORES	44
3.1.El derecho laboral en la organización	44
3.2.Aspectos indecentes del derecho laboral	45
3.2.1. Derecho individual del trabajo	47
3.2.1.1. Contrato individual.....	47
3.2.1.2. Jornada de trabajo.....	48
3.2.1.3. Trabajo de mujeres y el no trabajo de niños.....	49
3.3.Derecho colectivo del trabajo	49
3.3.1.1. Asociaciones laborales.....	50

3.3.1.2. Conflictos colectivos	51
3.4. Previsión y seguridad social	52
3.4.1.1. Riesgos de trabajo.....	53
3.4.1.2. El derecho en la seguridad social.....	53
4. CAPÍTULO IV. INVESTIGACIÓN	55
4.1. Metodología.....	55
4.1.1. Objetivos.....	55
4.1.1.1. Objetivo General.....	55
4.1.1.2. Objetivos Específicos	55
4.1.2. Propósito	56
4.1.3. Alcance.....	56
4.1.4. Determinación de la población	57
4.1.5. Método.....	58
4.1.6. Enfoque metodológico	58
4.1.7. Técnicas de investigación.....	59
4.2. Estudio de casos	59
4.2.1. Caso No. 1.....	60
4.2.1.1. Funeraria los Lirios	60
4.2.2. Caso No. 2.....	61
4.2.2.1. La Cayena	61
4.2.3. Caso No. 3.....	62
4.2.3.1. StarGroup.....	62
4.3. Encuesta de la Investigación	62
4.3.1. Categorías de investigación encuestas	63
4.3.2. Tabulación e interpretación de resultados	65
4.4. Entrevistas.....	84
4.4.1. Categorías de investigación entrevistas	84
4.4.2. Entrevista Comunicador Corporativo	87
4.4.3. Entrevista Abogado	91
4.5. Interpretación de los resultados de la investigación.....	96
4.6. Conclusiones de la investigación.....	99

5.CAPITULO V. PROPUESTA COMUNICACIONAL	101
5.1.Introducción.....	101
5.2.Análisis F.O.D.A	101
5.3.Objetivos del Modelo de Planificación	104
5.3.1. Objetivo General.....	104
5.3.2. Objetivos Específico	104
5.4.Cuadro Categorías- Estrategias	105
5.5.Matriz Estratégica.....	106
5.6.Matriz de Acciones	107
5.7.Cronograma	112
5.8.Presupuesto	113
5.9.Matriz de Evaluación	115
5.10. Matriz Resumen	117
6.CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y	
RECOMENDACIONES	118
6.1.Conclusiones.....	118
6.2.Recomendaciones.....	119
REFERENCIAS.....	120
ANEXOS	125

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Los tipos de comunicación y sus canales	11
Tabla 2. Funciones de la Comunicación Interna	23
Tabla 3. Etapas de la gestión en la cultura corporativa.	38
Tabla 4. Población de las Empresas.....	57
Tabla 5. Relación categorías de investigación y preguntas encuesta.....	63
Tabla 6. Relación categorías de investigación y preguntas entrevista.....	84
Tabla 7. Análisis F.O.D.A.....	102
Tabla 8. Categorías- Estrategias	105
Tabla 9. Matriz Estratégica	106
Tabla 10. Matriz de Acciones.....	107
Tabla 11. Cronograma	112
Tabla 12. Presupuesto	113
Tabla 13. Matriz de Evaluación.....	115
Tabla 14. Matriz Resumen	117

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Proceso de trasmisión de la Comunicación Interna.....	16
Figura 2. Funciones de la cultura organizacional.	27
Figura 3. Niveles de cultura y su interacción.	29
Figura 4. Culturas fuertes y Culturas débiles.....	33
Figura 5. División del Derecho de Trabajo.	46

INTRODUCCIÓN

La cultura corporativa es un factor clave en las organizaciones actuales, su correcta gestión en la difusión de los valores, creencias y prácticas; contribuye a generar compromiso, lealtad y filosofía a sus integrantes. Su gestión no depende del tipo de negocio o número de empleados, cualquier empresa tiene una cultura propia dispuesta a ser mejorada.

Considerando que la cultura es el reflejo de los valores compartidos de una organización y que dentro de ellos se encuentran inmersas las normativas y derecho laborales, el presente trabajo pretende establecer un modelo de planificación de comunicación interna que ayude a las empresas y en especial a: Restaurant la Cayena, Funeraria los Lirios y StarGroup; a mejorar su cultura corporativa y fortalecer el conocimiento y aplicación de los derecho laborales, tanto del empleado como del empleador.

El presente trabajo está estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I: Identifica la teoría humanística como teoría base en el desarrollo del proyecto. Asimismo, la importancia que tiene la comunicación interna como medio de difusión y aplicación de la normativa laboral; a través del estudio de los tipos y canales de comunicación, herramientas, responsables y el modelo de planificación interno como método de gestión.

Capítulo II: Establece el vínculo que tiene la cultura corporativa con la difusión y aplicación de los derechos; a través de un marco bibliográfico que ayude a determinar el papel que tiene la cultura en la organización, los factores vinculantes en la formación de la cultura y la gestión de una cultura afianzada.

Capítulo III: Puntualiza la aplicación del derecho laboral como medio de mejora de la cultura corporativa, a través de la identificación de sus principales escenarios: el derecho individual, el derecho colectivo y la previsión como seguridad social.

Capítulo III: Expone la metodología de investigación que se planteó una vez finalizado el marco teórico expuesto en los anteriores capítulos. La investigación se la realizó a través de un enfoque multimodal el cual permitió utilizar técnicas cuantitativas y cualitativas; también se realizó un estudio de casos para establecer un modelo de planificación para las empresas inmersas en el estudio.

Capítulo V y VI: Establece la propuesta comunicacional que se genera a través de los resultados obtenidos de la investigación, cumpliendo así el objetivo señalado. Además identifica las conclusiones y recomendaciones que genera el trabajo.

1. CAPÍTULO I. LA COMUNICACIÓN INTERNA COMO MEDIO DE DIFUSIÓN Y APLICACIÓN DE LOS DERECHOS LABORALES

1.1. Teoría de la Comunicación humana

Partiendo de la premisa de Mayo (2003, p.50) al afirmar que la comunicación es un proceso innato y necesario para los seres humanos en el que se vinculan sentimientos, formas de trasmisión y el entorno. Es necesario identificar la teoría humanista como parte vinculante del presente trabajo.

Para Jesús García (1998, pp.104-105), la teoría humanista que nace de la escuela de relaciones humanas por el particular experimento de Hawthone, en el que se estudian los comportamiento laborales a través de cambios físicos y psicológicos, evidencia que la construcción de la comunicación interna está ligada a un proceso humanista que identifica al colaborador como parte de la empresa y no meramente como recurso y que la comunicación a manejarse debe ser ascendente, descendente u horizontal. A su vez, Iramain (2006, p.20-23) sostiene que la teoría humanista se centra en gestionar los diversos intereses compartidos para mejorar las relaciones humanas dentro de la organización.

Tomando lo expuesto por García e Iramain, se adopta esta teoría como parte vinculante el trabajo, porque se analizará la importancia de las relaciones humanas a través de la correcta gestión de la información de interés general como son los derechos laborales para la construcción de un modelo de planificación de comunicación interna.

Una vez identificada la teoría base del trabajo, a continuación se identifica el papel de la comunicación interna en la difusión y aplicación de los derechos laborales para la construcción de un modelo de planificación.

1.2. Definición e importancia de la Comunicación Corporativa

Las relaciones públicas, el marketing, la publicidad y la administración, son áreas establecidas en una organización; pero, en los últimos años se ha introducido un departamento más a esta lista, el área de comunicación corporativa u organizacional.

Esta área, se establece de manera primordial para las empresas por la importancia que tiene la misma. Según Van Riel, la comunicación es el eje de una empresa, es un área específica que agrupa todas las tareas, acciones y estrategias del marketing, la publicidad, las relaciones públicas y la dirección (Van Riel, 1997, p. 2). Por ello, en la actualidad, la mayoría de las empresas manejan la comunicación de manera visible y no como antes que era considerada un factor invisible y poco aplicado.

Por su amplitud y diversidad, es difícil construir un concepto que abarque todo lo que es y hace la comunicación corporativa en una organización. Benito Castro en el libro 'El auge de la comunicación corporativa', la define como, "Un instrumento sutil que nos otorga el toque de calidad fundamental para alcanzar aquella ventaja competitiva que nos diferenciará de los demás competidores en este tiempo de saturación" (Castro, 2007, p. 16).

De su parte, Van Riel la define como:

"Un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada, está armonizada tan efectiva y eficazmente como sea posible, para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende" (Van Riel, 1997, p. 26).

Ahora bien, esta gestión de comunicación dentro de las organizaciones no únicamente es aplicada para la trasmisión de un mensaje que favorezca la identidad de manera interna e imagen de forma externa; también está

encargada de difundir pautas de comportamiento y compromisos contractuales. Según Rodríguez (2008, p. 71) el principal objetivo que debe cumplir cualquier tipo de comunicación en las empresas es informar los derechos y obligaciones vinculándolo de manera interna como externa; porque, la comunicación es un servicio a la sociedad.

Una vez planteado la base teórica entre Van Riel, Castro y Rodríguez, se puede definir a la comunicación corporativa como una herramienta de gestión integral que permite difundir información de manera eficaz y efectiva a los distintos públicos; sin dejar de lado que el principal objetivo de la comunicación es ser una herramienta de servicio social que permita transmitir e informar todo tipo de derechos y obligaciones.

Dicho esto, es de gran importancia identificar los públicos que intervienen en todo tipo de comunicación y, en especial, en la difusión de los derechos y obligaciones laborales.

1.3. Los Públicos intervinientes en la Comunicación y el Derecho Laboral

Todas las formas de comunicación que surgen en una empresa, están relacionadas a un específico público. Por ello, los públicos son el pilar fundamental para la comunicación corporativa en la difusión de los derechos y obligaciones laborales. Según Aguadero, los públicos son, “la suma de individuos con o sin homogeneidad” (Aguadero, 2013, p. 30). Para el autor, que tiene una perspectiva enfocada en las relaciones públicas, determina que los públicos pueden ser un individuo o un grupo de individuos; porque, toda persona que esté involucrada a una empresa se convierte en parte de su público.

Por otra parte, Capriotti, define públicos como “el conjunto de personas con los que una organización tiene una relación o vínculo particular” (Capriotti, 2013, p 38). A diferencia de Aguadero, Capriotti determina el concepto, teniendo una

relación más afín con la comunicación corporativa. Es por eso, que define los públicos como algo esencial y único de la empresa; porque, la relación públicos-empresa, es indispensable para la comunicación corporativa.

A su vez, Neves (2007) con una visión enfocada al derecho laboral cataloga al público como los actores que interfieren en la relación laboral de toda empresa u organización.

Con estas tres perspectivas expuestas, se puede definir que público es un individuo o grupo de individuos que comparten un vínculo específico generando así una relación laboral.

Dicho esto, es indispensable establecer aquellas prácticas y reglas que estructuran las relaciones entre empleados, empleadores y el organismo regulador.

1.3.1. Componentes de la Relación Laboral

Los componentes que generan la relación laboral son el público interno que conforma una organización, estos son de forma general los directivos y los empleados. En el libro, 'comunicación institucional: enfoque social de relaciones públicas' los definen como:

Los públicos internos están formados por las personas que se encuentran directamente vinculadas a la institución en virtud de que la constituyen a manera de componentes individuales. Estos públicos se ubican, por lo tanto, en lo que pudiera concebirse como el interior de la institución (Muriel y Rota, 1980, p. 269).

A su vez, dentro del derecho laboral el público interno nombrados como: empleadores y los trabajadores; por ello, es indispensable identificarlos para saber el papel que cumple cada uno de ellos.

1.3.1.1. Trabajador

“Se entiende en general por trabajador a aquella persona que en la relación de trabajo presta los servicios en subordinación a otra” (Robalino, 2006, p. 174). En el mismo sentido, el Código de Trabajo Ecuatoriano la define como “la persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra, se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero” (Código del Trabajo, 2014, p. 8).

Tomando en cuenta estas dos definiciones, se puede decir que el trabajador es la persona que presta sus servicios a otra, se los puede categorizar en dos grupos; por un lado están los empleados que cumplen una actividad intelectual y perciben una remuneración denominada sueldo que puede ser mensual o quincenal, a diferencia de los obreros en que predomina la actividad física y perciben una remuneración jornal que es semanal.

Estos dos tipos de trabajadores están contemplados en el código de trabajo, pero según este instrumento legal, algunos trabajadores también pueden ser categorizados como trabajador artesano autónomo. “Se considera artesano autónomo al que ejerce su oficio o arte manual, por cuenta propia, pero sin título de maestro, ni taller” (Código del Trabajo, 2014, p. 151).

Adicional a lo mencionado, también existe ciertos grupos de personas que se consideran trabajadoras, pero el código de trabajo no los reconoce como tal, estos son (Robalino, 2006, p.175):

- Agentes de comercio
- Corredores de seguros
- Servidores públicos
- Miembros de las familias del empleador, que no estén ligados a un contrato de trabajo

- Los que realizan trabajos forzosos, como los de una institución penitenciaria
- Los socios o miembros de una persona jurídica
- Quienes realizan trabajo voluntario de manera caritativa o religiosa

1.3.1.2. Empleador

El empleador es la otra parte en la relación de trabajo, es la persona natural o jurídica, que genera trabajo de una actividad específica a otra persona. En el Ecuador este término de empleador ha ido cambiando progresivamente en los códigos de trabajo, antes se conocía a la persona que generaba empleo como 'patrón' o 'dador de empleo', términos que se daban para expresar lo que hoy en día se establece como empleador u empresario, según el código del trabajo vigente.

Dicho código del trabajo define empleador como, "la persona o entidad, de cualquier clase que fuere, por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio, se denomina empresario o empleador" (Código del Trabajo, 2014, p. 8).

La palabra empresario, en sustitución de empleador, aunque sea identificada en el código de trabajo, tiene varias conceptualizaciones en el derecho laboral por ello, no es tan utilizada para referirse al generador de empleo, debido a que puede generar confusión.

Después de identificar al trabajador y al empleador como componentes de la relación laboral, se debe anunciar al organismo que regular la sinergia y relación de estos dos grupos en el derecho laboral.

1.3.2. Organismo Regulador

El Ministerio de Relaciones Laborales es el organismo encargado de “fomentar la vinculación entre oferta y demanda laboral, proteger los derechos fundamentales del trabajador y trabajadora, y ser el ente rector de la administración del desarrollo institucional, de la gestión del talento humano y de la remuneraciones del Sector Público” (Ministerio de Relaciones Laborales Ecuador, 2014).

Dicha institución diagnostica cualquier acontecimiento que se suscite entre el trabajador y el empleador. Sus principales acciones en la relación de trabajo son: (Ministerio de Relaciones Laborales Ecuador, 2014)

- Incrementar la sinergia entre empleadores y trabajadores: fomentar la relación de trabajo entre los trabajadores y empleadores.
- Incrementar el control y cumplimiento de derechos, deberes y obligaciones de los empleados y empleadores: cumplir todas las disposiciones sea empleador o trabajador.

Una vez definidos los distintos componentes vinculados en la relación laboral, es importante identificar cómo la comunicación corporativa coadyuva al mejoramiento organizacional. Por una parte, gestiona la comunicación de manera interna para mejorar la relación, la cultura y la identidad en los miembros de una empresa y, de manera externa, gestiona la comunicación con el fin de posicionar su imagen. Para Benito Castro:

“La Comunicación Corporativa se divide en dos: la Comunicación Interna y la Comunicación Externa. La primera trabaja en la concepción y el desarrollo de la cultura corporativa; es decir, aquellas ideas y conceptos cualitativos que definen a la organización. La segunda se encarga de gestionar la imagen que nuestra empresa quiere ofrecer al mercado o a

la sociedad. El objetivo de ambas es colaborar en alcanzar los niveles de rentabilidad previstos” (Benito Castro, 2007, p 17).

En síntesis, la comunicación corporativa se gestiona a través de dos públicos los internos y los externos, que a su vez, generan dos tipos de comunicación la interna y la externa.

Estipulado ello, a continuación se identifica cómo la comunicación interna tiene un papel predominante tanto en la difusión como en la aplicación de los derechos laborales dentro de las organizaciones.

1.4. El papel de la comunicación interna en la difusión de los derechos

Como se mencionó en el anterior apartado ‘Los públicos intervinientes en la comunicación y el derecho laboral’ se determina que la comunicación interna nace del público interno que conforma una organización. Este tipo de comunicación, siempre ha estado inmersa en el desarrollo empresarial, es considerada necesaria e importante en la gestión interna de la organización actual. Se la puede definir, como un “modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización; es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de la misma” (Kreps, 1990, 166).

Asimismo Benito Castro la define como: “La Comunicación Interna, dentro de la disciplina de la Comunicación Corporativa, es aquella que trabaja en la concepción y desarrollo de la cultura corporativa de la empresa” (Castro, 2007, p.18).

A su vez, la comunicación interna relacionada al derecho laboral para Cervera, es el tipo de comunicación que siempre ha estado presente en las organizaciones y se ve reflejada en los distintos mensajes implícitos que se transmiten como son: “la creación de empleos, despidiendo trabajadores, pagando salarios justos” (Cervera, 2008, p.310). Para el autor este tipo de mensajes que hace referencia a los derechos y obligaciones laborales tienen

que ser transmitidos de manera clara. En contexto basado en Cervera, la comunicación interna vista desde el ámbito del derecho, es la forma comunicativa encargada de generar canales de comunicación que permitan transmitir los derechos y obligaciones para los individuos de una organización; con el fin, de que se vuelvan parte de la comunicación interna dentro de las organizaciones.

En síntesis, tomando como referencia la definición de Kreps y Castro, la comunicación interna son todos los mensajes compartidos del público interno; generando así, su identidad y su cultura corporativa. A su vez, para Cervera, dentro de la comunicación interna también está implícita la trasmisión de los derechos y obligaciones laborales es por ello que deben ser transmitidos para que se conviertan en parte de la comunicación interna y no solo como mensajes que ya existen dentro de las organizaciones.

Determinado lo expuesto, es indispensable señalar los distintos tipos y canales de comunicación interna, con el fin de identificarlos y determinar los más efectivos para la difusión de los derechos laborales.

1.4.1. Tipos y canales de Comunicación Interna

La comunicación interna, presenta distintos enfoques dependiendo del autor que la aborda; pero, la mayoría coincide en que existen dos tipos de comunicación la formal y la informal. Para Lucas Marín, los tipos de comunicación y sus canales se identifican a través de la siguiente tabla:

Tabla 1. Los tipos de comunicación y sus canales

	Descendente	Horizontal	Ascendente
Formal	Con los subordinados	Con los colegas	Con los jefes
Informal	Con los seguidores	Con los amigos	Con los líderes

Nota: Se observa los tipos de comunicación con relación a sus canales otorgando ejemplos. Tomado de Enrique, Madroño, Morales y Soles, 2008, p. 56.

Toda organización en menor o mayor medida presenta estos dos tipos de comunicación, la formal y la informal. Por una parte, la formal es la comunicación que toda empresa gestiona y desea tener; y, por otra, la informal es un tipo de comunicación innata del ser humano. Estos dos tipos de comunicación son complementarios y se vinculan de manera directa e indirecta en la organización.

Vista la trascendencia que tienen estos dos tipos de comunicación, es importante identificarlos para establecer la importancia que tienen en la construcción del modelo de planificación de comunicación interna que se propone en el presente trabajo.

1.4.1.1. Comunicación Formal

La comunicación formal como su nombre la indica, es todo tipo de comunicación que se genera de manera formal y por un canal establecido por la empresa. Según Francisca Morales, “la comunicación formal transmite mensajes reconocidos, de forma explícita, como oficiales por la organización” (Benavides et al., 2001, p. 225). A su vez, en el libro ‘Sociología de la comunicación’, la identifican de manera similar adicionando que toda comunicación formal, viene establecida por las líneas del organigrama, generando una visión clara de su visión (Marín, García y Ruiz, 1999, p. 107).

También se puede identificar a la comunicación formal cuando nace de un medio institucionalizado de la empresa. Este tipo de comunicación debe ser gestionado por toda empresa, que quiera eliminar los factores que alteren y forman la comunicación informal.

En la difusión de los derechos laborales basado en la premisa que establece Cervera (2008, p.311), el tipo de comunicación formal debe ser el medio por el cual se transmita las obligaciones y derechos laborales para que esta información ya no se la catalogue únicamente como mensajes implícitos que forman parte de la comunicación interna sino más bien se convierta en información necesaria que deban saber los colaboradores de una organización.

Con lo expuesto, es importante señalar que “La comunicación formal que se deriva de una organización funcional y jerárquica se plasma de forma gráfica en las líneas horizontales y verticales del organigrama y nos conecta directamente con los distintos tipos de comunicación interna” (Benavides et al., 2001, p.226). Por ello se distingue este tipo de comunicación a través de tres canales: el descendente, ascendente y horizontal; estos mismos canales son utilizados para la transmisión de los derechos laborales.

1.4.1.1.1. Comunicación descendente

Este tipo de comunicación es el más utilizado en las organizaciones, surge para transmitir información y mensajes de la alta dirección a los miembros que conforman la organización. “Su misión es transmitir instrucciones y ordenes basadas en las actividades que se han de realizar y objetivos que se deben conseguir por todos y cada uno de los miembros” (Benavides et al., 2001, p. 227). Los mensajes de esta forma de comunicación, deben ser claros, entendibles y verdaderos; porque, todos los que conforman la empresa lo interpretan como única y verdadera.

Según Ritter, esta forma de comunicación es utilizada exclusivamente para “impartir directrices a los empleados” (Ritter, 2008, p. 23). Tomando como referencia lo expuesto por Ritter este tipo de comunicación se debe utilizar en la difusión de los derechos laborales; porque, los derechos son directrices que deben tener presentes los miembros de una organización para que identifiquen de manera clara las normativas a las que están obligados y los derechos a los

cuales tienen potestad frente al trabajo o actividad que realizan. Además; porque, la primera forma de transmitir los derechos en una organización debe ser a través de los directivos hacia los colaboradores.

1.4.1.1.2. Comunicación ascendente

La comunicación ascendente es un canal de transmisión opuesto al descendente, en él la comunicación se crea a través de los miembros de la empresa, subiendo a los altos mandos. Este tipo de comunicación es importante en la relación laboral que tienen los empleados con la organización; porque, les permite generar información, opinión y sugerencias que van a ser escuchadas por las autoridades de la empresa. También ayuda a identificar la efectividad de la comunicación descendente y la influencia de la comunicación informal en los miembros.

Vista desde la perspectiva de la difusión de los derechos laborales según Enrique, el objetivo fundamental de este tipo de comunicación ascendente es “favorecer el diálogo social en la empresa o institución”(2008, p. 61) para generar protagonismo entre pautas compartidas. Por consiguiente, este tipo de comunicación ayuda a establecer retroalimentación con los empleados sobre lo que conocen referente a los derechos u obligaciones laborales.

1.4.1.1.3. Comunicación horizontal

“La comunicación horizontal es la que se produce entre personas y departamentos que están en un mismo nivel jerárquico, por lo tanto se desplaza siguiendo la líneas horizontales del organigrama en sus diferentes niveles, produciendo un intercambio de información entre compañeros o iguales” (Benavides et al., 2001, p. 223).

En su conjunto, este tipo de comunicación se desarrolla entre miembros de un mismo nivel jerárquico o un mismo departamento o área de trabajo. Su función es la integración de los distintos grupos, a través de medios institucionalizados

que los identifica como área. A su vez, como el derecho laboral repercute a todos los integrantes de una empresa este tipo de comunicación también se aplica; porque, a través de la misma se llega a grupos específicos que conforman la organización.

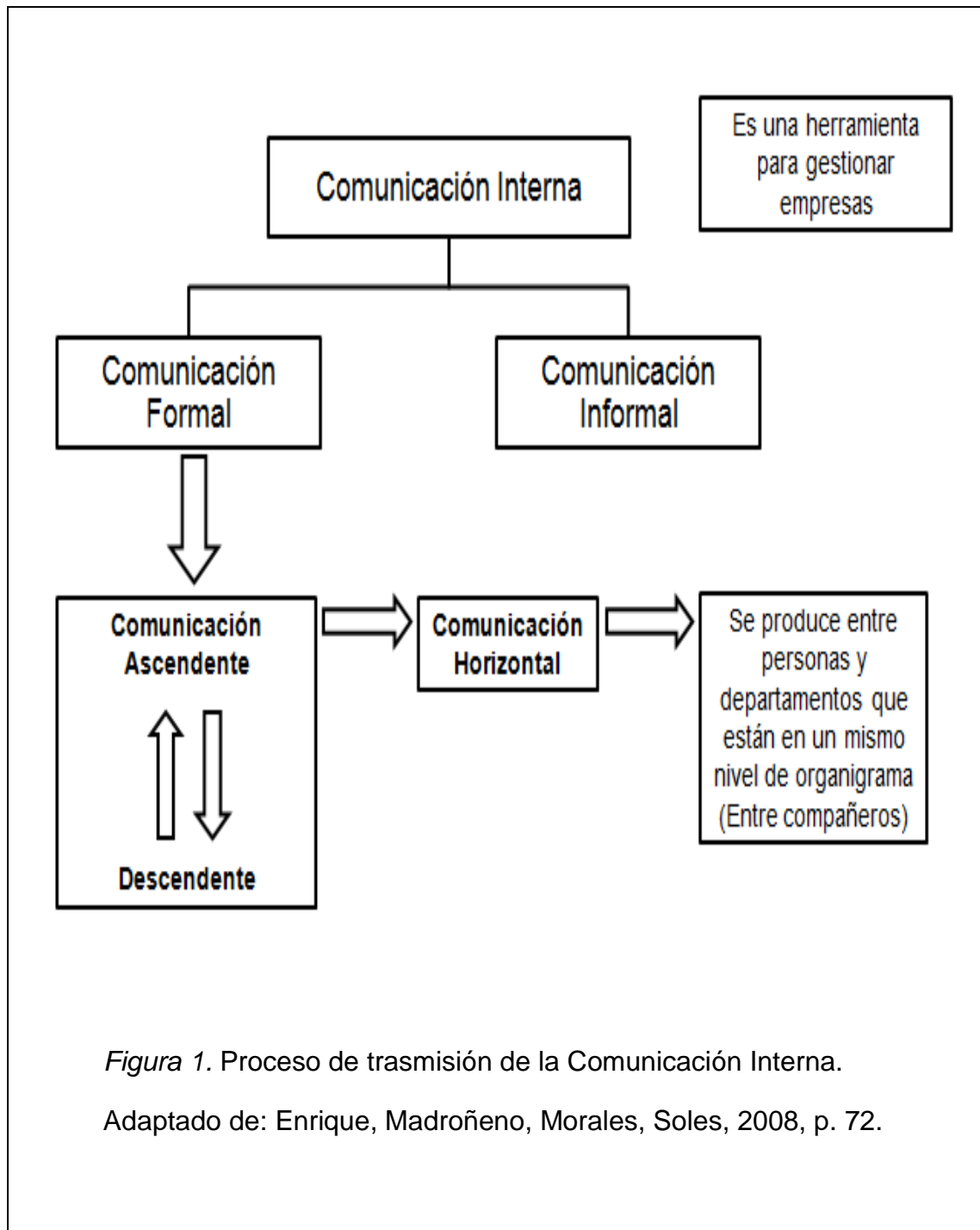
Una vez determinado los distintos tipos de comunicación que interfieren en la transmisión de las obligaciones y derechos laborales, se debe identificar los canales alternos existentes como es la comunicación informal.

1.4.1.2. Comunicación informal

Por su parte, la comunicación informal, es todo tipo de comunicación que se genera a través de un medio no identificado por la empresa. Esta forma de comunicación se produce de manera espontánea, cuando los canales formales no promueven la suficiente información para los miembros de la empresa, produciendo así una ruptura entre el receptor y el emisor. En el ámbito de la información sobre los derechos laborales en una empresa, este tipo de comunicación no se debe utilizar ya que empleados y empleadores pueden tener desconocimiento en su correcta trasmisión.

A su vez, tomando como referencia lo expuesto por Ritter (2008, p. 25) que establece al rumor como la principal forma de manifestación de la comunicación informal, vinculándolo al derecho laboral, se puede decir que este fenómeno se produce por la limitación de canales de comunicación formales para difundir la información laboral a los miembros de una empresa.

Es resumen utilizando la comunicación acescente, descendente y horizontal en la trasmisión de los derechos laborales y como base para la construcción del modelo de planificación, se apreciaría gráficamente así:



Una vez identificados los distintos canales que son aptos para la trasmisión de las normativas laborales; a continuación se identifican diversas herramientas de comunicación que sirven para la difusión de los mismos.

1.4.2. Herramientas de comunicación interna

Las distintas herramientas de comunicación, se pueden clasificar de acuerdo al flujo de comunicación sea descendente o ascendente, o de manera unificada. Las siguientes herramientas son las principales que pueden ser utilizadas para la difusión de los derechos laborales siguiendo la teoría de Cervera (2008, p.311):

Directa:

- Comunicación jefe-colaborador: comunicados que genera el representante de la empresa de manera directa sin utilizar ninguna herramienta de soporte.

Por escrito:

- Manual o reglamentos de empleados: una de las herramientas más importantes, tiene como objetivo orientar y enseñar al nuevo miembro sobre la actividad, objetivos y normativas de la empresa.
- Boletines internos: es una publicación para los miembros, con noticias y actividades de la empresa.
- Memos: circulares que expresan un mensaje general para los miembros de la empresa.
- Cartelera: herramienta tradicional donde se publican mensajes, noticias y anuncios para los miembros de la organización.

En Grupo:

- Reuniones: puede definirse como “el encuentro en un lugar determinado y apto para su desarrollo de dos o más miembros de la organización, en el que se comunican con un objetivo determinado, implícito o explícito” (Ongallo, 2007, p. 181).
- Actos o eventos internos: es un programa de entretenimientos que se los realiza, para que los empleados se sientan identificados con la empresa.
- Encuestas y entrevistas: es un estudio, para recopilar información que generan los miembros de la empresa.
- Seminarios/ cursos: se realiza para generar conocimiento o motivación a todos los miembros.

Interactivas:

- Intranet: es una red corporativa, que se la utiliza para la transmisión de mensajes, vía correo electrónico.

Una vez identificados los distintos canales y herramientas de comunicación se concluye que la difusión de los derechos laboras es una gestión completa; por ello, en el presente trabajo se incluirá el modelo de planificación de la comunicación utilizando los tipos, canales y herramientas de comunicación descritas.

1.4.3. Modelo de Planificación de Comunicación Interna

El modelo de planificación, es la herramienta más importante en la gestión de la comunicación interna, dicho medio se caracteriza por investigar los problemas que tiene la organización y así gestionarlos a través de procedimientos y herramientas comunicacionales.

Los pasos para realizar un modelo de planificación de comunicación interna, según Equipo Vértice, son las siguientes (Equipo Vértice, 2013, pp. 26-27):

- Averiguar cuáles son las prácticas comunicativas actuales: se debe identificar los medios y herramientas de comunicación utilizadas por la empresa, los tipos de canales ya seas estos formales o informales, la aceptación del mensaje por los miembros y la retroalimentación del mensaje, para así, establecer los problemas comunicacionales existentes y el impacto que pueda generar la implementación de nuevas herramientas en los miembros de la organización.
- Establecer criterios para elegir qué mensaje se debe transmitir: Después de identificar los canales y medios utilizados por la empresa, y, el impacto que pueda tener la implementación de nuevos métodos, se debe establecer distintos criterios para elegir un correcto mensaje para los miembros. Dicho mensaje debe ser construido, tomando los siguientes aspectos:
 - Importancia: los métodos o herramientas utilizadas van a ser utilizadas según el grado de importancia que tenga un mensaje.
 - Públicos: segmentar los públicos objetivos de los distintos mensajes.

- Coherencia: la construcción de un mensaje debe ser correcta y coherente.
- Adaptación: cada mensaje debe ser adaptado según su importancia y contenido.
- Elegir los medios adecuados: dependiendo del público y el mensaje, se establece el medio idóneo, para que la transmisión del mensaje sea efectivo. Se determinan los medios dependiendo de los canales descendentes y ascendentes que tengan relevancia en la empresa.
- Diseñar las acciones de comunicación: en esta etapa se construye el modelo después de haber analizado el público, el tipo de mensaje, las herramientas y los distintos canales. Se deberán diseñar los siguientes aspectos: el tipo de mensaje, los medios de transmisión del mensaje, el plazo para obtener resultados, el canal más adecuado, instrumentos de medición de resultados, y los responsables del modelo.

A su vez, Rodríguez (2008) en el libro 'Comunicación Corporativa. Un derecho y un deber', establece las etapas del modelo de comunicación interna en tres (pp. 67-69):

- Formación en la comunicación: hace referencia a la importancia de la comunicación en la empresa y el papel que tiene cada público.
- Determinación de contenido de la información: se determina el tipo de mensaje y se categoriza los distintos públicos que puede tener una empresa.
- Programa de actuación en materia de comunicación interna: son las propuestas comunicacionales que se van realizar en el plan.

En síntesis, el modelo de planificación es un instrumento de gestión empresarial, que busca mejorar la comunicación interna, a través de la investigación de los públicos de la organización, la identificación de los canales más idóneos y la implementación de herramientas comunicacionales. Las etapas que se deben seguir para gestionar el modelo de comunicación interna, tomando en cuenta lo enunciado, son las siguientes:

- Investigación: de la empresa, los miembros y la comunicación interna.
- Objetivos: establecer objetivos a problemas que se determinen en la investigación.
- Público: categorizar los distintos públicos de la organización.
- Estrategias: proponer métodos para cumplir los objetivos.
- Acciones: proponer herramientas para cumplir las estrategias.
- Responsables: definir personas encargadas.
- Tiempo: establecer un cronograma de las acciones a realizar.
- Presupuesto: determinar costos de la gestión del plan.
- Evaluación: evaluar y controlar la efectividad del plan en la empresa.

Una vez identificado el modelo de planificación de comunicación para gestionar la difusión de las normativas laborales, es importante tener presente el área y en sí el departamento encargado en la aplicación del mismo.

1.4.4. Departamento y responsables de la comunicación interna

Depende de la empresa en designar los encargados del área de comunicación, algunas empresas designan la actividad de la comunicación en áreas del marketing, relaciones públicas y recursos humanos; mientras que otras, la asignan en un área propia conocida como departamento o dirección de comunicación.

El departamento de comunicación es un “conjunto de profesionales que hacen de enlace entre la fuente u organización y sus diferentes públicos a través de la gestión de su información interna y externa, para así conseguir una buena

imagen pública de la misma” (Martín, 2004, p.63). Se conoce como dirección de comunicación, al área encargada de la gestión comunicacional de una empresa.

Como se puede determinar, tanto el departamento como la dirección de comunicación, hacen referencia a una misma actividad que ha ido creciendo, por ello “hoy, la concepción del departamento se ha ampliado y se erige como el responsable de la comunicación y la gestión de los intangibles empresariales, lo que implica, entre otros, coordinar la reputación, la marca, la identidad, la cultura y la imagen” (Enrique, Madroño, Morales y Soles, 2008, p.11).

El responsable de esta área como de su actividad, se lo conoce como Dircom (director de comunicaciones). El Dircom es un “estratega generalista, se ocupa del todo en función de sus partes, y también de estar en sus interacciones formando y dando vida al todo: la organización, las comunicaciones, las acciones, los procesos y las relaciones” (Costa, 2009, p. 20). El papel que cumple el Dircom como responsable de la comunicación interna, es vincular “por un lado con la comunicación corporativa dirigida a las audiencias internas y por otro al manejo de los canales formales de carácter mediático, como son las publicaciones internas, la página de la intranet y los eventos” (Ritter, 2008, p. 35).

Una vez analizada la comunicación interna como medio de difusión de las normativas laborales y haber establecido los elementos que servirán para la construcción de un modelo de comunicación apto para las empresas. En el siguiente apartado se examina la vinculación que tiene la cultura corporativa en la comunicación interna; para, luego examinar la incidencia de la misma frente al conocimiento de los derechos laborales.

1.5. Vinculación de la cultura corporativa en la comunicación interna

Partiendo de las dos funciones principales de la comunicación interna que establecieron Federico Rey Lennon y Javier Bartoli como son “una función operativa que incluye la generación de información y una función estímulo cuya finalidad es propiciar la protección, el enlace y la integración de los miembros sobre los que se está operando” (Lennon y Bartoli, 2008, p. 108).

Y a su vez, con las funciones que establece Ritter:

Tabla 2. Funciones de la Comunicación Interna

Las funciones principales de la comunicación interna:
1. Afianzar, fomentar o cambiar la cultura corporativa existente.
2. Apoyar el logro de los objetivos, las políticas, los planes y programas corporativos.
3. Generar el entendimiento de los temas complejos en audiencias internas cada vez más diversificadas.
4. Satisfacer las necesidades de información y comunicación de las audiencias internas
5. Construir una identidad de la empresa en un clima de confianza y motivación.
6. Profundizar en el conocimiento de la empresa como entidad.
7. Desarticular las subculturas negativas, como por ejemplo las de los departamentos como compartimentos estancos.
8. Hacer públicos los logros conseguidos por la empresa.
9. Permitir a cada empleado expresarse ante la dirección general, cualquiera sea su posición en la escala jerárquica de la organización.
10. Promover una comunicación entre los miembros de la organización en todos los niveles.
11. Contribuir a la creación de espacios de información, participación y opinión.
12. Facilitar la integración de las realizaciones personales con las institucionales.
13. Reducir los focos de conflicto interno a partir del fortalecimiento de la cohesión de los miembros.

Nota: Se identifica las principales funciones de la comunicación interna. Tomado de Ritter, 2008, p.7.

Se determina que la comunicación interna es la encargada de generar la información a fin de transmitirla para construir una identidad, interrelación del público interno, afianzamiento organizacional, motivación y sobre todo la gestión de fomentar y mejorar la cultura corporativa.

Para Formanchuk, la cultura corporativa es comunicación interna en movimiento, y por ello se la considera la principal pieza que se necesita mejorar y pulir en la organización y así generar una comunicación interna completa. “Es imposible trabajar en comunicación sin trabajar en cultura” (Formanchuk, 2015). Tomando como referencia lo expuesto, la cultura está completamente ligada a la comunicación y por esta razón no se puede gestionar una de las dos por separado siempre deben estar relacionadas para generar un cambio en la organización.

Tomando la problemática plantada de difundir las normativas laborales, hay que tener presente que para la construcción de un modelo de comunicación interna, la cultura es un factor predominante en la incidencia de esta gestión. Por lo tanto, en el siguiente capítulo se expone los factores que influyen en la cultura corporativa a través de la difusión de los derechos laborales.

2. CAPÍTULO II. LA CULTURA CORPORATIVA, FACTOR PREDOMINANTE EN EL CONOCIMIENTO DE LOS DERECHOS LABORALES

2.1. Una mirada a la cultura corporativa

Existen varias expresiones que se utilizan para referirse a la cultura dentro de una organización, como son; cultura institucional, cultura organizacional, cultura administrativa o cultura corporativa. Todas estas formas de expresión tienen un mismo significado, que son utilizados de acuerdo el entorno, la expresión y el contexto. Por ello, en la actualidad se puede encontrar una gran variedad de textos e información relacionadas a la cultura corporativa, que no necesariamente son coincidentes en su nombre.

Es necesario empezar definiendo la palabra cultura, para luego identificar y entender a la cultura corporativa y su relación con el derecho laboral. “La cultura es el conjunto de valores, costumbres, creencias y prácticas que constituyen la forma de vida de un grupo específico” (Eagleton, 2008, p. 58). Esta pequeña definición abarca todo lo que se expresa y se conoce como cultura, debido a que, la palabra puede ser utilizada para identificar varias situaciones y acciones. De su parte, corporativa es una palabra que hace referencia a una corporación, empresa u organización.

En consecuencia, la cultura corporativa es la unión de estos dos términos. Andrew Mayo, la define como: “*The way we do things around here*” (Mayo y Holbeche, 1991, p.49), traducido sería la manera que tiene cada organización de hacer las cosas, esto lo estableció como resultado de la interrelación de seis factores: los valores y las creencias; las formas de comportamiento; las políticas escritas de la organización; la motivación vertical; los sistemas y procesos formales e informales; y, las redes internas existentes en la organización. De su parte años más tarde, Justo la definió como “la construcción social de la identidad de la organización” (Villafañe, 1999, p.127). En síntesis, teniendo presente lo expuesto por Mayo y Villafañe, la cultura

corporativa son todas las creencias, hábitos, políticas y costumbres que la empresa crea, generando una forma de relación e identidad.

A su vez, dentro de estas 'políticas escritas' como Mayo las señala, están inmersas las normativas laborales. Por consiguiente para Francisco Trillo (2010, p. 276) la forma cómo actúan los miembros de una empresa está basada en las pautas o leyes laborales que se han inculcado. Así mismo, en el libro 'Manual de la sociología del trabajo y de las relaciones laborales' se establece que la construcción de una cultura está arraigada a todas las leyes o normas que son impuestas en la relación laboral (2007, p. 304-305). Tomando como referencia este planteamiento, se determina que dentro de la cultura corporativa también están inmersos los derechos laborales y, por ello, a lo largo de este capítulo se identifica todo lo relacionado a la cultura vinculándola a la gestión de una correcta difusión y aplicación de los derechos.

A continuación se establece las distintas funciones que tiene la cultura corporativa vinculándolas al papel de trasmisión de los derechos laborales.

2.1.1. Funciones de la cultura corporativa

Es indispensable identificar las funciones que genera la cultura en una empresa; para determinar las que inciden en la correcta difusión de los derechos laborales. Michael Ritter, identifica las funciones de la cultura corporativa a través de la siguiente figura (Ritter, 2008, p. 57):



Ritter, nombra 'identificación' a la esencia de la empresa, a esa particularidad que genera la empresa en sus públicos; al referirse a la 'integración' hace referencia a los factores que generan unión empresa-público; a su vez, identifica 'coordinación' a las funciones, procedimientos y normas de la empresa; y, por último, identifica 'motivación' a la comunidad que se forma entre los públicos de la empresa.

Justo Villafañe (1999, p.131), de su parte, identifica las funciones de la cultura corporativa en cuatro principales:

- Construcción de la identidad corporativa: crea la identidad de la empresa, haciéndola única y diferente a las demás.
- Cohesiona internamente a la organización: genera sentido de pertenencia entre los empleados y establece herramientas de motivación y aprendizaje.

- Favorece la implicación del personal en el proyecto empresarial: promueve los intereses personales con los corporativos.
- Determina el clima interno: mejora las condiciones de los empleados y elimina los problemas existentes creando armonía en la empresa.

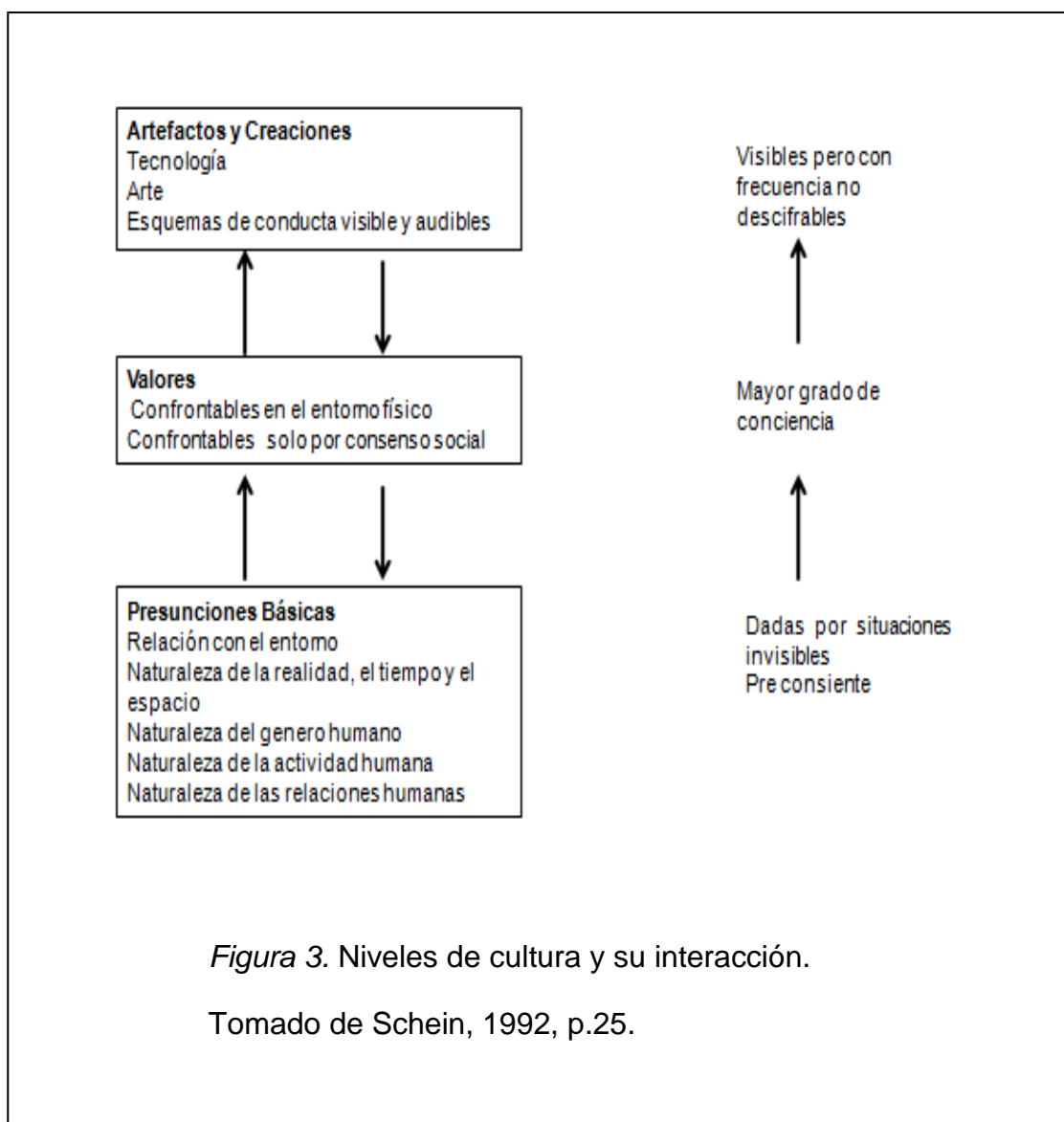
Una vez identificadas las distintas funciones por Ritter y Villafañe, se puede determinar que la cultura corporativa tiene varias funciones donde influye la correcta gestión de los derechos laborales. Las funciones que se vinculan son: coordinación, identidad, motivación, sentido de pertenencia y socialización.

- Coordinación: Esta función como Ritter lo señala, es la correcta aplicación y control de las normas de la empresa; por ello, si los derechos no son difundidos de manera correcta repercute en esta función (2008, p.44).
- Identidad: A través de los derechos los miembros de una empresa también se identifican.
- Motivación: Se genera motivación cuando los derechos son transmitidos y aplicación de manera correcta (García, 2013).
- Sentido de Pertenencia: se construye cuando la empresa vincula a los miembros y con la aplicación de las normas que establece el derecho ayuda a reforzarla.
- Socialización: Por medio de la aplicación de los derechos se puede mejorar la socialización de los miembros de la empresa.

Después de identificar como incide la correcta difusión y aplicación de los derechos en las funciones de la cultura corporativa se debe mencionar los distintos niveles y culturas para de igual manera conocer su relación e incidencia en la correcta aplicación de los derechos laborales.

2.1.2. Niveles de la cultura en las organizaciones

Los niveles que tiene la cultura corporativa, son estrategias adoptadas para promover la cultura entre los miembros de una empresa. Dichos niveles, son categorizados por Edgar Schein (Schein, 1992, p.25) en tres variables:



El primer nivel nombra “artefactos y creaciones” (Schein, 1992, p.31), en el hace referencia a todos los factores que, de una u otra manera, afectan al entorno de la empresa. Estos factores, son todas las producciones que los miembros de una empresa realizan, también son las creaciones que generan. Este es el nivel más evidente en una empresa, son factores visibles que los miembros de la empresa pueden apreciarlos. De igual forma, en este nivel se identifica a todos los elementos que la conforman: “El diseño corporativo de la organización, la identidad visual de la empresa” (Ritter, 2008, p. 74), esto quiere decir todo diseño gráfico y textual que utilice la empresa.

El segundo nivel, “Valores” (Schein, 1992, p.31), identifica todos los valores formales e informales que tienen los integrantes de una empresa. Por una parte, los valores formales, son las obligaciones y deberes laborales que tiene cada miembro, asimismo los valores informales, hacen referencia a los comportamientos que los individuos tienen de naturaleza, estos son adquiridos a través de la familia, el entorno y la experiencia. Villafañe, identifica el nivel de valores de la cultura corporativa a través de tres variables, “las pautas de acción válidas dentro de la organización, las normas consuetudinarias y las costumbres” (Villafañe, 1999, p.130).

En base a lo señalado por Schein y Villafañe, dentro de este nivel están todas las normativas laborales de manera formal e informal. Es por ello, que para su correcta gestión en la difusión como aplicación de los derechos laborales se debe empezar a realizar a través de este nivel.

El tercer nivel, “Presunciones Básicas” (Schein, 1992, p.33), es el nivel más difícil de interpretar y analizar. En él están todos los factores, acciones y aspectos que se encuentran sobreentendidos para los miembros de una empresa; este es el nivel más profundo en la cultura corporativa debido a que los supuestos son invisibles para una persona ajena a la organización. Estos se los puede identificar a través del diario vivir, la relación entre miembros y las características que tiene la cultura corporativa de la empresa.

Las presunciones básicas o supuestos básicos, es la esencia en una organización. Estos aspectos, son conductas que ya se sobreentienden en la empresa, es un nivel completamente diferente al nivel de valores y al nivel de artefactos y creaciones, por el hecho de ser aspectos invisibles que únicamente entienden los miembros de una empresa o, en otras palabras, los que construyen la cultura corporativa. Dentro de este nivel como presunción básica de cada empresa también está la interrelación de los derechos laborales en el diario vivir; ya que, las normativas son aspectos escritos que se supone su cumplimiento, solo los que comparten el entorno sobreentienden su cumplimiento.

Por su parte Ritter, identifica un nivel más, el de “tradicición, leyenda, mitos y héroes” (Ritter, 2008, p. 74). En el nivel de tradiciones se encuentran las historias que se van creando en la empresa incluyendo, la experiencia del fundador. Leyendas, como la palabra lo dice, las supuestas leyendas que tiene la empresa y sus miembros. En los mitos se hace referencia a las anécdotas de personajes, lugares, ex trabajadores y acontecimientos. Y por último, los héroes son todos personajes que ha dejado legado en la empresa a través de una acción o hecho. “La cultura organizacional se nutre de ‘héroes’ que se erigen en modelos a imitar para el resto” (et al., 2007, p.92).

Los niveles que tiene la cultura corporativa son esenciales para identificar el tipo de cultura y las funciones que genera. Estos niveles son en síntesis, aspectos que la empresa crea, impone y sobreentiende. Por una parte, está el nivel donde se hace referencia a todo lo tangible; esto quiere decir, todo lo creado, diseñado y hecho por la empresa; de igual manera, la identidad visual y física es parte de este nivel. Por otra parte, el nivel de valores, identifica al conjunto de normas, obligaciones y derechos que los integrantes de una empresa deben conocer y cumplir. Y, finalmente, está el nivel de presunciones básica, aspectos que son conocidos únicamente por las personas que forman la cultura corporativa.

Dicho esto, se puede afirmar que la difusión de los derechos laborales está ligada a los distintos niveles de la cultura; por ello se dice que la cultura es el factor predominante en el conocimiento de los derechos laborales. A continuación se identifica los distintos tipos de cultura en la incidencia que tienen en la difusión de las normativas laborales.

2.1.3. Tipos de Cultura

Decir que una empresa comparte valores, normas, creencias, formas de trabajo, normativas laborales y en sí relación, no quiere decir que todos los miembros estén identificados con la cultura que domina en la organización; porque, la cultura no es un manual que se crea y se comparte con sus integrantes, la creación de la misma es un proceso de adaptación, crecimiento e integración entre los miembros que la generan.

A continuación se identifican los distintos tipos de cultura y cómo repercuten en ellos la difusión y aplicación de los derechos laborales:

2.1.3.1. Cultura dominante

Dentro de una organización existe la cultura dominante, se la conoce así, porque es la forma de interrelación que mantiene la mayor parte de personas que integran una empresa. “Una cultura dominante expresa los valores centrales que comparten la mayoría de los miembros de la organización. Cuando hablamos de la cultura de una organización nos referimos a la dominante.” (Robbins, 2004, p. 526).

Esta denominada cultura dominante, se encuentra presente en toda empresa, se la puede diagnosticar a través de los factores similares que los miembros comparten. En una organización esta cultura debe sobresalir, para que las subculturas no dominen la empresa. Según Villafañe (1999, p.134), se determina a este tipo de cultura, a través de cuatro ideologías para interpretar el comportamiento organizacional:

Los valores organizacionales que influyen en la cultura: los valores que se construyen en la empresa, como también a las normas y políticas establecidas. En este componente de la cultura dominante incide la correcta difusión como aplicación de las normas laborales.

Los métodos de pensamiento y aprendizaje: técnicas y procedimientos que son utilizados por la empresa.

El poder: hace referencia a la manera como se gestiona el poder en la organización.

La motivación y formas de recompensa: formas de motivación y recompensa que se pueden generar por una acción o cumplimiento.

Basado en las cuatro premisas, el autor denomina a la cultura dominante como “cultura del poder”. Cultura donde los miembros generan opinión, aceptan la forma de ser de la empresa y se sienten identificados.

Según Robbins, la cultura dominante es aquella que se caracteriza por tener claro los valores compartidos que se deben difundir (Robbins, 2004, p.256).

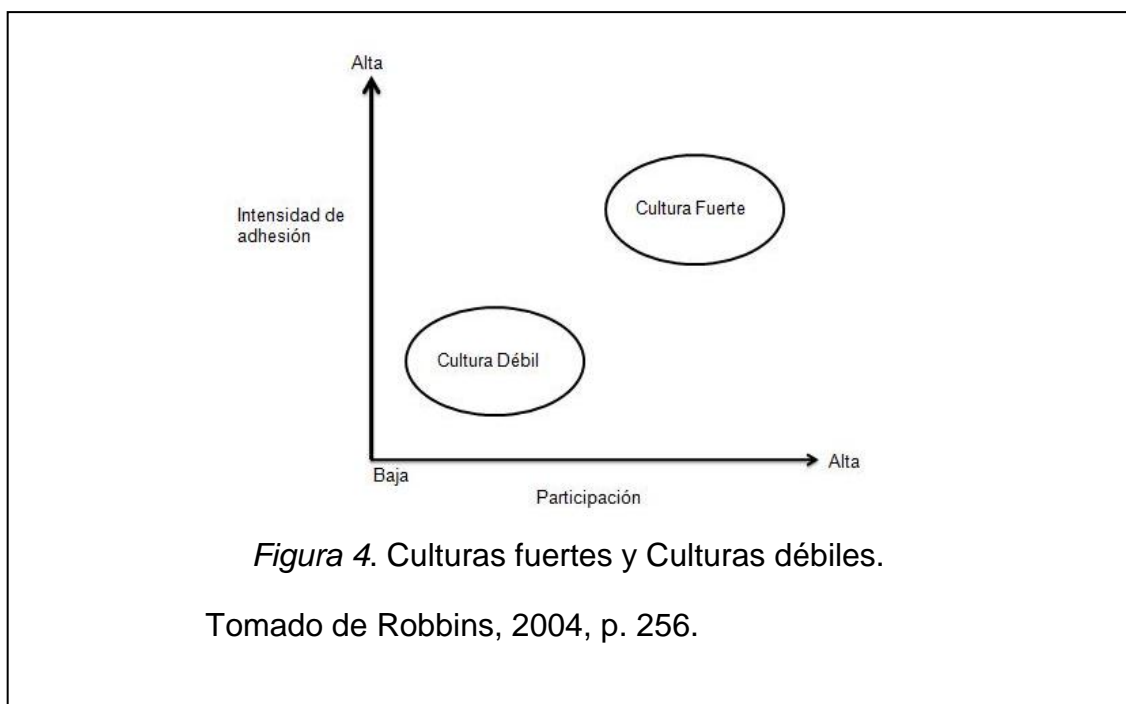


Figura 4. Culturas fuertes y Culturas débiles.

Tomado de Robbins, 2004, p. 256.

Una vez identificada la cultura fuerte como también nombrada cultura de poder, se puede interpretar que dentro de su construcción se encuentra inmersa también la aplicación de las normativas laborales en el componente que determina Villafañe 'Los valores organizacionales que influyen en la cultura'(1999, p.134).

2.1.3.2. Culturas débiles

Pueden existir varias culturas que han nacido a través de la convivencia y el trabajo para un cierto grupo de integrantes, estas se las conoce como subculturas o culturas débiles. Este tipo de culturas, son identificadas cuando en las organizaciones se empieza a generar otros tipos de comportamiento entre algunos de sus miembros.

Villafañe, a través de las mismas premisas que utiliza para identificar la "cultura de poder", identifica "la cultura de la función, la cultura de la tarea y la cultura de la persona" (Villafañe, 1999, p.134). Según el autor cada una de estas culturas nace de la cultura dominante que a consecuencia del comportamiento de la empresa se va convirtiendo en una sub cultura.

- La cultura de la función: se refiere a una cultura burocrática, esto quiere decir que la organización da más interés por las actividades que realiza que a los miembros que la conforman, también tiene un estilo piramidal, donde el organigrama tiene mucho poder.
- La cultura de la tarea: se la considera como la cultura de equipo, su principal característica es el trabajo, el pensamiento en equipo.
- La cultura de la persona, se caracteriza por ser débil y poco influenciable entre los miembros de una organización.

Por su parte Michael Ritter (2008, p. 71), clasifica en cuatro grupos la cultura corporativa:

- Cultura burocrática: similar a la interpretada por Villafañe, es un modelo de cultura, donde lo más importante es el cumplimiento de las normas y procedimientos.
- Cultura de clan: hace referencia a la socialización que se genera en los miembros de una empresa, generando el trabajo en equipo y el compromiso.
- Cultura emprendedora: son culturas muy enfocadas a la creación, innovación y generar conceptos nuevos y diferentes.
- Cultura de mercado: es vista como una cultura enfocada al crecimiento económico.

En síntesis, la cultura de una organización no es necesariamente la misma, puede variar según su identidad, adaptación y motivación. Siempre va a existir una cultura dominante, como de igual forma existirán sub culturas. En una organización, es necesario identificar las posibles sub culturas porque estas pueden representar inconformidad y problemas de los miembros que la conforman.

Relacionado a la correcta aplicación de los derechos laborales hay que tener presente que dentro de las organizaciones la correcta difusión de los derechos se puede interpretar como cultura burocrática como lo menciona Ritter (2008, p. 71), esta cultura se da cuando la empresa se vuelve monótona y solo se rige a cumplir las normativas y obligaciones más que el trato humano para generar una cultura fuerte.

En consecuencia una vez establecida la incidencia de la difusión de los derechos laborales tanto en la cultura fuerte como en las débiles o también denominadas sub culturas, se debe considerar que los derechos al ser transmitidos en las organizaciones se conviertan en parte de la cultura fuerte y no en parte de la sub cultura burocrática. Esta transmisión se logrará a través de una correcta gestión.

2.2. Factores de la cultura corporativa vinculantes en la difusión y aplicación de los derechos laborales

Identificados los componentes principales de la cultura corporativa que son: sus funciones, niveles y tipos de culturas, en este apartado se identifica, tomando como base lo expuesto, los factores de la cultura que inciden directamente en la difusión y aplicación de los derechos laborales.

2.2.1. Valores Compartidos

Se establece a los valores compartidos como un factor incidente en la difusión de los derechos laborales, por lo expuesto a través de Villafañe en el apartado 'funciones de la cultura corporativa' y por el nivel 'valores' señalado por Schein; al establecer ésta como la función donde se gestiona las normas, pautas y conductas de la organización.

Por su parte, en el libro 'Fundamentos de dirección de empresas' (2014, p.194-195) se establece que los valores compartidos están interrelacionados con las normas impuestas como es la laboral; y que la base de su correcta propagación en la empresa se da cuando es comunicada a través de canales de comunicación internos.

Dicho esto, se determina a los valores compartidos como incidentes en la cultura al momento de referirse a la difusión de las normativas; porque, los derechos u obligaciones aunque no se encuentren comunicados textualmente

son parte de los valores que genera relación entre los miembros de una empresa.

2.2.2. Sentido de Pertenencia

Otro factor de la cultura corporativa que tiene incidencia en la difusión y aplicación de los derechos laborales es el sentido de pertenencia; porque, es un elemento esencial en la cultura, encargado de construir el vínculo entre la empresa y sus integrantes a través de valores, afinidades e pautas compartidas. Y dentro de los valores o pautas se encuentran inmersas las normativas laborales.

A su vez Rincón (2006, p.125-136) asegura que la correcta gestión del sentido de pertenencia está ligada al desarrollo comunicacional de las bases organizacionales entre empleado y empleador. En términos generales el autor hace referencia a que la construcción del sentido de pertenencia está relacionada a la difusión de las normas laborales.

Con esta premisa de Rincón, se puede afirmar que la correcta difusión de la normativa laboral incide a la correcta gestión del sentido de pertenencia entre los miembros de la empresa.

2.2.3. Motivación

Se determina a la motivación como factor incidente en la difusión y aplicación de los derechos laborales para la cultura, por lo que establece García (2013) al decir que dentro de la empresa se genera motivación cuando todo es correctamente transmitido, comenzando desde los objetivos, obligaciones y derechos.

Con este planteamiento, queda evidenciado que la construcción de la motivación laboral puede estar vinculada a la trasmisión de las normativas laborales; porque, sus integrantes van a sentir que su empresa está cumpliendo con todas sus obligaciones y derechos y a partir de ello va crear satisfacción y motivación.

Después de identificados los principales factores que inciden en la cultura corporativa, a continuación se argumenta la gestión que se debe realizar para generar una cultura afianzada a través de la difusión de los derechos laborales.

2.3. Gestión para una cultura corporativa afianzada

Como se dijo en el apartado 2.1. ‘una mirada a la cultura corporativa’, la cultura es indispensable en la organización y su correcta gestión nace de la trasmisión del derecho laboral. Por esta razón, las empresas deben gestionar su cultura impartiendo directrices que ayuden a fortalecer el conocimiento de la normativa laboral y así construir una cultura afianzada. Según Capriotti, a través de estas tres etapas: “Determinación de la cultura corporativa actual, definición de la cultura corporativa deseada y actuación sobre la cultura corporativa” (Capriotti, 2006, p. 147) se evalúa, identifica y cambia a la cultura.

Tabla 3. Etapas de la gestión en la cultura corporativa.

<i>Etapas</i>	<i>Objetivo</i>	<i>Procedimiento</i>
Determinación de la Cultura actual	Análisis de la Cultura actual	Investigación de la Cultura actual
Determinación de la Cultura deseada	Fijación del Perfil de Cultura deseada	Comparación de la Cultura deseada con la Cultura actual
Actuación sobre la Cultura actual	Adecuación de la Cultura actual a la Cultura deseada	Cuidado, desarrollo o modificación de la Cultura actual

Nota: Se identifica las tres etapas, objetivos y procedimientos para la gestión de la cultura corporativa. Tomado de Capriotti, 2006, p.147

2.3.1. Determinación

Es la primera etapa de la gestión, en ella se determinan los métodos y herramientas de investigación, los factores que se debe investigar y la orientación de la empresa. La unión de estas tres, genera un perfil actual de la cultura corporativa. Esta percepción que se obtendrá, servirá para identificar falencias y aciertos que tenga la cultura, basada en los valores compartidos, la filosofía empresarial, comportamiento y las normativas laborales.

“Las investigaciones de la Cultura Corporativa se realizan a través de diferentes instrumentos, que nos permiten extraer la mayor cantidad posible de información: reuniones grupales, visitas a la organización, cuestionarios, observación de las sesiones de trabajo y entrevistas personales” (Capriotti, 2009, p. 147).

Siguiendo a Capriotti, los principales instrumentos que deben ser aplicados para generar información y así determinar la cultura corporativa son:

- Cuestionarios: herramienta que se utiliza para realizar preguntas estándar a los miembros de una empresa, sobre temas relacionados a la cultura como son: estructura, relación entre compañeros, colaboración, identidad, apoyo, conocimiento de las obligaciones y derechos. Tiene como intención generar una visión del trabajo a través de varias perspectivas.
- Observación: “Es la captación previamente planteada y de registro controlado de datos con una determinada finalidad para la investigación, mediante la percepción visual o acústica de un acontecimiento” (Heinemann, 2003, p. 135). Este instrumento nos servirá para identificar el correcto cumplimiento de las normas y obligaciones.

- Entrevistas: se realizan a ciertas personas de la empresa de diferentes áreas, para obtener similitudes y diferencias. Estas entrevistas a profundidad, se pueden realizar después de los cuestionarios, para abarcar interrogantes que se hayan generado sobre el derecho laboral.
- Reuniones: Sirven para generar un diálogo entre los miembros de la empresa y determinar cuáles son los factores positivos y negativos que se presentan.

Después de identificar los métodos de investigación para determinar la cultura actual de una empresa, se debe establecer los aspectos que son necesarios investigar. Para Capriotti estos aspectos son “Factores Sociológicos, Factores de Dirección y Factores de Comunicación” (Capriotti, 2009, p. 149).

- Factores Sociológicos: son todos los aspectos individuales y colectivos que tienen los miembros de la organización, aquí se encuentran inmersos ciertas características que son parte de la cultura corporativa estas son: valores, creencias, normas, derechos, obligaciones y prohibiciones. Adicional dentro de este factor se encuentra todo lo relacionado al derecho laboral como parte de la cultura
- Factores de Dirección: son los aspectos formales que tiene la empresa estas son: estructura organizacional, estrategias de trabajo, procedimientos, sistemas de trabajo y formas de control.
- Factores de Comunicación: son aspectos comunicacionales tanto internos como externos que tiene la empresa. Por parte de la comunicación interna se analiza las herramientas que tiene la empresa como: intranet, cartelera, reuniones tipos de comunicación.

A su vez, Ronnie Lessem sostiene que los aspectos o factores que se deben gestionar para identificar una cultura actual son (Lessem, 1992, p.71-72):

- Tamaño: número de empleados, la cultura actual depende de la cantidad de trabajadores que exista en la empresa.
- Ciclos Vitales: factor que identifica como los miembros de la empresa aceptan positiva o negativamente los cambios.
- Modelos de trabajo: tipo de trabajo que tenga la mayoría en la empresa y su organización.
- Personas: hace referencia a las distintas experiencias que han tenido los trabajadores.

Siguiendo lo referente a estos dos autores, el último factor que se debe analizar, para establecer la cultura corporativa actual, son las orientaciones de la empresa. Estas hacen referencia a características propias de que tiene una empresa. Las orientaciones varían dependiendo a la empresa, estas pueden ser enfocadas al público interno como al externo. Capriotti, identifica seis principales orientaciones en una empresa “Orientación al Cambio, Orientación al Colectivo, Orientación al Cliente, Orientación a los Costos, Orientación al Liderazgo, Orientación a las Personas” (Capriotti, 2009, p. 152).

Una vez identificadas las orientaciones, los factores que se quieren analizar y las herramientas de investigación, se puede establecer el perfil actual de su cultura corporativa. Dicho perfil ayuda a construir la cultura deseada por la empresa.

2.3.2. Cultura deseada

La construcción de la cultura deseada, es la segunda etapa en la gestión de la cultura corporativa, en ella se compara el perfil obtenido de la cultura actual con el perfil deseado por la empresa. En el libro 'El eslabón perdido: recompensas de equipos con sentido', los autores identifican que una de las principales acciones de una empresa en la actualidad es la gestión de una cultura deseada; porque, "una de las claves del éxito para mejorar el desempeño de una organización es la cultura deseada". (Parker, Mcadams, Zielinski, 2013, p.28)

El perfil deseado debe ser minuciosamente establecido por los altos mandos de la organización con la participación de los empleados, con el fin de generar una cultura estándar. Es un proceso continuo y difícil, establecer la base de una cultura perfecta o deseada, siempre en las empresas se van a producir distintos problemas o sucesos que afecten directa o indirectamente la cultura.

El éxito para generar una cultura deseada, es identificar a tiempo los factores que afecten a la cultura existente e ir incorporando procesos que ayuden a mejorar la cultura. En esta etapa de la gestión, la empresa debe comparar los datos obtenidos por la cultura actual con la visión de cultura deseada que ellos desearían, en esta comparación se deben identificar los factores a mejorar, los factores a cambiar y los factores que afectan.

Por otra parte, basándolo en el tema planteado, la correcta difusión de los derechos laborales contribuirá en la construcción de la cultura deseada por las organizaciones; porque, a través de este planteamiento se establecerá pautas de comportamiento correctamente comunicadas a los integrantes de la empresa.

2.3.3. Realización

Una vez identificada la cultura actual y la deseada, la tercera etapa de la gestión es realizar procesos y crear herramientas para consolidar la cultura en la empresa, estos procesos dependen de la situación actual que fue construida a través de las dos etapas anteriores.

Situaciones:

- Si la situación actual de la empresa es una cultura débil, la empresa deberá identificar todos los factores que la hacen débil y así proponer herramientas que ayuden a mejorarla y convertirla en fuerte. A su vez si los derechos no están siendo transmitidos, se debe generar canales de transmisión.
- Si la cultura deseada es la misma que la cultura existente, la empresa deberá mantenerla y fortalecerá.
- Si existe una pequeña diferencia entre la cultura actual con la deseada, se tendrá que ir cambiando progresivamente factores que le impiden ser perfecta.
- Si la diferencia es muy amplia entre la cultura deseada y la actual, se deberá realizar una actuación inmediata y profunda sobre toda la cultura actual.

En definitiva, estas tres etapas en la gestión de la cultura corporativa, son la base para identificar, fortalecer y mantener factores que generen una cultura deseada a través de la difusión de los derechos laborales.

3. CAPÍTULO III. ASPECTOS DEL DERECHO LABORAL QUE INCIDEN EN EL COMPORTAMIENTO DE LOS TRABAJADORES

3.1. El derecho laboral en la organización

En la época donde se sustituyó la mano de obra por la maquinaria, conocida como Revolución Industrial, surgen las normativas laborales en respaldo a los trabajadores y como medio de control al empleador. A consecuencia de este hecho, el proceso normativo que se manejaba en los lugares de trabajo cambia radicalmente y se convierte en un sistema legal basado en reglas, obligaciones y beneficios para el empleado y empleador. Es ahí donde nace el derecho laboral o también nombrado derecho del trabajo u obrero, encargado de regular las “relaciones entre patronos y obreros, nacidas a consecuencia del contrato de trabajo y el mandato retribuido” (Cevallos, 2007 p. 29).

Por su parte, en el Ecuador el derecho laboral se incluye como un sistema legal como resultado de una serie de factores internacionales que influyeron directamente en la matriz productiva del país, uno de los principales acontecimientos fue la lucha de los obreros por exigir garantías, remuneración digna, jornadas laborales acorde y seguridad. (En contexto, 2008). De esta manera, Isabel Robalino identifica al derecho laboral Ecuatoriano como:

“Un conjunto de normas dictadas por el estado o autónomas que rigen el hecho social trabajo en sus diversas manifestaciones, básicamente el derecho especial de los trabajadores dependientes y la norma que gobierna los derechos de los trabajadores como colectividad y sus relaciones con la empresa y los empresarios en vista de la justicia social” (Robalino, 2006, p. 145).

Con lo señalado respecto al derecho laboral y la importancia que tiene en cualquier organización, en este capítulo se identifican los distintos aspectos que inciden de manera directa en el trabajador; para luego, construir un modelo de comunicación interno que permita difundir los principales aspectos

laborales a fin de mejorar la cultura corporativa como preámbulo de todo lo señalado a lo largo de estos capítulos.

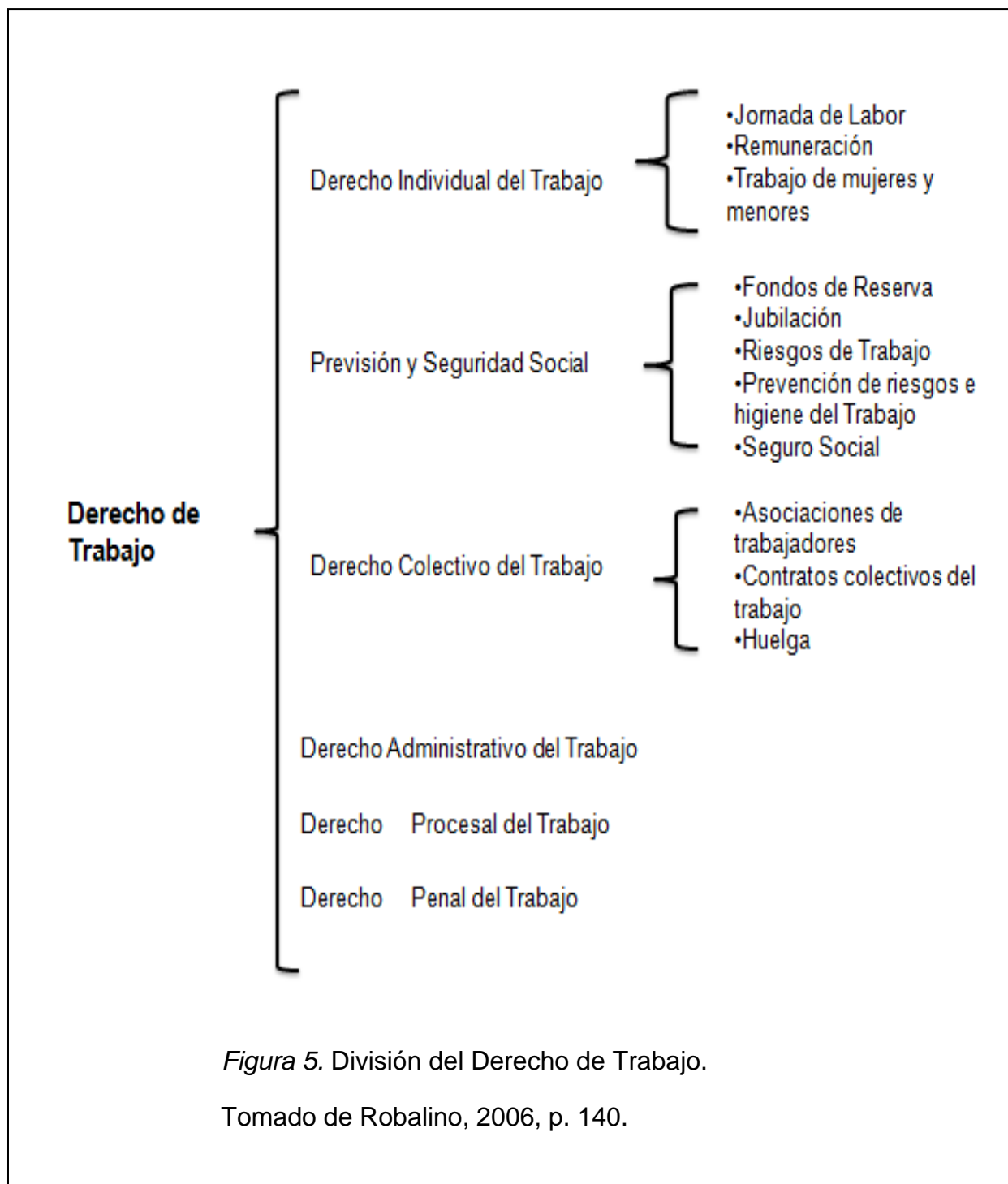
Para ello, a continuación se identifica brevemente la división del derecho laboral para luego definir los principales aspectos incidentes en la organización.

3.2. Aspectos indecentes del derecho laboral

El derecho de trabajo se divide en tres partes esenciales, el derecho individual, el derecho colectivo y la prevención y seguridad social.

Por su parte, el derecho individual engloba todo lo relacionado al contrato individual de trabajo, los derechos y obligaciones, la remuneración, las jornadas laborales y lo todo lo vinculado al trabajo de mujeres y el no trabajo menores. Mientras que, dentro del derecho colectivo, se encuentra inmerso el contrato colectivo, las asociaciones laborales y los conflictos tales como huelgas o paros. Y la prevención y seguridad social engloba todo lo relacionado a medidas de prevención en la seguridad laboral, riesgos de trabajo y el seguro social.

Estos tres aspectos mencionados conforman el derecho laboral en las organizaciones. Robalino a través de la siguiente figura, identifica las divisiones del derecho de trabajo en seis categorías:



Tomando como referencia esta división a continuación se identifican los principales derechos incidentes en la organización.

3.2.1. Derecho individual del trabajo

El derecho individual de trabajo, se ocupa de la relación laboral que se genera a través del empleador y el trabajador de manera individual; su principal rama es el contrato individual de trabajo, pero también existen otras ramas de estudio dentro del derecho individual, como son: la jornada laboral y la vinculación de mujeres y niños en el trabajo.

Se señala al derecho individual como incidente para ser difundido; porque, en él se agrupan los principales derechos que recaen en todos los trabajadores. Por ello, a continuación se identifica brevemente cada uno de estos derechos.

3.2.1.1. Contrato individual

El contrato individual de trabajo es la base del derecho laboral, así Conde, lo define como “un compromiso contractual como cualquier otro con la singularidad de que nace en el ámbito laboral, donde las partes contratantes serán siempre empresarios y trabajadores” (Conde, 2007, p. 123); A su vez, Benavides, sostiene como contrato de trabajo al “acuerdo entre empresario y trabajador por el que éste se obliga a prestar determinados servicios por cuenta del empresario y bajo su dirección a cambio de una retribución” (Benavides, 2008, p.21). Estos dos conceptos como algunos otros, vienen determinados del concepto establecido por el código de trabajo que dice así:

“Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbres” (Código del Trabajo, 2014, p. 7).

Según los conceptos expresados, el contrato individual de trabajo tiene tres elementos fundamentales (Cervantes, 1996, pp. 16-17):

Las partes: es la interacción con las dos partes que generan la relación de trabajo que son el trabajador y el empleador, explicado anteriormente.

El objeto: es la actividad que realiza el trabajador a cambio de una remuneración, en beneficio del empleador.

Derechos y obligaciones: son todas las condiciones establecidas por el código de trabajo y por cada organización, para los trabajadores y los empleadores.

Con lo mencionado, se puede decir que el contrato de trabajo, es un factor incidente que debe ser difundido; porque, su conocimiento es obligatorio en cualquier tipo de trabajo.

3.2.1.2. Jornada de trabajo

Por su parte, la jornada laboral también se identifica como un derecho incidente para ser difundido, por la importancia que tiene en toda empresa. Para Ibcia Santibáñez y Jorge Sánchez, la jornada laboral en la empresa actual se ha convertido en uno de los principales derechos que tiene los empleados y su correcta implementación y rotación ayudan a genera un ambiente favorable, mayor productividad y prevención de las enfermedades laborales. (Santibáñez y Sánchez, 2007, p.45-46).

En este sentido, se debe tener presente a la jornada laboral como un factor que debe ser difundido en la empresa para su conocimiento como también incluirlo a través de acciones empresariales para mejorar el ambiente laboral, la productividad y prevenir las enfermedades laborales como señalan los autores mencionados.

3.2.1.3. Trabajo de mujeres y el no trabajo de niños

A su vez, el trabajo de mujeres y el no trabajo de niños en la organización actual es uno de los pilares fundamentales para construir una cultura empresarial afianzada. En la actualidad los participantes de una empresa toman más en cuenta los factores de cumplimiento para ser parte de la misma (Coca, 2005). Para Marcos Fernández, estos derechos son:

“Normas inspiradas en razones higiénicas, de seguridad, morales y de utilidad pública, que se traducen fundamentalmente, y, sobre todo, respecto de los menores, en leyes limitativas de las agotadoras jornadas de trabajo y en la prohibición de determinados trabajos a mujeres y menores”(Fernández, 2013, p. 70).

Por consiguiente, este derecho laboral individual se debe difundir para el conocimiento general de la empresa para que los empleados tengan presente que su organización cumple con todas las normativas; porque como menciona Coca (2005), los miembros de una empresa en la actualidad buscan que su empresa sea transparente y cumpla todos sus derechos y así generar un mejor ambiente laboral, cultura y crear motivación al colaborador.

Una vez identificados los principales derechos individuales que deben ser transmitidos para la construcción de un modelo comunicación, a continuación se identifican, de igual manera, los principales derechos colectivos que deben ser tomados para este modelo.

3.3. Derecho colectivo del trabajo

El derecho colectivo como su nombre lo define, es el derecho que se tiene de manera colectiva un grupo de trabajadores. Humberto Villasmil lo define como, “el sistema de normas jurídicas de establecimiento estatal y producto de la

autonomía colectiva que regulan las relaciones entre sindicatos u otras organizaciones de representación de los trabajadores” (Villasmil, 2003, p.9).

Tomando como referencia lo expuestos por Villasmil, el derecho colectivo de trabajo es el conjunto de normas que regulan la relación laboral entre el empleador y los trabajadores vistos de manera grupal y no individual, teniendo como objetivo custodiar los intereses comunes tales como grupos y asociaciones laborales. A continuación se identifican las principales normas que engloban al derecho colectivo.

3.3.1.1. Asociaciones laborales

Las asociaciones laborales es un derecho que tiene los integrantes de una empresa para generar un grupo entre trabajadores o empleadores con fines en común.

Las principales asociaciones laborales se las conoce como sindicatos, según García y Sanguinetti son “un actor social, que expresa la identidad social de los trabajadores en su conjunto y que se relaciona por tanto con el resto de los actores que interactúan en el sistema de relaciones laborales” (García y Sanguinetti, 2002, p.15). En otras palabras, sindicato es la unión de trabajadores o empleador en defensa de sus intereses laborales. Otra asociación laboral frecuente es el comité de empresas, que no es más que un sindicato mayoritario de empresa que tiene funciones privilegiadas como son: realizar contratos colectivos, intervenir en conflictos colectivos de trabajo y puede ser representante legal del grupo que representa.

Analizadas las distintas asociaciones laborales, se debe establecer cuáles son los conflictos colectivos más frecuentes que estos grupos pueden realizar para defender sus intereses laborales.

3.3.1.2. Conflictos colectivos

De manera general, los conflictos colectivos, son acciones generadas por las diferencias que se suscitan entre trabajadores y empleadores de forma individual o colectiva. Individuales, los que surgen entre un trabajador y un empleador, y colectivos los que se generan entre una asociación o un sindicato con un empleador o varios.

Se lo puede definir como “aquel que afecta a un grupo de trabajadores considerados en su conjunto o en abstracto, pues el interés que en el mismo se hace valer no es el individual y concreto de cada trabajador, ni tampoco la suma de intereses de todos, sino el interés general o colectivo de dicho grupo” (Vásquez, Martínez, Gonzales, 2006, p. 326). Dichos conflictos se pueden suscitar por razones jurídicas, económicas y por factores de interés.

Las principales manifestaciones que generan los conflictos colectivos, son las huelgas y los paros.

La huelga se da “cuando los militantes sindicales se niegan a trabajar para presionar a la administración, detiene la producción, dando como resultado la pérdida de clientes e ingresos, con lo que el sindicato espera obligar a la administración a sujetarse a sus condiciones.” (Wayne y Robert, 2005, p.438).

A su vez, se entiende como paro laboral, a la paralización de las actividades laborales de empleadores por un interés común, un derecho incumplido o una realidad social. El código de trabajo lo define como “la suspensión del trabajo acordada por un empleador o empleadores coligados” (Código del Trabajo, 2014, p. 40).

Mencionada esta breve explicación entre asociaciones laborales y conflictos colectivos, se identifica que estos temas son de gran importancia en la empresa actual para que tanto empleados como empleadores conozcan y sepan este derecho y evitar que se lo tilde como algo negativo.

Enunciados los principales derechos individuales y colectivos incidentes en la organización, en el siguiente apartado se identifica los factores tanto de la prevención como la seguridad social que deben ser difundidos y aplicados.

3.4. Previsión y seguridad social

Como se mencionó anteriormente, el derecho laboral está constituido por tres partes esenciales y la prevención como seguridad social en la empresa actual son de suma importancia. En este marco, se debe identificar lo que es la previsión social y la importancia que tiene en el derecho laboral:

“La prevención social es la política y las instituciones que se proponen contribuir a la preparación y ocupación del trabajador, a facilitarle una vida cómoda e higiénica y a asegurarse contra las consecuencias de los riesgos naturales y sociales, susceptibles de privarle de su capacidad de trabajo y de garantía” (De la Cueva, 1999, p.3).

La prevención social es primordial por lo que representa para los trabajadores, es la parte del derecho laboral que resguarda las garantías que tiene un empleador y un trabajador en cuestión de accidentes y riesgos laborales. A su vez, nace la seguridad social que son acciones que generan protección y bienestar social, por ello se deben comunicar.

Los principales factores que representan la prevención social son, los riesgos laborales y el seguro social.

3.4.1.1. Riesgos de trabajo

Realizar cualquier actividad laboral requiere de un esfuerzo físico, por ello el desempeño de todo trabajo implica la exposición a varios riesgos que pueden afectar la salud de los trabajadores. Es por esto que en la actualidad una de las principales acciones en el derecho laboral, es la prevención de todo riesgo de trabajo que pueda suscitarse.

El código laboral ecuatoriano, define riesgo de trabajo como: “las eventualidades dañosas a que está sujeto el trabajador con ocasión o por consecuencia de su actividad” (Código del Trabajo, 2014, p. 173). A su vez, el código divide a los riesgos de trabajo, en accidentes laborales que son “todo suceso imprevisto y repentino que ocasiona al trabajador una lesión corporal o perturbación funcional, con ocasión o por consecuencia del trabajo que ejecuta por cuenta ajena” (Código del Trabajo, 2014, p. 173) y enfermedades profesionales que “son las afecciones agudas o crónica causadas de una manera directa por el ejercicio de la profesión o labor que realiza el trabajador y que producen incapacidad”(Código del Trabajo, 2014, p. 173).

Para que no se produzcan los riesgos de trabajo expuestos, las empresas tienen la obligación de asegurar a sus trabajadores “condiciones de trabajo que no presten peligro para su salud o vida” (Código del Trabajo, 2014, p. 203), y deben proteger a sus trabajadores a través del seguro social que es el segundo factor de la prevención social.

3.4.1.2. El derecho en la seguridad social

El seguro social ecuatoriano conocido como Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), es la institución encargada en precautelar el bienestar y la protección social, a través de la cobertura en cuanto a salud, vejez y discapacidades.

Las personas que obtienen de manera obligatoria este seguro, son todas aquellas que perciben ingresos “por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o sin ella. (Ley de Seguridad Social, 2001, p. 2). Este seguro laboral es parte fundamental en el derecho de trabajo por la importancia que tiene en cuanto a la previsión social.

Una vez identificada la prevención social y sus principales factores como son: los riesgos laborales y el seguro social, se puede inferir que la difusión y aplicación de estos derechos es indispensable en la organización actual. Para Faga (2014), una de las principales tareas que hoy en día tiene un comunicador corporativo, es transmitir y generar acciones que ayuden a disminuir los riesgos laborales y dar a conocer todas las medidas preventivas que tiene la empresa. A su vez, Formanchuk señala que las medidas de prevención social como los derechos se deben gestionar a través de planes o modelos de comunicación interna (2011, p. 14).

4. CAPÍTULO IV. INVESTIGACIÓN

Una vez identificado el papel que cumple la comunicación interna y la cultura corporativa en la difusión y aplicación de los derechos laborales. A continuación se realiza la investigación a tres empresas homogéneas; con el fin de analizar el papel de la comunicación en la difusión de los derechos laborales y establecer su relación con la cultura corporativa como medio de mejora del sentido de pertenencia, los valores compartidos y la motivación de los empleados para la construcción de un modelo de planificación.

4.1. Metodología

4.1.1. Objetivos

4.1.1.1. Objetivo General

Determinar el nivel comunicacional de los derechos laborales y su incidencia en la cultura corporativa con el fin de establecer un modelo de planificación de comunicación interna.

4.1.1.2. Objetivos Específicos

- Establecer los elementos comunicacionales que se utilizan para la difusión de los derechos laborales
- Determinar la cultura corporativa generada sobre el nivel de cumplimiento de los derechos laborales.
- Analizar la relación existente entre las acciones comunicacionales de los derechos laborales y su influencia en la cultura corporativa para el diseño de un modelo de planificación.

4.1.2. Propósito

El propósito de este trabajo de investigación, a través de un enfoque metodológico multimodal que permite utilizar técnicas de investigaciones cuantitativas y cualitativas, es investigar la trasmisión comunicacional de los derechos laborales y su incidencia en la cultura corporativa dentro de la organización actual.

En este proyecto se pretende construir un modelo de planificación donde se establezcan estrategias y acciones, para que las empresas escogidas para el estudio a través de la comunicación generen una cultura corporativa afianzada con sus empleados por medio de la difusión y aplicación del derecho laboral.

Los principales temas que abarca esta investigación son: la comunicación interna como medio de difusión y aplicación de los derechos laborales como la incidencia que tiene en la cultura corporativa.

En la investigación se realizará un estudio de casos a tres empresas homogéneas, con el fin de establecer una generalidad y así construir un modelo de planificación de comunicación interna. Las tres empresas no sobrepasan de cuarenta empleados cada una, lo que permitirá lograr mayor relación con los empleados y conocer lo que piensan, sienten y conocen sobre los derechos laborales.

4.1.3. Alcance

Los alcances de esta investigación, sirven para establecer cómo se va a investigar la problemática planteada, el diseño de la investigación y el método de recolección de datos.

El primer tipo de alcance que se utilizará, es la investigación exploratoria; porque, después de analizar el tema planteado a través de textos, libros y sobre todo trabajos ya realizados, se concluye que el tema abordado tiene poco estudio; por ello, a través de la investigación exploratoria se generará conceptos relacionados al tema. Aplicar en primera instancia esta forma de investigación servirá para ver la relación entre las variables y familiarizar los fenómenos del estudio. También dentro del estudio, se va a utilizar la investigación descriptiva, lo cual permitirá describir de forma particular e individual las variables o características resultantes de la investigación exploratoria. Y, por último, la investigación correlacional es el alcance que más se va a utilizar; porque, permitirá comparar los resultados de las tres empresas involucradas en el estudio.

4.1.4. Determinación de la población

La población que va a ser investigada, son todos los trabajadores y altos mandos de las empresas seleccionadas para el presente estudio. La población de las tres empresas se divide así:

Tabla 4. Población de las Empresas

EMPRESAS	NÚMERO DE EMPLEADOS	NÚMERO DE ALTOS MANDOS
Funeraria Los Lirios	18	3
StarGroup	22	2
Restaurant La Cayena	32	3

Nota: Se establece el número de empleados y el número de altos mandos de las tres empresas vinculadas al estudio.

Como la población del estudio son 80 personas, se determinó realizar un censo, esto quiere decir que todos los integrantes de cada una de las empresas serán parte de la investigación.

4.1.5. Método

El método que se va a utilizar, es el inductivo. “El método inductivo es un proceso en el que, a partir del estudio de casos particulares, se obtienen conclusiones o leyes universales que explican o relacionan los fenómenos estudiados” (Rodríguez, 2005, p. 29).

Se empleará en el estudio dicho método para establecer una generalidad a partir de la observación, la relación y las semejanzas que existen en las empresas. Además el método inductivo, ayudará a identificar la relación de los casos particulares que genere cada empresa.

Por otra parte, el método analítico también se lo empleará en la investigación. Según López “El análisis está vinculado con el método inductivo, pues cuando se examina las partes de un universo, es posible inferir las características del mismo.” (López, 2002, p. 8). Dicho método se aplicará, porque ayuda a establecer la relación de las variables con las poblaciones y como la investigación planteada es de tres empresas se pretende a través del método inductivo y analítico establecer semejanzas en torno al derecho laboral, la cultura corporativa y la comunicación interna.

4.1.6. Enfoque metodológico

El enfoque metodológico que se utilizará es el multimodal. Para Pajares (2015) “el enfoque multimodal es la convergencia o fusión de los enfoques de investigación cuantitativo y cualitativo” (p. 63) que buscan enriquecer la investigación y generar dinamismo).

Basado en lo dicho por Pajares, se utilizará dicho enfoque con el fin de que la investigación sea holística y se pueda combinar métodos cuantitativos como cualitativos, y así generar mayor información de las empresas involucradas en el presente estudio.

4.1.7. Técnicas de investigación

Se utilizarán dos tipos de técnicas de investigación; la documental y la de campo. Las técnicas documentales son todas las herramientas que ayudarán a recopilar información del tema de investigación, tales como: libros, artículos, papers, documentos, folletos e informes. Dicha técnica sirvió para realizar el marco teórico y las citas conceptuales que apoyen la investigación.

En cuanto a las técnicas de campo, son todas las herramientas que ayudarán a generar información de las empresas, las que se van a emplear son: La encuesta, que ayudará a generar datos e información a través de un cuestionario prediseñado con preguntas que identifiquen los problemas relacionados al tema de investigación, la observación de comportamientos respaldará la información que se haya obtenido por medio de la encuesta y, finalmente, la entrevista servirá para identificar ciertos aspectos de la investigación que no se hayan concretado. Todas las técnicas de campo se aplicarán por medio de un estudio de casos a las tres empresas del estudio.

4.2. Estudio de casos

Como ya se mencionó, la investigación se realizará a tres empresas homogéneas a través de un estudio de casos. Según Robert E. Stake, “El estudio de casos es el estudio de la particularidad y de la complejidad de un caso singular, para llegar a comprender su actividad en circunstancias importantes” (Stake, 2007, p.11). A su vez, Cristofol Rovira, señala que “el estudio de caso es un método de investigación cuantitativa y empírica orientada a la comprensión en profundidad de un objeto, hecho, proceso o acontecimiento en su contexto natural” (Rovira, 2004, p.11).

De acuerdo con los autores mencionados, el estudio de caso es un método de investigación orientado a comprender en profundidad un fenómeno específico y real, que comparten más de una empresa o persona, los resultados se obtienen de manera inductiva esto quiere decir que se logran a partir de conclusiones generales.

En la investigación se realizará un estudio de casos; porque, los resultados se obtendrán de las tres empresas, generando así, conclusiones para la construcción de un modelo comunicacional que sirva a las tres empresas y a empresas semejantes a las investigadas.

4.2.1. Caso No. 1

4.2.1.1. Funeraria los Lirios

Funeraria los Lirios, es un establecimiento destinado a atender las necesidades asociadas con la muerte del ser humano, en lo que respecta a los servicios de previsión, venta de cofres, traslado, arreglo de fallecidos, velación, inhumación y/o cremación. La empresa cuenta con una infraestructura de 9 salas de velación que se distribuyen de la siguiente manera: 4 salas en la matriz ubicada en la av. 18 de septiembre y Versalles, y 5 salas en la agencia ubicada en la av. Río Coca y Eloy Alfaro.

La funeraria es asociada al Instituto Ecuatoriano de Seguridad social (IESS), a través del fondo mortuario que aportan los afiliados, jubilados y pensionistas del montepío a la institución.

Su misión como empresa es “Brindar Servicios Exequiales al fallecimiento de los pensionistas de jubilación o montepío o del afiliado al Seguro Social Ecuatoriano, y a la población en general; basado en conceptos de calidad, calidez y eficiencia, con un sentido profundamente humano y de respeto”(Funeraria los Lirios, 2014).

Su visión es “Para el año 2018, ser la empresa líder en el Ecuador en la prestación de Servicios Exequiales, comprometida al mejoramiento de los servicios, a través de la utilización de altos niveles de calidad, tecnología, talento humano y respeto al medio ambiente” (Funeraria los Lirios, 2014).

En la actualidad, la empresa de servicios exequiales se encuentra en un proceso de cambio de imagen, para convertirse en Funeraria Renacer.

4.2.2. Caso No. 2

4.2.2.1. La Cayena

La Cayena, es una fábrica restaurante de productos cárnicos y pastelería, que ofrece a sus clientes diversa variedad de productos de consumo masivo; como, salchichas, mortadelas, jamones, chorizos como productos cárnicos y pasteles, galletas, pan, bolones como productos de pastelería.

La empresa está ubicada en la avenida Rio Coca e Isla Isabela, su infraestructura está dividida en dos partes, una la fábrica donde realizan los alimentos y otra el restaurante cafetería.

Su misión es “Proveer a nuestros clientes los mejores productos cárnicos y de pastelería; a través de un servicio óptimo y precios justos” (La Cayena, 2014).

Y su visión es “Ser una empresa líder en el mercado de los productos cárnicos y de pastelería de la ciudad de Quito” (La Cayena, 2014).

4.2.3. Caso No. 3

4.2.3.1. StarGroup

StarGroup es una compañía dedicada a la cría de aves tales como la gallina, con el propósito de usarlos como base alimenticia por sus huevos y por su carne. Dentro de la empresa existen dos tipos de gallinas, las ponedoras que son criadas para aprovechar sus huevos y las broilers destinadas para la producción de carne.

La empresa se encuentra ubicada en el Valle de los Chillos de la ciudad de Quito, cuenta con una infraestructura amplia dividida en dos secciones, una destinada para las aves de corral y otra a las jaulas de batería.

Su misión es “Ser una empresa especializada en la producción y comercialización avícola, al menor costo y de una manera eficaz, eficiente y flexible, con una constante vocación de servicio a su comunidad. Fortalecemos día a día nuestra estructura financiera, trabajamos como un sólido equipo humano y superamos a la competencia sobre la base del manejo sustentable del entorno y una gestión integral ética” (StarGroup, 2014).

Y su visión es, “Convertirnos en una empresa sólida en el mercado, con ideas innovadoras, productividad y compromiso con la gestión sostenible que promueva el desarrollo de sus miembros, la comunidad, sus clientes y proveedores” (StarGroup, 2014).

4.3. Encuesta de la Investigación

(Ver Anexo No. 1).

4.3.1. Categorías de investigación encuestas

Tabla 5. Relación categorías de investigación y preguntas encuesta.

COMUNICACIÓN Y CULTURA CORPORATIVA	
Categorías	Preguntas
Canales de Comunicación	1) ¿Qué canal de comunicación maneja su empresa?
Herramientas	2) Señale las herramientas de comunicación por las cuales usted recibe la información de la empresa. 3) Según su criterio ¿Qué herramientas de comunicación considera que su empresa debería manejar?
Sentido de Pertenencia	4) ¿Con cuál de los siguientes sitios usted identificaría a su lugar de trabajo? 7) ¿Considera que la difusión y aplicación de los derechos laborales generará motivación y sentido de pertenencia dentro de su empresa?
Valores Compartidos	5) ¿Le han transmitido de manera correcta los valores compartidos en su empresa? 6) ¿Se encuentra identificado y comprometido con los valores compartidos de su empresa?
Motivación	7) ¿Considera que la difusión y aplicación de los derechos laborales generará motivación y sentido de pertenencia dentro de su empresa?

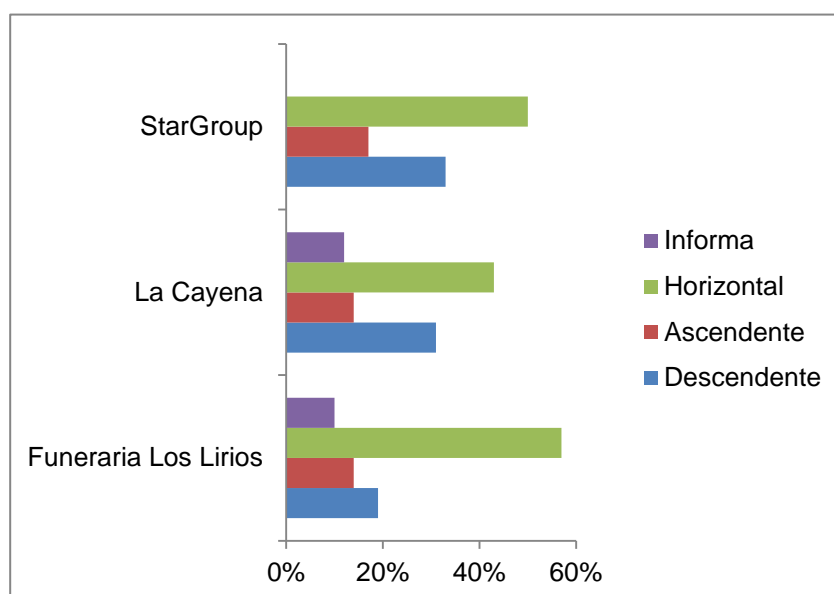
CULTURA CORPORATIVA Y DERECHOS LABORALES	
Categorías	Preguntas
Difusión derechos	<p>8) ¿Recibe toda la información necesaria para realizar su trabajo?</p> <p>9) ¿En su empresa, tienen la oportunidad de comentar sobre sus problemas o necesidades laborales?</p> <p>10) ¿Señale cuál de los siguientes derechos laborales, se aplican en su lugar de trabajo?</p> <p>11) ¿Recibe usted información por parte de su empresa sobre sus derechos laborales?</p>
Derecho Individual y Colectivo	<p>12) En una escala del 1 al 5 siendo 5 lo más alto y 1 lo más bajo. Califique el grado de conocimiento que tiene respecto a sus derechos individuales (Jornada laboral, remuneración, Trabajo de mijares y niños).</p> <p>13) En una escala del 1 al 5 siendo 5 lo más alto y 1 lo más bajo. Califique el grado de conocimiento que tiene respecto a sus derechos Colectivos (Asociaciones laborales, conflictos colectivos).</p> <p>14) ¿Conoce usted alguna institución o reglamento que regule el cumplimiento de las leyes laborales?</p>
Salud y seguridad laboral	<p>15) ¿Su empresa cuenta con medidas de prevención y seguridad laboral?</p> <p>16) En una escala del 1 al 5 siendo 5 lo más alto y 1 lo más bajo. Califique las condiciones de su lugar de trabajo.</p>

Nota: Se identifican las preguntas realizadas en la encuesta en relación a las distintas categorías de investigación.

4.3.2. Tabulación e interpretación de resultados Comunicación y cultura corporativa

1. ¿Qué canal de comunicación maneja su empresa?

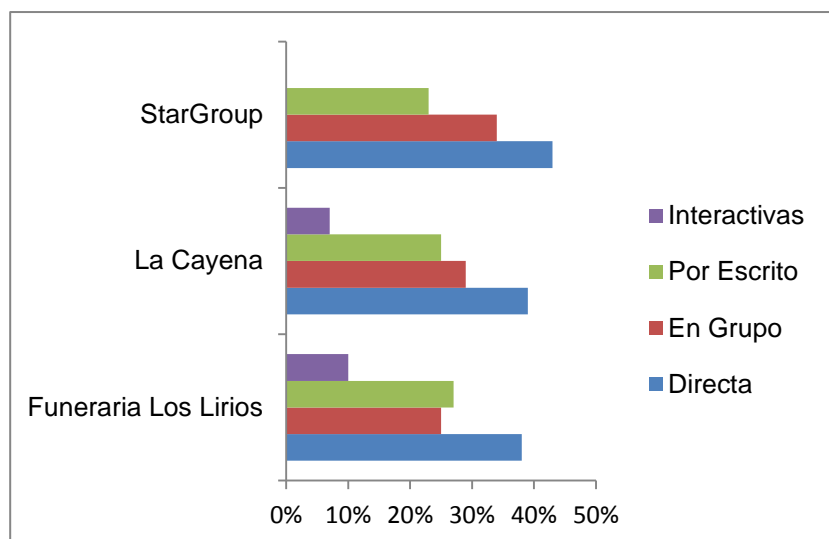
Empresa \ Parámetro	Funeraria Los Lirios		La Cayena		StarGroup	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Descendente	4	19%	11	31%	8	33%
Ascendente	3	14%	5	14%	4	17%
Horizontal	12	57%	15	43%	12	50%
Informal	2	10%	4	12%	0	0%
TOTAL	21	100%	35	100%	24	100%



Con los resultados obtenidos, se puede determinar que el canal de comunicación que más se utiliza en las tres empresas es la comunicación descendente y horizontal. Esto permite identificar que existe oportunidad de dialogo y opinión como una fuerte comunicación de la gerencia hacia los colaboradores. Con esta información se puede establecer a estos dos tipos de comunicación como relevantes en la construcción del modelo de planificación para la trasmisión de los derechos laborales.

2. Señale las herramientas de comunicación por las cuales usted recibe la información de la empresa.

Empresa \ Parámetro	Funeraria Los Lirios		La Cayena		StarGroup	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Directa	20	38%	17	39%	15	43%
En Grupo	13	25%	13	29%	12	34%
Por escrito	14	27%	11	25%	8	23%
Interactivas	5	10%	3	7%	0	0%
Otros (Especificar)	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	52	100%	44	100%	35	100%

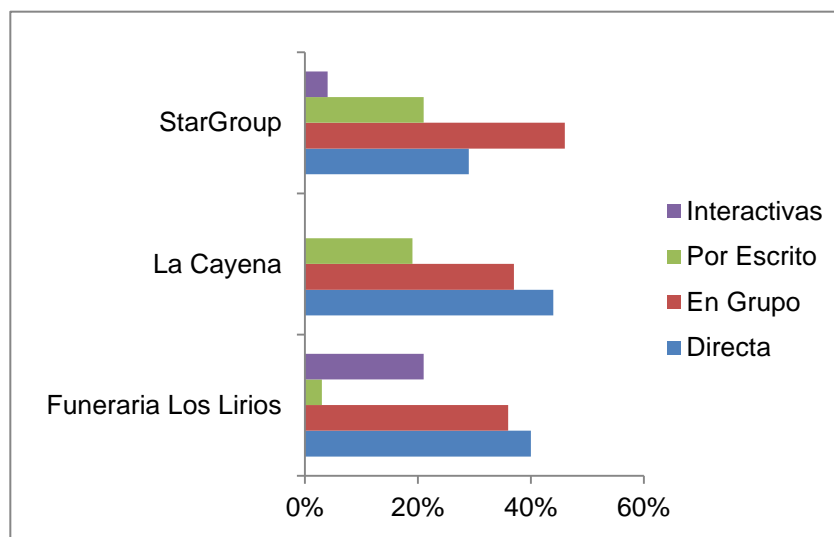


Se puede determinar con la información obtenida que las herramientas de comunicación que más se utilizan en las tres empresas son: la directa, en grupo y escrita. Esto permite identificar por cual medio se puede transmitir la información en el modelo de planificación en la trasmisión de los derechos laborales.

Nota: La frecuencia es mayor al número de encuestados; porque, se dio la opción de escoger como respuesta más de una opción.

3. Según su criterio ¿Qué herramientas de comunicación considera que su empresa debería manejar?

Empresa \ Parámetro	Funeraria Los Lirios		La Cayena		StarGroup	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Directa	13	40%	19	44%	8	29%
En Grupo	12	36%	16	37%	13	46%
Por escrito	1	3%	8	19%	6	21%
Interactivas	7	21%	0	0%	1	4%
Otros (Especificar)	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	33	100%	43	100%	28	100%

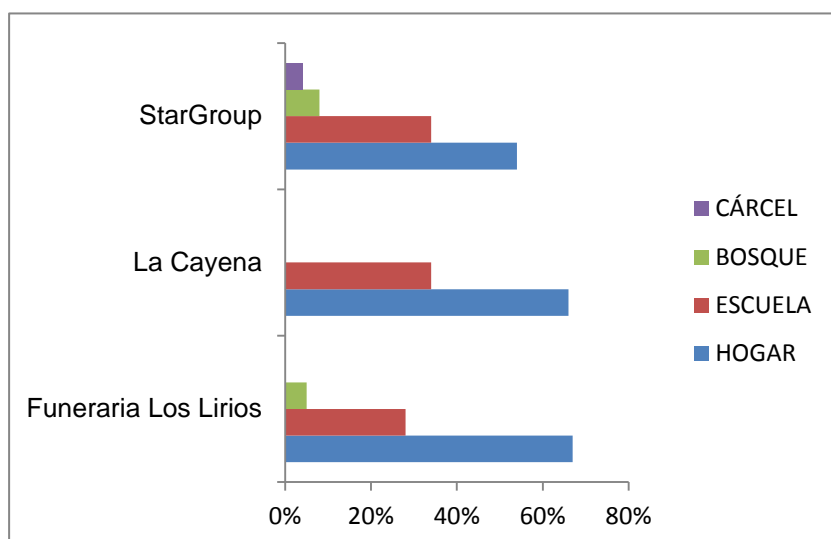


Según el resultado obtenido con esta pregunta complementaria a la anterior, se identifica que los miembros de las empresas consideran que la comunicación directa, en grupo y escrita son los medios más indicados para manejar la comunicación-. Adicional, se puede establecer que gran parte de los encuestados no se sienten atraídos por la comunicación vía internet. De esta forma, se puede determinar que es importante potenciar una comunicación más interactiva, sin dejar de lado, que la información sea oficial y de primera mano.

Nota: La frecuencia es mayor al número de encuestados; porque, se dio la opción de escoger como respuesta más de una opción.

4. ¿Con cuál de los siguientes sitios usted identificaría a su lugar de trabajo?

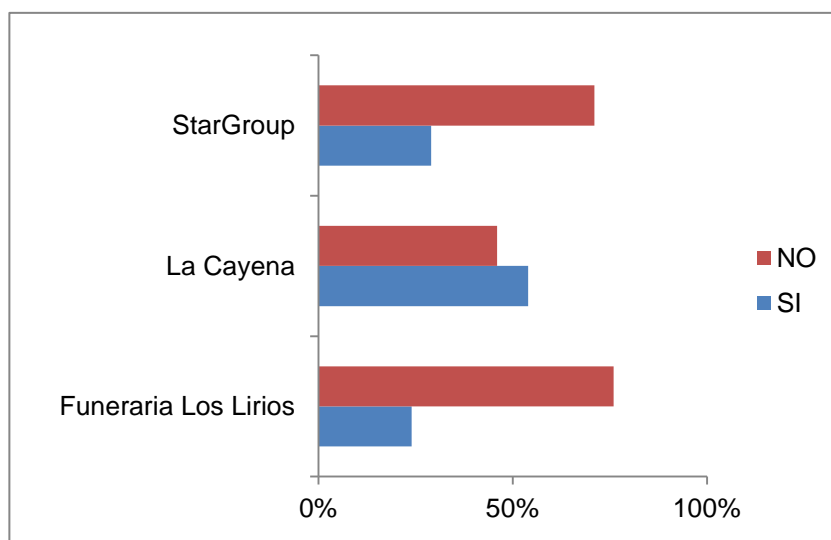
Empresa Parámetro	Funeraria Los Lirios		La Cayena		StarGroup	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Hogar	14	67%	23	66%	13	54%
Escuela	6	28%	12	34%	8	34%
Bosque	1	5%	0	0%	2	8%
Cárcel	0	0%	0	0%	1	4%
TOTAL	21	100%	35	100%	24	100%



En base al resultado, se puede determinar que en las tres empresas existe coincidencia al comparar la empresa con un hogar y una escuela. Esta información permite demostrar que los empleados en los tres casos sienten unión al compararla con un hogar y aprendizaje al compararla con una escuela. Solo en el caso de la empresa StarGroup se obtuvieron algunos resultados distintos poco predominantes.

5. ¿Le han transmitido de manera correcta los valores compartidos en su empresa?

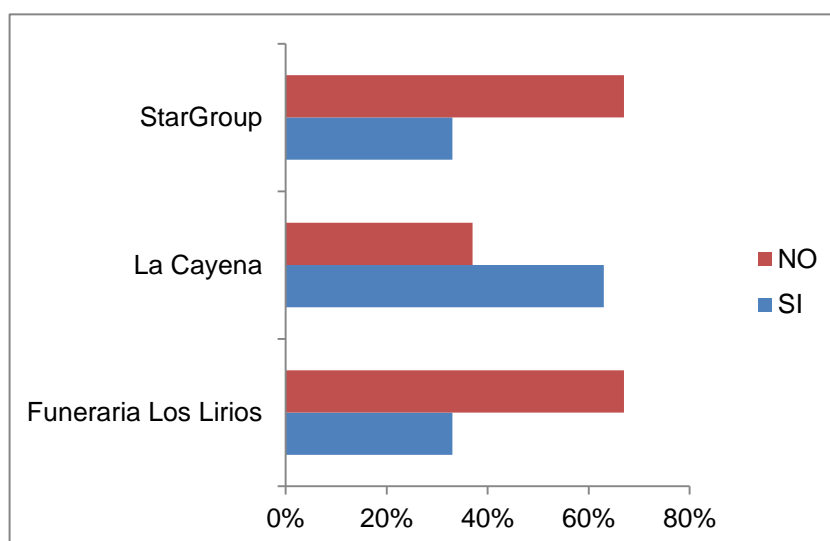
Empresa Parámetro	Funeraria Los Lirios		La Cayena		StarGroup	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Sí	5	24%	19	54%	7	29%
No	16	76%	16	46%	17	71%
TOTAL	21	100%	35	100%	24	100%



En las empresas StarGroup y Funeraria los Lirios la mayoría de los encuestados opina que no se les ha transmitido de manera los valores o derechos, a diferencia de la empresa la Cayena que existe una división de criterio, algunos consideran que sí se les ha transmitido mientras otros no. Esta información establece un problema en la cultura organizacional; porque, la transmisión de los valores compartidos en las tres empresas no es clara. Es importante destacar que la práctica de los valores garantiza una buena vinculación interpersonal y un importante trabajo en equipo.

6. ¿Se encuentra identificado y comprometido con los valores compartidos de su empresa?

Empresa \ Parámetro	Funeraria Los Lirios		La Cayena		StarGroup	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Sí	7	33%	22	63%	8	33%
No	14	67%	13	37%	16	67%
TOTAL	21	100%	35	100%	24	100%

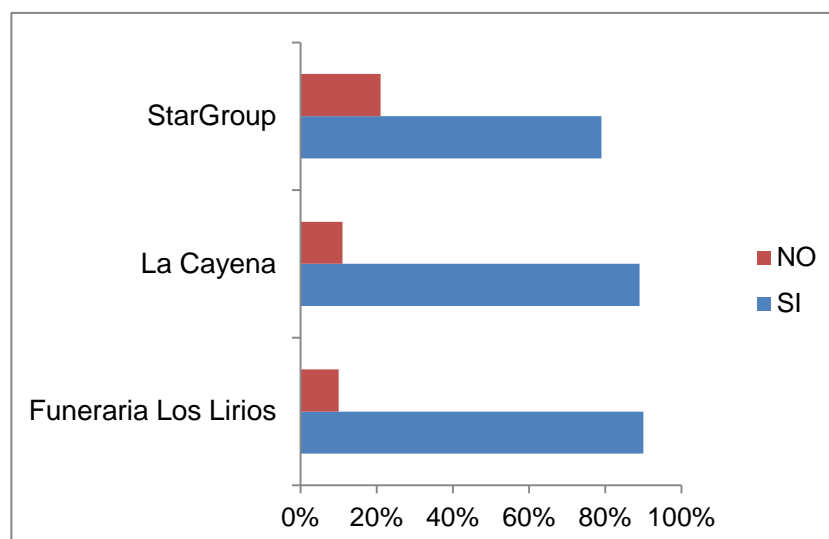


En las empresas StarGroup y Funeraria los Lirios, se ve reflejado que los encuestados no se sienten identificados ni comprometidos con las empresas. De su parte, la empresa la Cayena sigue teniendo división de criterio, algunos se sienten identificados mientras que otros no. Estos resultados demuestran falta de compromiso de parte de los miembros de las empresas y la baja gestión comunicacional.

Cultura corporativa y Derechos Laborales

7. ¿Considera que la difusión y aplicación de los derechos laborales generará motivación y sentido de pertenencia dentro de su empresa?

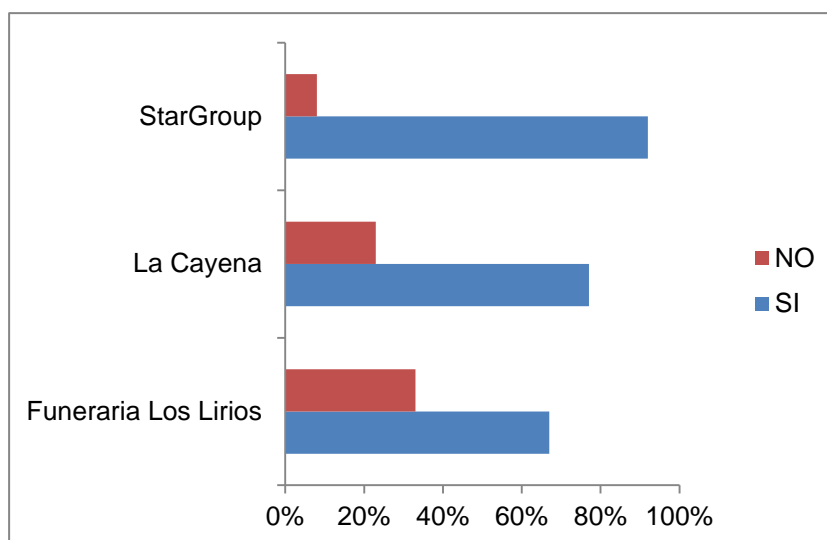
Empresa \ Parámetro	Funeraria Los Lirios		La Cayena		StarGroup	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Sí	18	90%	31	89%	19	79%
No	2	10%	4	11%	5	21%
TOTAL	21	100%	35	100%	24	100%



Este resultado permite evidenciar que gran parte de los integrantes de las empresas consideran como elemento esencial de la motivación y del sentido de pertenencia la difusión como aplicación de los derechos laborales. Esta información demuestra que dentro de las empresas es importante esta gestión; para, fomentar la motivación como el sentido de pertenencia y por ende la cultura corporativa.

8. ¿Recibe toda la información necesaria para realizar su trabajo?

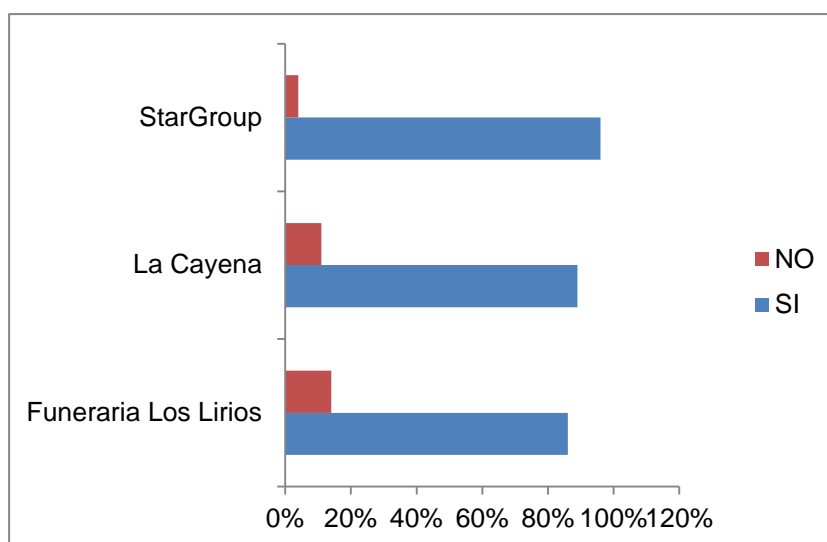
Empresa Parámetro	Funeraria Los Lirios		La Cayena		StarGroup	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Sí	14	67%	27	77%	22	92%
No	7	33%	8	23%	2	8%
TOTAL	21	100%	35	100%	24	100%



La mayoría de los encuestados en las tres empresas, consideran que la información recibida para cumplir sus funciones es suficiente. Este resultado permite establecer que la información que reciben es oficial y de primera mano; sin embargo, existe un porcentaje menor, que no recibe este tipo de información. Un buen empleado, el más eficiente, es aquel que conoce con claridad cuál es el trabajo institucional.

9. ¿En su empresa, tienen la oportunidad de comentar sobre sus problemas o necesidades laborales?

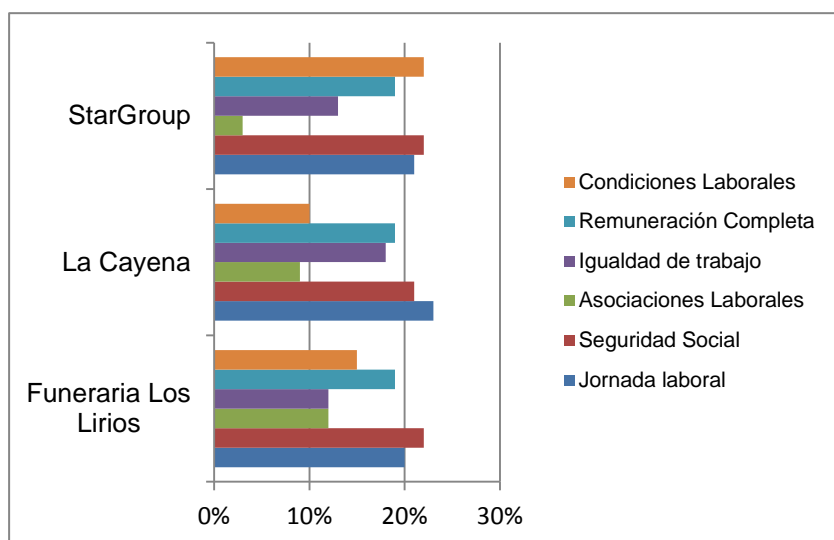
Empresa \ Parámetro	Funeraria Los Lirios		La Cayena		StarGroup	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	18	86%	24	69%	17	71%
No	3	14%	11	31%	7	29%
TOTAL	21	100%	35	100%	24	100%



Según el resultado obtenido, en las tres empresas los empleados tienen la oportunidad para comentar sus problemas. Esta información evidencia que los empleados se sienten a gusto y no privados de contar sus problemas o necesidades, este resultado es positivo ya que permite identificar que las empresas son abiertas al diálogo. Resultado favorable para todo proceso comunicativo que se quiera implementar.

10. ¿Señale cuál de los siguientes derechos laborales, se aplican en su lugar de trabajo?

Empresa \ Parámetro	Funeraria Los Lirios		La Cayena		StarGroup	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Jornada laboral	18	20%	35	23%	20	21%
Seguridad Social	20	22%	32	21%	21	22%
Asociaciones Laborales	11	12%	13	9%	3	3%
Igualdad de trabajo	11	12%	27	18%	13	13%
Remuneración Completa	17	19%	29	19%	19	19%
Condiciones Laborales	13	15%	15	10%	21	22%
TOTAL	90	100%	151	100%	97	100%

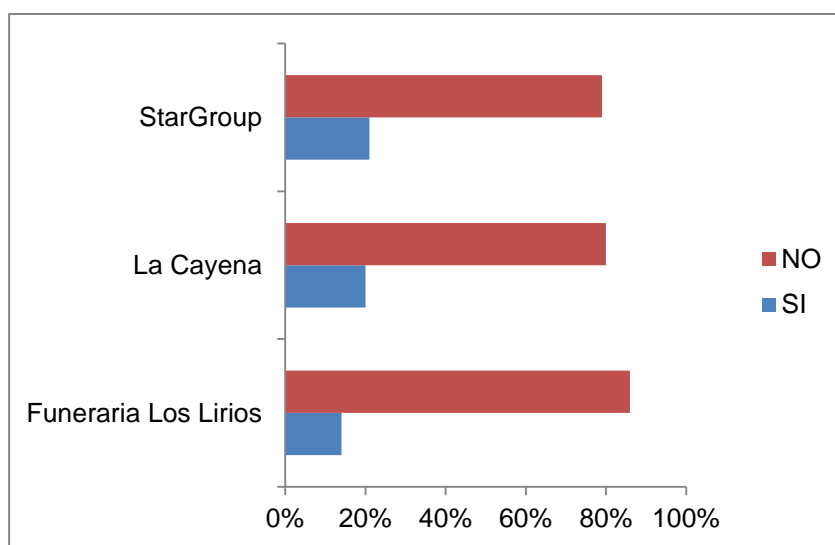


Según los resultados obtenidos en las tres empresas, los derechos laborales que más se aplican son la remuneración completa, el seguro social y la jornada laboral. Esta información evidencia que los principales derechos sí se cumplen en las distintas empresas.

Nota: La frecuencia es mayor al número de encuestados; porque, se dio la opción de escoger más de una respuesta.

11. ¿Recibe usted información por parte de su empresa sobre sus derechos laborales?

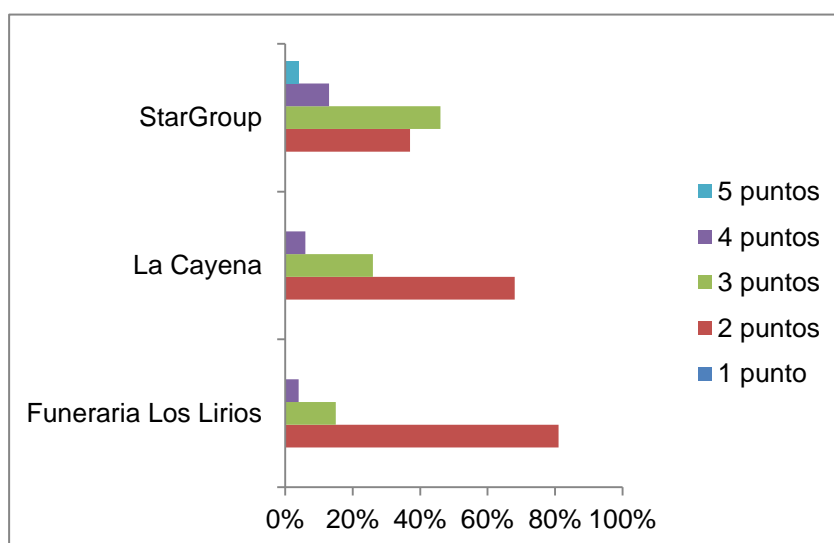
Empresa Parámetro	Funeraria Los Lirios		La Cayena		StarGroup	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Sí	3	14%	7	20%	5	21%
No	18	86%	28	80%	19	79%
TOTAL	21	100%	35	100%	24	100%



De acuerdo con los resultados obtenidos, el nivel de información sobre los derechos laborales en las tres empresas es bajo al calificarlo la mayoría con tres y dos puntos. Esta información evidencia la falta de conocimiento que los integrantes de las empresas tienen sobre sus derechos laborales.

12. En una escala del 1 al 5 siendo 5 lo más alto y 1 lo más bajo. Califique el grado de conocimiento que tiene respecto a sus derechos individuales (Jornada laboral, remuneración, Trabajo de mijares y niños).

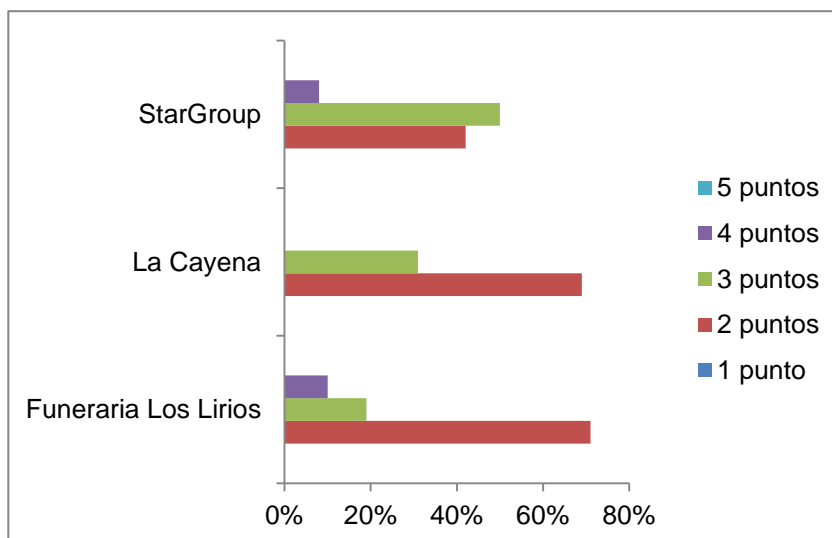
Empresa \ Parámetro	Funeraria Los Lirios		La Cayena		StarGroup	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
1	0	0%	0	0%	0	0%
2	17	81%	24	68%	9	37%
3	3	15%	9	26%	11	46%
4	1	4%	2	6%	3	13%
5	0	0%	0	0%	1	4%
TOTAL	21	100%	35	100%	24	100%



Según los resultados obtenidos la mayoría de encuestados coinciden en no conocer los derechos individuales. Dentro de estos derechos se tratan temas como; la jornada laboral, salarios, vacaciones, prestaciones, entre otros beneficios que se tiene como trabajador; por consiguiente lo lógico sería que estos temas sean dados a conocer dentro de las organizaciones.

13. En una escala del 1 al 5 siendo 5 lo más alto y 1 lo más bajo. Califique el grado de conocimiento que tiene respecto a sus derechos Colectivos (Asociaciones laborales, conflictos colectivos).

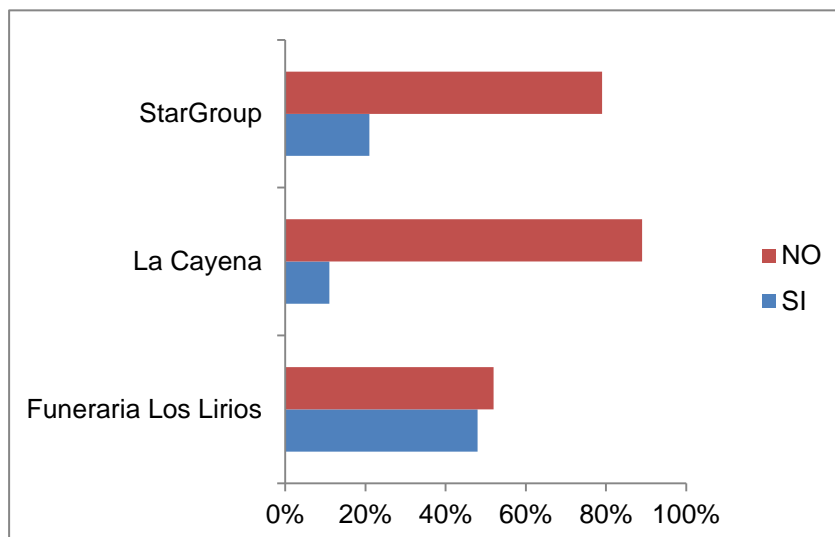
Empresa \ Parámetro	Funeraria Los Lirios		La Cayena		StarGroup	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
1	0	0%	0	0%	0	0%
2	15	71%	24	69%	10	42%
3	4	19%	11	31%	12	50%
4	2	10%	0	0%	2	8%
5	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	21	100%	35	100%	24	100%



Al igual que la anterior pregunta, los integrantes de las tres empresas coinciden en no conocer sobre los derechos colectivos. Este resultado en conjunto con los resultados de la anterior pregunta, permite identificar un problema comunicacional sobre la información que se otorga internamente sobre los derechos laborales.

14. ¿Conoce usted alguna institución o reglamento que regule el cumplimiento de las leyes laborales?

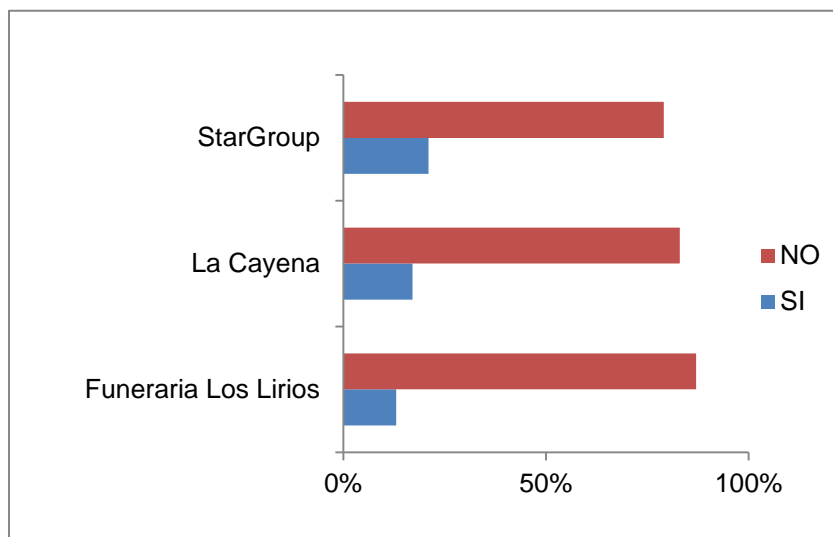
Empresa Parámetro	Funeraria Los Lirios		La Cayena		StarGroup	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Sí	10	48%	4	11%	5	21%
No	11	52%	31	89%	19	79%
TOTAL	21	100%	35	100%	24	100%



De acuerdo al resultado obtenido se puede establecer que gran parte de los encuestados no conoce ninguna institución o reglamento que regule el derecho laboral. La institución que regula el cumplimiento de las leyes laborales, cumple un papel muy importante ya que defiende a los trabajadores y no permite que el patrón incumpla sus derechos; por consiguiente, será importante considerar este aspecto al momento de plantear las estrategias comunicacionales.

15.¿Su empresa cuenta con medidas de prevención y seguridad laboral?

Empresa Parámetro	Funeraria Los Lirios		La Cayena		StarGroup	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Sí	7	13%	6	17%	5	21%
No	14	67%	29	83%	19	79%
TOTAL	21	100%	35	100%	24	100%

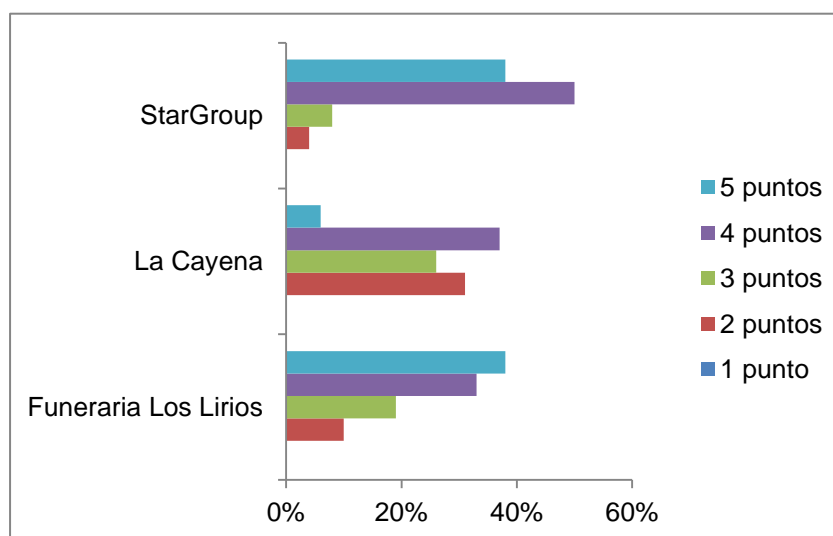


Esta pregunta que hace referencia al tercer principio del derecho laboral que es la prevención y seguridad social, su resultado permite identificar que ninguna de las tres empresas cuenta con medidas de preventivas ni de seguridad. Relacionado al ámbito comunicacional esta información se la identifica como falta de comunicación y aplicación de medidas preventivas y de seguridad social dentro de las empresas.

16. En una escala del 1 al 5 siendo 5 lo más alto y 1 lo más bajo.
Califique las condiciones de su lugar de trabajo.

Iluminación

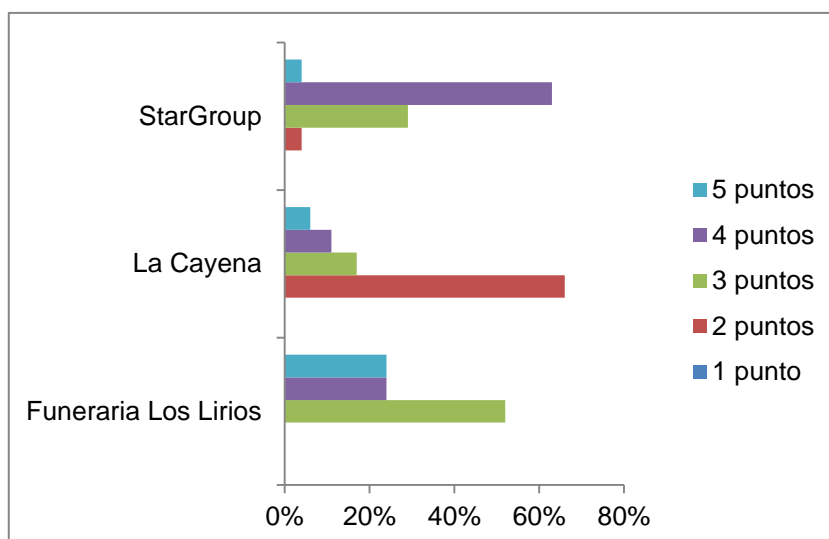
Empresa Parámetro	Funeraria Los Lirios		La Cayena		StarGroup	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
1	0	0%	0	0%	0	0%
2	2	10%	11	31%	1	4%
3	4	19%	9	26%	2	8%
4	7	33%	13	37%	12	50%
5	8	38%	2	6%	9	38%
TOTAL	21	100%	35	100%	24	100%



Por los resultados obtenidos se puede diagnosticar que los encuestados tienen distinta apreciación en lo que respecta a la iluminación en su empresa, esto se da porque cada encuestado califica considerando su condición de trabajo. Pero según los resultados globales en las tres empresas la iluminación es calificada como buena.

Instalaciones

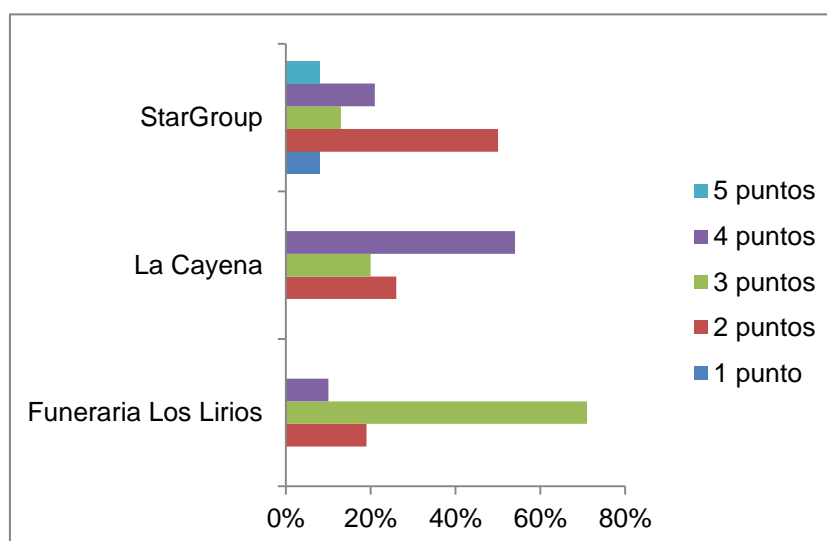
Empresa Parámetro	Funeraria Los Lirios		La Cayena		StarGroup	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
1	0	0%	0	0%	0	0%
2	0	0%	23	66%	1	4%
3	11	52%	6	17%	7	29%
4	5	24%	4	11%	15	63%
5	5	24%	2	6%	1	4%
TOTAL	21	100%	35	100%	24	100%



El resultado obtenido permite identificar que los miembros de las empresas StarGroup y Funeraria los Lirios se sienten a gustos de las instalaciones que tienen al calificarlas con cuatro y tres puntos, a diferencia de la empresa La Cayena que, según el resultado, la califican con dos puntos su mayoría. Esta información sirve para establecer la percepción que tienen los empleados de las instalaciones de su empresa.

Aéreas verdes

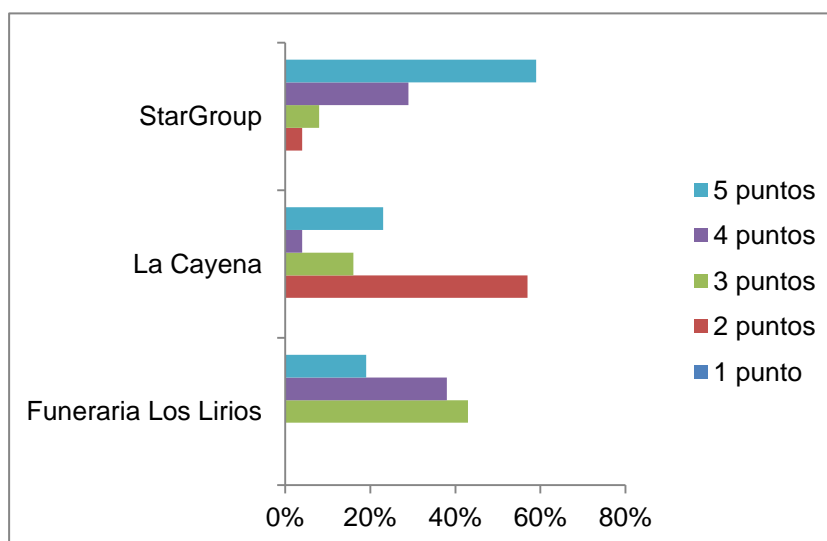
Empresa Parámetro	Funeraria Los Lirios		La Cayena		StarGroup	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
1	0	0%	0	0%	2	8%
2	4	19%	9	26%	12	50%
3	15	71%	7	20%	3	13%
4	2	10%	19	54%	5	21%
5	0	0%	0	0%	2	8%
TOTAL	21	100%	35	100%	24	100%



Se puede establecer claramente que las empresas StarGroup y Funeraria los Lirios no dispone de mucha áreas verdes al tener por gran parte de los encuestados una calificación de dos y tres puntos. A diferencia de la empresa la Cayena que la mayoría calificó sus aéreas verdes con cuatro puntos. Esta información sirve para establecer el nivel de armonía de los trabajadores y el espacio que tienen para realizar otras actividades.

Seguridad

Empresa Parámetro	Funeraria Los Lirios		La Cayena		StarGroup	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
1	0	0%	0	0%	0	0%
2	0	0%	20	57%	1	4%
3	9	43%	6	16%	2	8%
4	8	38%	1	4%	7	29%
5	4	19%	8	23%	14	59%
TOTAL	21	100%	35	100%	24	100%



La percepción de los encuestados en las empresas es distinto, StarGroup por el resultado obtenido refleja un alto nivel de seguridad al ser calificada con cinco y cuatro, mientras que las empresas Funeraria los Lirios y La Cayena son calificadas por la mayoría con tres y dos puntos. Siendo la seguridad un aspecto tendiente a eliminar las condiciones inseguras del ambiente, se debe instruir acciones preventivas de seguridad.

4.4. Entrevistas

4.4.1. Categorías de investigación entrevistas

Tabla 6. Relación categorías de investigación y preguntas entrevista

COMUNICACIÓN Y CULTURA CORPORATIVA		
Categorías	Preguntas Comunicador	Preguntas Abogado Laboral
Canales de Comunicación	5)	4)
	¿Qué estrategias comunicacionales basadas en el derecho laboral implementaría para mejorar la cultura corporativa en una empresa?	
Herramientas	5)	4)
	5) ¿Qué estrategias comunicacionales basadas en el derecho laboral implementaría para mejorar la cultura corporativa en una empresa?	
Sentido de Pertenencia	<p>2) En su opinión, ¿Los derechos laborales a más de regular las relaciones entre empleadores y empleados, posibilita la integración de las personas en la empresa?</p> <p>3) ¿Cree usted que la falta de cumplimiento de los compromisos laborales por parte de los empresarios, se refleja en el comportamiento de los colaboradores?</p> <p>4) Según su experiencia ¿Se mejoraría el sentido de pertenencia, la motivación y los valores compartidos de los empleados a través de la difusión de los derechos laborales?</p>	<p>2) ¿Qué aspectos del derecho laboral considera usted que repercuten en el sentido de pertenencia del empleado hacia la empresa u organización?</p>

<p>Valores Compartidos</p>	<p>3) ¿Cree usted que la falta de cumplimiento de los compromisos laborales por parte de los empresarios, se refleja en el comportamiento de los colaboradores?</p> <p>4) Según su experiencia ¿Se mejoraría el sentido de pertenencia, la motivación y los valores compartidos de los empleados a través de la difusión de los derechos laborales?</p>	<p>2) ¿Qué aspectos del derecho laboral considera usted que repercuten en el sentido de pertenencia del empleado hacia la empresa u organización?</p>
<p>Motivación</p>	<p>3) ¿Cree usted que la falta de cumplimiento de los compromisos laborales por parte de los empresarios, se refleja en el comportamiento de los colaboradores?</p> <p>4) Según su experiencia ¿Se mejoraría el sentido de pertenencia, la motivación y los valores compartidos de los empleados a través de la difusión de los derechos laborales?</p>	<p>2) ¿Qué aspectos del derecho laboral considera usted que repercuten en el sentido de pertenencia del empleado hacia la empresa u organización?</p>

CULTURA CORPORATIVA Y DERECHOS LABORALES		
Categorías	Preguntas Comunicador	Preguntas Abogado Laboral
Difusión derechos	1) Según su criterio, ¿En el desarrollo de la cultura corporativa influye el cumplimiento de los derechos y obligaciones laborales?	1) ¿Considera usted que la cultura corporativa se ve influenciada con los derechos laborales? 3) En su opinión ¿En qué beneficiaría la difusión de los derechos laborales dentro de la organización?
Derecho Individual y Colectivo	1) Según su criterio, ¿En el desarrollo de la cultura corporativa influye el cumplimiento de los derechos y obligaciones laborales?	1) ¿Considera usted que la cultura corporativa se ve influenciada con los derechos laborales? 3) En su opinión ¿En qué beneficiaría la difusión de los derechos laborales dentro de la organización?
Salud y seguridad laboral	1) Según su criterio, ¿En el desarrollo de la cultura corporativa influye el cumplimiento de los derechos y obligaciones laborales?	1) ¿Considera usted que la cultura corporativa se ve influenciada con los derechos laborales? 3) En su opinión ¿En qué beneficiaría la difusión de los derechos laborales dentro de la organización?

Nota: Se identifican las preguntas realizadas en la entrevista en relación a las distintas categorías de investigación.

4.4.2. Entrevista Comunicador Corporativo

Entrevistada: Mgs. María Belén Monteverde, Docente de Comunicación Corporativa en la Universidad de las Américas.

Lugar: Universidad de las Américas

Fecha: 13 de Octubre 2014

1. Según su criterio, ¿En el desarrollo de la cultura corporativa influye el cumplimiento de los derechos y obligaciones laborales?

Totalmente, porque un trabajador para sentirse parte de la organización también debe sentir que la empresa está cumpliendo con los derechos fundamentales que tiene todo trabajador. Es decir, que un miembro de la empresa debe ser tratado no solo como un trabajador más, sino como una persona con sus derechos pero también con sus obligaciones, y es aquí cuando la cultura corporativa puede apoyarnos. Según mi criterio el cumplimiento de los derechos laborales si es parte del desarrollo de la cultura corporativa.

2. En su opinión, ¿Los derechos laborales a más de regular las relaciones entre empleadores y empleados, posibilita la integración de las personas en la empresa?

No sé hasta qué punto tenga relación con la integración de las persona, pero si puedo decirte que tiene una relación directa con el sentido de pertenencia hacia la organización; porque, como conversábamos antes lo primero que hay que hacer es que el trabajador conozca cuáles son sus derechos y obligaciones, partiendo de una capacitación, entonces como empleado yo voy a saber que mi empresa está cumpliendo con lo que establece la ley y por ello me voy a sentir ligado a la empresa, porque aquí me están respetando mis derechos como persona y trabajador, entonces voy a generar una relación mayor y por ende un sentido de pertenencia con la organización.

De ahí el mantener un buen sentido de pertenencia puede ayudarme no sé hasta que punto directamente a relacionarme mejor con los colaboradores, la relación como te decía no la veo directa, pero sí puede ayudar a mantener un menor grado conflictivo en la organización tanto conmigo mismo como con los demás.

3. ¿Cree usted que la falta de cumplimiento de los compromisos laborales por parte de los empresarios, se refleja en el comportamiento de los colaboradores?

Completamente, porque si yo sé que mi empresa por ejemplo no está cumpliendo con las regulaciones en cuanto al pago de las obligaciones del IESS y yo necesito un préstamo hipotecario y no puedo acceder, entonces va a crearme un resentimiento con la empresa. Si ellos no están cumpliendo conmigo porque tengo yo que cumplir con ellos, entonces puede llegar inclusive hasta una situación que el empleado decida dejar la empresa o que la empresa se vea enfrentada a juicios laborales, afectando ya como sabemos desde el punto comunicacional la cultura y la imagen organizacional.

Siempre es bueno primero cumplir en todo lo que tiene que ver con las leyes, no hay otra opción hay que cumplir y punto no es si me gusta o no, la ley es para todos y hay que cumplir. Ahora si yo estoy cumpliendo con la ley yo también tengo el derecho de decir como empresa “yo si estoy cumpliendo”, que eso sea conocido por mis empleados y que eso sirva inclusive para un posicionamiento en cuanto imagen, esto es un plus de la empresa; porque, hay organizaciones que no lo harán o buscan la manera de camuflar para pagar lo menos posible.

Entonces si yo soy una empresa que cumplo debería comunicarlo y eso obviamente repercutiría interna y externamente en mi organización; porque, cada trabajador viene a ser un embajador de su empresa, es muy creíble la opinión que un empleado de sobre la organización, porque el empleado a la vez comunica a sus familiares, a su entorno y generara a la final imagen sobre mi empresa.

4. Según su experiencia ¿Se mejoraría el sentido de pertenencia, la motivación y los valores compartidos de los empleados a través de la difusión de los derechos laborales?

Bueno como te decía totalmente, yo si pienso que más que la integración como hablábamos esto sí afecta al sentido de pertenencia, la motivación y al los valores compartidos de los colaboradores; porque, es un expresar de que la empresa se preocupa por mi y sí uno se siente parte cuidado por la empresa entonces voy a querer estar ahí, voy a querer a esa empresa. Recuerda lo que yo les decía en clases " uno no ama lo que no conoce, sino lo que siente" entonces lo primero que tengo que hacer es comunicar los empleados que estoy haciendo por ellos, para que se sientan a gusto de que la empresa está cumpliendo con sus obligaciones. Yo le veo absolutamente ligado la comunicación con los derechos laborales, como decíamos no es solo hacer bien las cosas sino decir y comunicar lo que se está haciendo bien, es una base principio de las relaciones públicas "hacerlo bien y hacerlo conocer".

Primero habría que obviamente capacitar a todos, que sepan cuáles son sus derechos laborales y de ahí si comunicarles que la empresa está cumpliendo, entonces debería haber dos cosas a la par el cumplimiento y la capacitación. Esto también debería usarse como una estrategia de imagen.

5. ¿Qué estrategias comunicacionales basadas en el derecho laboral implementaría para mejorar la cultura corporativa en una empresa?

Bueno cosas totalmente concretas es muy complicado de decir, hay que primero hacer un análisis total del derecho laboral para establecer un modelo de transmisión. Lo esencial es entender que el trabajador es un ser humano y que la principal fuente de riqueza en una organización son las personas, entonces se les suele decir en clases que las empresas no están hechas de las sillas de las paredes o de las computadoras, lo más importante es el talento humano de la empresa.

Ya a nivel de estrategias comunicacionales sería justamente reconocer ese talento humano, que antes se lo decía recurso humano a través de un manejo comunicacional. El talento es algo que necesita ser desarrollado entonces en función de eso había que ver que partes del derecho laboral se están manejando y se relacionen con la cultura corporativa, se me ocurre la parte de horarios, la salud ocupacional, el hecho de tener un lugar de trabajo decente con un clima adecuado que no sea muy frío o caliente que tenga ergonomía y que la empresa se preocupe por esa persona que necesita unas condiciones mínimas para poder sentirse bien y desarrollar su trabajo. Entonces desde ese punto de vista sería poner en primer plano al empleado como persona y con ello empezar a comunicar esas cosas y por ende mejoraría la cultura corporativa y externamente la imagen; porque, un empleado que se siente mejor es un empleado más productivo, feliz y obviamente eso repercute en su trabajo.

4.4.3. Entrevista Abogado

Entrevistado: Abg. Hugo Aguiar, Asesor Ministerio de Relaciones Laborales.

Lugar: Oficina

Fecha: 25 Octubre 2014

1. ¿Considera usted que la cultura corporativa se ve influenciada con los derechos laborales?

Efectivamente, el desarrollo del Derecho Laboral está ligado a un proceso histórico conocido como la Revolución Industrial. Recordemos que durante este período, los abusos que padecieron los trabajadores en las fábricas inglesas fueron motivo de luchas para reclamar derechos que protejan al trabajador. Desde ese entonces los derechos de los trabajadores han sido el principal caballo de batalla de grupos sociales para procurar defender al proletariado del gran capital. Las denominadas conquistas sociales, por ejemplo, la jornada laboral de 8 horas diarias, las vacaciones, los sistemas de pensiones, el sueldo mínimo, las leyes de seguridad en el trabajo entre otras están ligadas a una cultura corporativa que poco a poco tiende a valorar más al trabajador, dotándole de mayores derechos y beneficios. Los derechos laborales, inclusive contenidos en la Constitución, son derechos fundamentales, que además son irrenunciables, imprescriptibles e inalienables.

El Derecho positivo laboral está conformado por todo tipo de mandato con fuerza obligatoria desde el punto de vista jurídico, estas regulaciones establecen parámetros mínimos que los empleadores deben cumplir. Efectivamente una regulación laboral más rígida o más flexible tiene consecuencias en el mercado laboral y en la cultura corporativa. Las diferencias las podemos observar por ejemplo cuando comparamos las estructuras jurídico-laborales a lo largo del mundo. Por ejemplo, el derecho laboral colectivo, el manejo de sindicatos, contratos colectivos de trabajo, etc.,

pueden tener una gran influencia en el desarrollo de determinada industria. La forma en la que se relacionan los empleados y los empleadores está marcada fuertemente por el derecho laboral y en si repercute en la cultura corporativa.

De hecho, los cambios evolutivos de los derechos laborales han marcado grandes cambios en la configuración de la industria a nivel mundial.

2. ¿Qué aspectos del derecho laboral considera usted que repercuten en el sentido de pertenencia del empleado hacia la empresa u organización?

La relación laboral, desde el punto de vista jurídico es el trabajo realizado en forma libre, por cuenta ajena, en relación de dependencia y a cambio de una contraprestación. En este sentido, podemos identificar elementos claves de esta relación. Por un lado, la libertad que tiene el empleado para elegir un trabajo que se adapte a sus cualificaciones y aptitudes; por otro, la relación de dependencia implica que existe un empleador quien será el patrono o jefe y quien establezca las normas a ejecutarse en el trabajo especificado; de la misma manera la contraprestación significa que el trabajador cobrará una remuneración por su trabajo, la misma que será acorde a sus funciones y responsabilidades. El derecho laboral regula estos aspectos, por ejemplo con la formalización de la relación laboral, con el establecimiento de tipos de contratos y fijando reglas a cumplirse en esa relación laboral entre el empleador y el empleado. Por otro lado, el Estado fija salarios mínimos generales y sectoriales. La regulación laboral permite que no se cometan abusos por parte de los empleados con sus empleadores y viceversa.

Estos aspectos del derecho laboral, de hecho, repercuten en el sentido de pertenencia del empleado hacia la empresa u organización. Por ejemplo, un empleado que reciba una remuneración adecuada más los beneficios de ley, como permisos por salud, maternidad, calamidad doméstica; así como vacaciones, sueldos complementarios y suplementarios, utilidades, etc., se sentirán retribuidos adecuada y justamente con su desempeño. Por ejemplo, un

funcionario que tiene que trabajar más allá de las 8 horas de la jornada diaria, sabrá que se le pagarán horas complementarias y por lo tanto no se sentirá abusado en su tiempo. Para todo existen límites que buscan garantizar el bienestar del ser humano.

Por otro lado, un aspecto fundamental que fortalece el sentido de pertenencia del empleado con su organización es la estabilidad laboral. Los contratos laborales, si bien es cierto pueden tener diversas modalidades, por un lado, en general, comienzan con un contrato de prueba de 90 días, posteriormente las organizaciones suelen establecer contratos a plazo fijo por un año, pero más allá de eso, cuando un empleado ha demostrado eficiencia en sus funciones, el contrato pasa a ser de plazo indefinido, garantizando al empleado una estabilidad. La estabilidad no es absoluta y está condicionada al cumplimiento de un comportamiento adecuado por parte del empleado. Existen mecanismos administrativos y legales que permitirán solucionar las controversias entre los empleados y empleadores.

Por otro lado, el derecho laboral promueve la formación continua del talento humano, a través de cursos, talleres, programas de incentivos, etc. Esto genera un proceso de especialización que promueve la cercanía entre los empleados y su organización.

En suma, el derecho laboral, al garantizar derechos a los empleados y empleadores reduce la posibilidad de conflictos y permite, en caso de haberlos, la solución efectiva a los mismos.

En resumen el sentido de pertenencia de los empleados con la organización, se genera por el cumplimiento y conocimiento de los derechos laborales.

3. En su opinión ¿En qué beneficiaría la difusión de los derechos laborales dentro de la organización?

El empleado, desde el punto de vista jurídico, es un sujeto con derechos y libertades, pero también con obligaciones. El Derecho Laboral regula esas condiciones mínimas necesarias para mantener una estabilidad social. En este sentido, el empoderamiento de los empleados de esos derechos, libertades y obligaciones significa, primordialmente el conocimiento de los mismos. El empleado debe conocer el funcionamiento del derecho laboral en su accionar diario. Tanto desde el punto de vista del derecho individual del trabajo, como desde el punto de vista del derecho colectivo del trabajo y el derecho de seguridad social, todos íntimamente ligados, permiten del empleado cumplir con sus obligaciones y reclamar sus derechos a través de la vía adecuada.

Los beneficios de la difusión de los derechos laborales dentro de la organización son importantes, puesto que garantizan que éstos derechos puedan ser exigidos y cumplidos cabalmente. Es importante señalar, que las organizaciones con un alto grado de madurez, buscan primordialmente, garantizar condiciones óptimas para sus empleados. Que el talento humano tenga las mejores condiciones laborales para que su rendimiento sea el más alto posible es una relación bilateral que genera resultados positivos para ambas partes. Es preciso que los empleados tengan la conciencia de que están imposibilitados de privarse, voluntariamente de los derechos y garantías que les otorga la legislación laboral, aunque sea por beneficio propio. No puede, un trabajador, renunciar a un salario mínimo o aceptar uno que sea menor al establecido, no puede un empleado trabajar más del tiempo máximo establecido en la ley, no puede renunciar a sus derechos de seguridad social, etc. Además deberá comprender el empleador que él tiene el poder de dirección de la empresa, poder de mando, disciplinario y sancionatorio. Esto implica que la difusión de los derechos no solamente va dirigida a los empleados sino también a los empleadores.

4. ¿Qué estrategias comunicacionales basadas en el derecho laboral implementaría para mejorar la cultura corporativa en una empresa?

En la actualidad, existen muchas estrategias que buscan mejorar la cultura corporativa en una empresa. El derecho marca la cancha de juego en el ámbito laboral, establece reglas de mínimos, sobre aquellas cada organización podrá mejorar las condiciones mínimas establecidas en el Derecho Laboral. Esto implica entender claramente que, si bien, los derechos deben cumplirse, estos siempre podrán ser mejorados en su prestación por parte de la propia voluntad organizacional quizá a través de una buena trasmisión. Desde el punto de vista del derecho laboral, garantizar derechos permite tener una línea base de la cual partir para que los empleados de una organización se sientan valorados, se sientan protegidos, se sientan agradecidos de formar parte de una organización que cumple con sus deberes fundamentales.

Pagar a tiempo y pagar completamente la remuneración de los empleados genera un buen ambiente laboral, la cultura corporativa u organizativa que gira alrededor de mejorar las condiciones de vida de los empleados y de la empresa es la que permite a las organizaciones crecer. Se debe entender que el empleador también tiene derechos y garantías que lo protegen. En muchas empresas, por ejemplo, los contratos colectivos que han sido negociados sin presiones ni caprichos han demostrado ser un buen mecanismo para cambiar positivamente una cultura organizacional. Por ejemplo, las grandes empresas que han consolidado beneficios a sus empleados de esta manera, generan un mayor bienestar en el talento humano, generando una mejora en la productividad y un sentido de pertenencia con su organización.

4.5. Interpretación de los resultados de la investigación

Luego de aplicar las distintas técnicas de investigación, a continuación se realiza una triangulación de resultados, en el fin de obtener contraste de acuerdo a cada categoría de investigación y así generar las conclusiones del estudio.

Canales de Comunicación:

Con los resultados obtenidos, se identificó que el canal de comunicación que más se utiliza en las tres empresas es la comunicación descendente y horizontal. Esto permite identificar que existe oportunidad de diálogo y opinión como una fuerte comunicación de la gerencia hacia los colaboradores. Con esta información se puede establecer a estos dos tipos de comunicación como relevantes en la construcción del modelo de planificación para la trasmisión de los derechos laborales. A su vez, tanto el comunicador como el Abogado laboral coincidieron que los derechos laborales deben ser transmitidos a través de un modelo de comunicación establecido.

Herramientas

Con la información resultante por medio de las encuestas y entrevistas, se determinó que las herramientas de comunicación que más se utilizan en las tres empresas son: la directa, en grupo y escrita. A su vez, el comunicador corporativo entrevistado consideró que las herramientas mencionadas son los medios más indicados para manejar la comunicación referente a la difusión y aplicación de los derechos laborales.

Adicional, se evidenció que gran parte de los encuestados no se sienten atraídos por la comunicación vía internet. De esta forma, se puede determinar que es importante potenciar una comunicación más interactiva, sin dejar de lado, que la información sea oficial y de primera mano.

Sentido de Pertenencia

En base al resultado, el comunicador como el abogado laboral coincidieron que uno de los factores de la cultura corporativa que más se repercutiría de manera positiva luego de la difusión y aplicación de los derechos laborales, es el sentido de pertenencia; porque, los colaboradores se van a sentir más identificados y comprometidos con su organización al saber que sus derechos están siendo transmitidos y cumplidos.

De igual manera por medio de la encuesta se evidencio que las tres empresas consideran que la difusión y aplicación de la normativa laboral les generará mayor sentido de pertenencia. Cabe señalar que la mayoría de colaboradores identifican actualmente a sus empresas como un hogar y una escuela, esto permite determinar que ya tienen buen sentido de pertenencia en sus empresas; pero, con una correcta gestión en la trasmisión y aplicación de sus derechos este sentido de pertenencia incrementaría.

Valores Compartidos

Por los resultados obtenidos se identificó que en las tres empresas, no se les ha transmitido de manera correcta sus valores compartidos como sus derechos. Esta información permite establecer un problema en la cultura organizacional; porque, la transmisión de los valores compartidos en las tres empresas no es clara.

Asimismo, el comunicador corporativo en su entrevista señaló que dentro de los valores compartidos también se encuentran inmensas las normas laborales, y deben ser transmitidas al igual que los valores.

Motivación

Con los resultados de la encuesta, se evidenció que gran parte de los integrantes de las empresas consideran como elemento esencial a la motivación en la difusión como aplicación de los derechos laborales. Esta información demuestra que dentro de las empresas es importante esta gestión; para, fomentar la motivación de los colaboradores. A su vez, el comunicador corporativo en su entrevista identificó que la motivación es un factor predominante en la difusión como aplicación de los derechos laborales.

Con esta información, se determina que la motivación es uno de los elementos esenciales en la construcción una cultura afianzada por medio de la difusión de los derechos laborales.

Difusión derechos

De acuerdo a los datos obtenidos por medio de la encuesta, en las tres empresas se determinó que el nivel de información sobre los derechos laborales que reciben es bajo. Asimismo identifican a la remuneración completa, al seguro social y a la jornada laboral como los derechos que más conocen y se aplican. Esta información evidencia que los principales derechos sí se cumplen en los tres casos; pero, no son transmitidos y la información recibida es insuficiente.

Por su parte, tanto el abogado laboral como el comunicador corporativo señalan que es obligación y de suma importancia la trasmisión de los derechos laborales, para una armonía laboral. Según el comunicado, la correcta difusión por medio de las distintas herramientas comunicacionales que se establezcan, permitirá que los colaboradores se sientan más identificados y comprometidos con la empresa. Asimismo según el abogado, el beneficio de una correcta difusión es importante, puesto que garantizan que éstos derechos sean exigidos y cumplidos cabalmente; y así, el colaborador se identificaría con la empresa.

Derecho Individual y Colectivo

Según los resultados obtenidos referentes al conocimiento de los derechos individuales y colectivos, la mayoría de los encuestados coincidieron al no recibir información y no conocerlos. Por coincidente, este resultado permite identificar que la información que se otorga internamente es nula. De igual forma, los encuestados no conocen ninguna institución o reglamento que regule el derecho laboral.

De igual manera, el abogado laboral como el comunicador corporativo, coinciden al establecer que todo lo referente a los derechos laborales se debe transmitir y sobre todo el derecho individual, colectivo y salud como seguridad laboral.

Salud y seguridad laboral

La salud como seguridad laboral son derechos que se encuentran inmersión dentro de la previsión social, según el abogado labora su difusión y aplicación en la práctica laboral es necesaria para que los colaboradores se sientan seguros e involucrados con la empresa.

Por los resultados obtenidos con la encuesta se puede identificar que ninguna de las tres empresas cuenta con medidas preventivas ni de seguridad.

4.6. Conclusiones de la investigación

Una vez realizada la investigación e identificación de los resultados obtenidos en base a las categorías de establecidas. Se determina de forma global que las tres empresas que fueron parte del estudio, carecen de un modelo de planificación y por consiguiente de herramientas como acciones comunicacionales referentes a la trasmisión y aplicación de la normativa laboral. Por ende, esto provoca, según los resultados, una limitada cultura corporativa a través de tres factores principales que son: el sentido de pertenencia, los valores compartidos y la motivación.

A su vez, los derechos a ser transmitidos y aplicados deberán ser el individual, el colectivo como los referentes a la salud y seguridad laboral; puesto que estos derechos generarán confianza, seguridad y compromiso de los colaboradores hacia su empresa.

Asimismo, se determina que el canal de comunicación idóneo para difundir los derechos laborales es el horizontal y descendente. Y las herramientas de comunicación que deberán ser usadas es la directa, en grupo y escrita. Por otra parte, según la información de los estudios de caso, se identificó que las empresas no cuentan con un presupuesto asignado para gestiones de comunicación.

Finalmente, la investigación permite afirmar que la difusión y aplicación de los derechos laborales es necesaria para que los colaboradores se sientan seguros e identificados con su organización y esto permita reforzar la cultura corporativa.

5. CAPITULO V. PROPUESTA COMUNICACIONAL

5.1. Introducción

Finalizada la investigación desarrollada en el capítulo IV donde se realizó el análisis de las distintas variables mediante el uso y aplicación de técnicas de investigación cuantitativas y cualitativas, se logró definir las Fortalezas y Debilidades propias de las empresas seleccionadas para el presente estudio; asimismo, se determinaron las Oportunidades y Amenazas que se visualizan en el entorno. En base al estudio FODA, se plantearan las estrategias para la construcción del modelo de planificación que se propone.

5.2. Análisis F.O.D.A

El análisis F.O.D.A es una herramienta que se utiliza para evaluar las distintas situaciones de las organizaciones y determinar los factores que influyen interna o externamente en alcanzar los objetivos propuestos. En síntesis, este análisis permite identificar claramente cuáles son los factores endógenos o exógenos que influyen de manera favorable o no a una organización o estudio (Zambrano, 2011, p. 85).

Este trabajo por tratarse de la propuesta de un modelo de planificación, se realizará el análisis en base al tema en general y no al análisis de cada empresa vinculada en el estudio.

A continuación se identifica el F.O.D.A del presente trabajo:

Tabla 7. Análisis F.O.D.A

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Los integrantes de las tres empresas vinculadas al estudio están abiertas a aprender, participar y mejorar los procesos de comunicación internos. • El conocimiento del derecho laboral es de suma importancia para todos los miembros de las empresas. • Existe aceptación de las herramientas comunicacionales propuestas para la difusión. • Existe interés en conocer las medidas de salud laboral. • Se evidencia una tendencia en identificar medidas de seguridad laboral para evitar percances y saber actuar ante una situación de alerta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de procesos de comunicación interna. • Limitado conocimiento de los valores compartidos. • Escaso sentido de pertenencia de los colaboradores hacia su empresa, en los tres casos. • Poco conocimiento de la normativa laboral por parte de todos los colaboradores y altos mandos de las tres empresas. • No existe medidas ni procesos de salud y seguridad laboral. • No tienen un presupuesto establecido para acciones de comunicación en los tres casos.

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Exigencia del Ministerio de Relaciones Laborales en que se cumpla la normativa laboral. • Sanción de parte de las autoridades competentes al no cumplimiento de la normativa. • Incremento de parte de las empresas al considerar el derechos laboral como parte de la cultura corporativa. • Disponibilidad de diversas herramientas de Comunicación al servicio de la comunicación interna. 	<ul style="list-style-type: none"> • La normativa laboral es cambiante y lo que se difunda puede cambiar. • A las empresas todavía les cuesta establecer un presupuesto para procesos de comunicación interna. • Falta de una política por parte del organismo regulador 'Ministerio de Relaciones Laborales' en la difusión de los derechos laborales.

Nota: Se estable el análisis de fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas del presente trabajo.

5.3. Objetivos del Modelo de Planificación

5.3.1. Objetivo General

Mejorar la cultura corporativa con énfasis en la difusión y aplicación de los derechos laborales mediante estrategias comunicacionales.

5.3.2. Objetivos Específico

1. Diseñar procesos de comunicación interna vinculados a la mejora de la cultura corporativa y difusión de los derechos laborales en el lapso de un año.
2. Incrementar el conocimiento de la normativa laboral que permita su favorable cumplimiento en el periodo de seis meses.
3. Fortalecer los factores vinculantes de la cultura corporativa a través de la aplicación de los derechos laborales en el período de ocho meses.
4. Asesorar comunicacionalmente en la implementación de programas de prevención, orientados a la salud y seguridad ocupacional, aspectos relevantes del derecho laboral en el lapso de ocho meses.

5.4. Cuadro Categorías- Estrategias

El siguiente cuadro identifica a las estrategias que se proponen en base a las distintas categorías de investigación.

Tabla 8. Categorías- Estrategias

ESTRATEGIAS	CATEGORÍA DE INVESTIGACIÓN
Reestructurar el flujo de la comunicación interna.	Canales de Comunicación
Implementar herramientas internas que coadyuven a la trasmisión de los derechos laborales y fortalecimiento de la cultura corporativa.	Herramientas Comunicacionales/ Sentido de Pertenencia
Instruir a los empleadores y empleados sobre la aplicación del derecho laboral.	Difusión derechos
Promover el conocimiento sobre los derechos laborales	Difusión derechos
Motivar sobre la importancia que tiene el cumplimiento del derecho laboral.	Motivación/ Derecho Individual y Colectivo
Fidelizar a los empleados con los valores compartidos de la empresa para el desarrollo favorable del orden interno.	Valores Compartidos
Incrementar el sentido de pertenencia por medio de actividades que vinculen al derecho laboral.	Sentido de Pertenencia / Derecho Individual y Colectivo
Coordinar un programa interno que promueva la Salud ocupacional.	Salud Ocupacional
Gestionar medidas de prevención y seguridad laboral.	Salud y seguridad Ocupacional

Nota: Se identifican a las estrategias que se emplearán en realización a las distintas categorías de investigación.

5.5. Matriz Estratégica

Tabla 9. Matriz Estratégica

MATRIZ ESTRATÉGICA			
OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PÚBLICO	ESTRATEGIA
Mejorar la cultura corporativa con énfasis en la difusión y aplicación de los derechos laborales mediante estrategias comunicacionales.	Diseñar procesos de comunicación interna vinculados a la mejora de la cultura corporativa y difusión de los derechos laborales en el lapso de un año.	INTERNO	Reestructurar el flujo de la comunicación interna.
			Implementar herramientas internas que coadyuven a la trasmisión de los derechos laborales y fortalecimiento de la cultura corporativa.
	Incrementar el conocimiento de la normativa laboral que permita su favorable cumplimiento en el periodo de seis meses.		Instruir a los empleadores y empleados sobre la aplicación del derecho laboral.
			Promover el conocimiento sobre los derechos laborales.
			Motivar sobre la importancia que tiene el cumplimiento del derecho laboral.
	Fortalecer los factores vinculantes de la cultura corporativa a través de la aplicación de los derechos laborales en el período de ocho meses.		Fidelizar a los empleados con los valores compartidos de la empresa para el desarrollo favorable del orden interno.
			Incrementar el sentido de pertenencia por medio de actividades que vinculen al derecho laboral.
	Asesorar comunicacionalmente en la implementación de programas de prevención, orientados a la salud y seguridad ocupacional, aspectos relevantes del derecho laboral en el lapso de ocho meses.		Coordinar un programa interno que promueva la salud ocupacional.
	Gestionar medidas de prevención y seguridad laboral.		

5.6. Matriz de Acciones

Tabla 10. Matriz de Acciones

MATRIZ DE ACCIONES		
ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE
OBJETIVO # 1: Diseñar procesos de comunicación interna vinculados a la mejora de la cultura corporativa y difusión de los derechos laborales en el lapso de un año.		
Reestructurar el flujo de la comunicación interna.	Comunicador: se contratará la asesoría de un profesional para la ejecución del modelo.	Gerente
	Establecer los tipos y canales de comunicación para la difusión y aplicación de los derechos laborales. Anexo No. 2	Encargado de Comunicación Interna
Implementar herramientas internas que coadyuven a la transmisión de los derechos laborales y fortalecimiento de la cultura corporativa.	<p>Diseñar y establecer las siguientes herramientas comunicacionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cartelera Interna: se instalará en el hall de la empresa, una cartelera acrílica de 100 x120cm, donde se podrán colocar 2 afiches A3 verticales, 1 afiche horizontal A3, 5 comunicados A4 verticales y 2 comunicados horizontales A4. Anexo No. 3 • Boletines: Se establecerá una plantilla de boletín tamaño A4 impreso, para difundir información interna. Anexo No. 4 • Circulares: Se diseñará un formato impreso de circulares para emitir los comunicados. Se Imprimirán 200 unidades. Anexo No. 5 • Reuniones interactivas: Se creará un cronograma de reuniones, que será expuesto en la cartelera. Se imprimirá un cronograma tamaño A3. Anexo No. 6 	Encargado de Comunicación Interna
	<p>El encargado de comunicación se encargará de las siguientes funciones en cuanto a las herramientas comunicacionales descritas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Designar contenidos de cada herramienta comunicacional en función a las actividades, información programas interno. • Realizar periódicamente reuniones informativas con todos los integrantes de la empresa, para que estén familiarizados con las herramientas comunicacionales. 	

OBJETIVO # 2: Incrementar el conocimiento de la normativa laboral que permita su favorable cumplimiento en el periodo de seis meses.

Instruir a los empleadores y empleados sobre la aplicación del derecho laboral.	<p>Capacitaciones derecho laboral: Coordinar capacitaciones en con el Ministerio de Relaciones Laborales para los empleadores y altos mandos, sobre el derecho laboral, los beneficios y obligaciones.</p>	Capacitadores Ministerio de Relaciones Laborales/ Encargado de Comunicación Interna
	<p>Conferencia Laboral: Invitar a un abogado laboral para que dicte una conferencia en la empresa sobre el derecho laboral.</p>	Gerente /Encargado de Comunicación Interna/ Abogado laboral
	<p>Tríptico Informativo: Informar a los colaboradores a través de un tríptico sobre la seguridad social como medio de recordación después de las capacitaciones obtenidas. Se realizarán cincuenta tríptico tamaño A4 abierta, su diseño será realizado por el encargado de comunicación y se establecerá su contenido con la información proporcionada de la página web del IESS. Anexo No. 7</p>	Encargado de Comunicación Interna
	<p>Manual Guía: Elaborar un manual guía sobre la principales normas laborales (contratos de trabajo, jornada laboral, asociaciones laborales, remuneración). La información estará basada en el código laboral bajo la asesoría de un abogado, el diseñado lo realizará el encargado de comunicación. Se realizaran diez unidades en papel A5, constará de 15 hojas y será entregado un ejemplar a cada área de la empresa. Anexo No. 8</p>	Abogado laboral / Encargado de Comunicación Interna
Promover el cumplimiento sobre el derechos laborales	<p>Juntos por el Cumplimiento: Se establecerá un programa interno denominado "JUNTOS POR EL CUMPLIMIENTO", que durará tres meses y constará de la difusión de dos derechos laborales cada mes a través de una charla informativa y un afiche A3 sobre el tema. Los temas serán (La relación laboral y sus partes, el derecho individual de trabajo, los contratos de trabajo, el derecho colectivo, las asociaciones laborales, prevención y seguridad social. Anexo No. 9</p>	Abogado laboral /Encargado de Comunicación Interna
Motivar sobre la importancia que tiene el cumplimiento del derecho laboral.	<p>Cumpliendo "SI": se difundirá trimestralmente por medio de una circular a todos los integrantes de la empresa un informe donde se evidenciará el cumplimiento que tiene la empresa referente a sus derechos laborales. A este informe se lo llamará "Cumpliendo SI" con el fin de que sea un informe dinámico y motivador.</p>	Gerente/ Encargado de Comunicación Interna

OBJETIVO # 3: Fortalecer los factores vinculantes de la cultura corporativa a través de la aplicación de los derechos laborales en el período de ocho meses.

<p>Fidelizar a los empleados con los valores compartidos de la empresa para el desarrollo favorable del orden interno.</p>	<p>Inducción: se gestionará una inducción a todos los colaboradores nuevos que ingresen a la empresa, en el que se informará todos los pormenores prácticos y logísticos de la empresa, así como sus políticas, objetivos, misión, visión y derechos laborales. Se realizará la primera semana cada dos meses.</p>	<p>Gerente/ Encargado de Comunicación Interna</p>
<p>Reforzar el conocimiento de los valores compartidos: se reforzará a los integrantes de las empresas el conocimiento de los valores compartidos por medio de una presentación Power Point y dinámicas dirigidas cada tres meses.</p>		
<p>Incrementar el sentido de pertenencia por medio de actividades que vinculen al derecho laboral</p>	<p>Gymkana "Derecho laboral": se desarrollará anualmente una Gymkana que tenga como tema principal juegos relacionados al conocimiento de los derechos laborales tales como: adivinanzas, carreras con globos de agua donde se contesten preguntas y trivias referentes al tema; con el fin, de crear un espacio donde los colaboradores tengan la oportunidad de interactuar y relacionarse. Se comunicará la actividad por medio de flyer que será entregado a todos los colaboradores. . Anexo No. 10</p>	<p>Encargado de Comunicación Interna</p>
	<p>Actividad Testimonial: se realizará una presentación documental donde se escogerá a cinco colaboradores, para que presenten sus testimonios en base al cumplimiento que tiene su empresa sobre sus derechos laborales y trasmitirlo a sus compañeros en una fecha conmemorativa cada tres meses. Se colocara un afiche en la cartelera promocionando el día que se realizará la actividad y se entregará un diploma como agradecimiento a la participación del colaborador. Anexo No. 11 y Anexo No. 12</p>	<p>Encargado de Comunicación Interna</p>

OBJETIVO # 4: Asesorar comunicacionalmente en la implementación de programas de prevención, orientados a la salud y seguridad ocupacional, aspectos relevantes del derecho laboral en el lapso de ocho meses.

<p>Coordinar un programa interno que promueva la Salud ocupacional.</p>	<p>Se establecerá un programa interno llamado "Bienestar" donde se realizará las siguientes actividades relacionadas a la salud ocupacional:</p>	<p>Encargado de Comunicación Interna</p>
	<p>Capacitaciones salud ocupacional: se organizará capacitaciones al personal sobre la salud ocupacional. Estas charlas serán dictadas por una persona especializada en salud ocupacional y servirán para enseñar al personal sobre las posturas y movimientos corporales en el trabajo. Se las realizará dos veces al año.</p>	<p>Persona especializada en salud ocupacional/ Encargado de Comunicación Interna</p>
	<p>Poster Bienestar: Diseñar un poster A3 quincenal que será expuesto en la cartelera, para difundir información sobre la salud ocupacional, la nutrición y actividades físicas, con el fin de que los integrantes de la empresa concienticen de la importancia que tienen estos aspectos. La información el Poster será realizada bajo la asesoría de un especialista en salud ocupacional. Anexo No. 13</p>	<p>Encargado de Comunicación Interna/ Persona especializada en salud ocupacional</p>
	<p>Actividades Físicas: se coordinará con un profesional deportista, clases de bailoterapia y kickboxing el último jueves de cada mes a todo el personal en las instalaciones de la empresa después de la jornada laboral, con el objetivo de incentivar la actividad física. Se lo comunicará a manera de recordatorio a través de un afiche que será expuesto en la cartelera. Anexo No. 14</p>	<p>Profesional deportista/ Encargado de Comunicación Interna</p>
	<p>Pausa Activa: Se incluirá una pausa activa diaria dentro de la jornada laboral, donde los empleados realizarán una serie de ejercicios funcionales por 5 minutos. La pausa iniciará con el sonido de una mención a las 11:00am. Los ejercicios de las pausas activas serán de relajación y funcionales que ayuden a evitar dolencias físicas y ayudar con las posturas. La actividad será modificada cada mes y los ejercicios serán determinados previamente por un profesional deportista. Adicional se entregará un tríptico informativo de ejercicios estándar. Anexo No. 15</p>	<p>Profesional deportista/ Encargado de Comunicación Interna</p>

Gestionar medidas de prevención y seguridad laboral.	<p>Charla informativa medidas de seguridad laboral: se coordinará con un experto en seguridad laboral una charla informativa para todos los colaboradores con el fin de generar conocimiento de las medidas de prevención y seguridad laboral.</p>	Experto en seguridad laboral / Encargado de Comunicación Interna
	<p>Implementar letreros internos preventivos y de seguridad laboral: se implementará con la asesoría de un experto en seguridad laboral los siguientes letreros:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 4 Letreros de prohibiciones A3 papel couche. (no fumar, peligro, no correr, prohibido pasar.) Anexo No. 16 • 4 Letreros de advertencias A3 papel couche. (atención piso resbaloso, atención alta tensión, atención peligro de incendio, atención salida de vehículos.) Anexo No. 16 • 4 Letreros de seguridad A3 papel couche. (zona de seguridad, punto de encuentro, salida de emergencia, ruta de evacuación.) Anexo No. 16 	Experto en seguridad laboral / Encargado de Comunicación Interna
	<p>Ruta Segura: se coordinará con un especialista en seguridad laboral una ruta segura dentro de la empresa en caso de emergencia. La ruta se difundirá a través de una reunión con los colaboradores y se les explicará en que caso se la debe utilizar y como se debe proceder.</p>	Experto en seguridad laboral/ Encargado de Comunicación Interna

5.8. Presupuesto

Tabla 12. Presupuesto

PRESUPUESTO					
ACCIONES	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	OBSERVACIÓN
Asesoría de un profesional para la ejecución del modelo	Contrato asesoría	1	2.000,00	2.000,00	
Establecer los tipos y canales de difusión y trasmisión	-	0	-	-	
Diseñar y establecer la herramienta comunicacional (Cartelera)	Compra Cartelera	1	75,00	75,00	
Diseñar y establecer la herramienta comunicacional (Plantilla Boletín)	-	0	-	-	
Diseñar y establecer la herramienta comunicacional (Plantilla Circulares)	Impresiones Circular	1 (200)	0,10	20,00	
Diseñar y establecer la herramienta comunicacional (Cronograma reuniones)	Impresiones Cronograma	1	3,50	3,50	
Realizar reunión de herramientas comunicacionales	-	0	-	-	
Designar contenidos de cada herramienta comunicacional	-	0	-	-	
Capacitaciones sobre el derecho laboral	-	0	-	-	Las capacitaciones serán otorgadas por el Ministerio de Relaciones Laborales de manera gratuita.
Conferencia Abogado Laboral	Contrato asesoría Abogado Laboral	1	150,00	150,00	El presupuesto está basado en el costo de la conferencia del abogado laboral.
Tríptico sobre la seguridad social	Impresiones Trípticos	1 (50)	2,70	135,00	
Manual guía sobre las principales normas laborales	Impresiones Manual	1 (10)	5,50	55,00	
Programa interno " Juntos por el Cumplimiento"	Impresiones Afiches	1 (6)	3,50	21,00	El presupuesto del programa interno "Juntos por el Cumplimiento" es de los afiches que se publicaran. En el período de tres meses se realizarán seis afiches.
Cumpliendo "SI"	Impresión Circulares	1 (60)	0,15	9,00	El presupuesto hace referencia a las circulares que se entregarán trimestralmente a todos los colaboradores.
Inducción Valores Compartidos	-	0	-	-	
Reforzar el conocimiento de los valores compartidos	-	0	-	-	
Gymkana "Derecho laboral"	Por Evento	1	180,00	180,00	El presupuesto por colaborador de la Gymkana serán 6 dólares incluida comida.
	Impresión Flyer	1(30)	0,50	15,00	El presupuesto está basado en los Flyer que se entregará a cada colaborador informado la actividad.

Actividad Testimonial	Presentación Documental	1 (2)	25,00	50,00	El presupuesto de esta actividad es de la presentación documental que se realizará.
	Impresión Afiches	1(2)	3,50	7,00	El presupuesto es referente a los afiches comunicando la actividad.
	Impresión Diplomas	1(10)	7,00	70,00	El presupuesto es referente a los diplomas que se entregarán a los colaboradores participantes.
Capacitaciones al personal sobre la salud ocupacional.	Contrato asesoría profesional experto en salud ocupacional	1 (2)	200,00	400,00	El presupuesto está basado en la asesoría del profesional experto en salud ocupacional que realizara la capacitación. En el periodo de ocho meses se realizarán dos capacitaciones.
Poster Bienestar	Impresión Poster	1 (15)	3,50	52,50	El presupuesto está basado en los quince posters que se realizaran en el periodo de ocho meses que dura la actividad.
Actividades Físicas	Por horas servicio Profesional deportista	1 (7)	45,00	315,00	El presupuesto está basado en las siete clases que se dictaran en el periodo de ocho meses que dura la actividad.
	Impresión Afiches	1(7)	3,50	24,50	El presupuesto es referente a los afiches comunicando la actividad.
Pausa activa	Por contrato mensual Profesional deportista	1(7)	70,00	490,00	El presupuesto está basado en los servicios del profesional deportista, las menciones realizadas y la actualización mensual de los ejercicios funcionales por un periodo de siete meses que dura la actividad.
	Impresión Tríptico	1(30)	2,70	81,00	El presupuesto es referente a los trípticos de los ejercicios estándar que se entregarán.
Capacitación seguridad laboral	Contrato Capacitaciones experto en seguridad laboral	1	120,00	120,00	El presupuesto es en base a la capacitación que otorgará el experto en seguridad laboral.
Implementación letreros internos preventivos y de seguridad laboral	Impresión Letreros	1 (12)	3,80	45,60	El presupuesto de la impresión de letreros internos preventivos y de seguridad laboral.
Determinar ruta segura	Contrato asesoría experto en seguridad laboral	1	150,00	150,00	El presupuesto es la asesoría del experto en seguridad laboral para establecer la ruta segura dentro de la empresa.
				SUBTOTAL	4.469,10
				GASTOS OPERATIVOS (15%)	670,37
				IMPREVISTOS 10%	446,91
				TOTAL	5.586,38

Nota: Los precios son referenciales y están basados en un promedio de 30 persona, pueden estar sujetos a cambios.

5.9. Matriz de Evaluación

Tabla 13. Matriz de Evaluación

MATRIZ DE EVALUACIÓN ESTRATÉGICA						
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	TIPO DE OBJETIVO	NIVEL DE EVALUACIÓN	ACCIONES	INSTRUMENTO	INDICADORES	ÍNDICES DE GESTIÓN
Diseñar procesos de comunicación interna vinculados a la mejora de la cultura corporativa y difusión de los derechos laborales en el lapso de un año.	Cambio de actitud	Avanzado	Asesoría de un profesional para la ejecución del modelo Establecer los tipos y canales de difusión y transmisión	Plan Propuesto	Nivel de vinculación y aplicabilidad de los procesos de comunicación interna diseñados para la mejora de la cultura y difusión de los derechos laborales.	# objetivos cumplidos por parte del comunicador/# de objetivos planificados
	Informativo	Básico	Diseñar y establecer la herramienta comunicacional (Cartelera)	Observación y Focus Group		# de opiniones positivas referentes a la cartelera interna/ #total de colaboradores y # de opiniones positivas referentes a la difusión de los derechos laborales por este medio/ #total de colaboradores
	Informativo	Básico	Diseñar y establecer la herramienta comunicacional (Plantilla Boletín)	Observación y Focus Group		# de opiniones positivas del público interno referente a los boletines/ #total de colaboradores y # de opiniones positivas referentes a la difusión de los derechos laborales por este medio/ #total de colaboradores
	Informativo	Básico	Diseñar y establecer la herramienta comunicacional (Plantilla Circulares)	Observación y Focus Group		# de opiniones positivas del público interno referente a las circulares difundidas/ #total de colaboradores y # de opiniones referentes a la difusión de los derechos laborales por este medio/#total de colaboradores
	Informativo	Básico	Diseñar y establecer la herramienta comunicacional (Cronograma reuniones)	Observación y Focus Group		# de opiniones positivas del público interno referente a las reuniones dictadas/ #total de colaboradores y # de opiniones positivas referente a la difusión de los derechos laborales por este medio/ #total de colaboradores
	Informativo	Básico	Designar contenidos de cada herramienta comunicacional	Conteo		# de contenidos emitidos referentes a la difusión de los derechos laborales y que fomenten la cultura corporativa
	Informativo	Básico	Realizar reunión de herramientas comunicacionales	Conteo		# de colaboradores que conocen sobre las herramientas de comunicación interna/ #total de colaboradores

Incrementar el conocimiento de la normativa laboral que permita su favorable cumplimiento en el periodo de seis meses.	Informativo	Básico	Capacitaciones sobre el derecho laboral.	Focus Group	Nivel de conocimiento de la normativa laboral por parte del público interno (empleados y empleadores).	# de colaboradores que se capacitaron sobre los derechos laborales, beneficios y obligaciones a través de la información proporcionada / #total de colaboradores
	Informativo	Básico	Conferencia Laboral	Observación y participación		# de colaboradores que participan generando información o preguntas en la conferencia laboral
	Informativo	Básico	Tríptico Informativo sobre la seguridad social	Conteo		# de trípticos entregados/ # de trípticos emitidos
	Informativo	Básico	Manual guía sobre la principales normas laborales	Encuesta		# de manuales entregados/# de manuales emitidos y # de derechos laborales instruidos
	Motivacional	Intermedio	Programa interno " Juntos por el Cumplimiento"	Observación y participación		#de colaboradores que participaron en la actividad/ #total de colaboradores y #derechos laborales instruidos
	Motivacional	Intermedio	Boletín de resultados Cumpliendo "SI"	Conteo		# de boletines publicados /# de boletines emitidos
Fortalecer los factores vinculantes de la cultura corporativa a través de la aplicación de los derechos laborales en el período de ocho meses	Motivacional	Intermedio	Inducción Valores Compartidos	Observación y participación	Nivel de fortalecimiento de la cultura corporativa a través de la aplicación de los derechos laborales	# de colaboradores que participa en las inducciones/ # total de colaboradores
	Motivacional	Intermedio	Actividades de refuerzo en conocimiento de los valores compartidos	Observación y participación		# de colaboradores que participan generando información o preguntas referentes a los valores compartidos
	Motivacional	Intermedio	Gymkana "Derecho laboral"	Lista de inscritos y Observación Actividades		# de colaboradores que asistieron a la Gymkana/ #total de colaboradores y # de actividades relacionadas al derecho laboral que se realizaron
	Cambio de actitud	Avanzado	Actividad Testimonial	Participación en el programa y Focus Group		# de colaboradores que participaron en la actividad testimonial/ #total de colaboradores
Asesorar comunicacionalmente en la implementación de programas de prevención, orientados a la salud y seguridad ocupacional, aspectos relevantes del derecho laboral en el lapso de ocho meses.	Informativo	Básico	Capacitaciones sobre la salud ocupacional.	Focus Group	Nivel de participación en cuanto a los programas de salud y seguridad ocupacional implementados en la empresa.	# de colaboradores que participaron en la capacitación sobre la salud y seguridad laboral/ #total de colaboradores
	Informativo	Básico	Poster Bienestar	Conteo		# de posters publicados/ # de posters emitidos
	Motivacional	Intermedio	Actividades Físicas	Lista de Asistentes y Focus Group		# de colaboradores que asisten a las clases de bailoterapia y kick boxing /#total de colaboradores
	Motivacional	Intermedio	Pausa activa	Participación del programa		# de colaboradores que participan de las pausas activas/ #total de colaboradores
	Informativo	Básico	Charla informativa medidas de seguridad laboral	Focus Group		# de colaboradores que asistieron a las charla/ #total de colaboradores
	Informativo	Básico	Implementación letreros internos preventivos y de seguridad laboral	Conteo		# de letreros publicados en las instalaciones de la empresa/ # de letreros programados
	Informativo	Básico	Determinar "Ruta Segura"	Encuesta		# de aptitudes de los empleado antes, durante y después de la incorporación de una ruta segura como medida preventiva.

5.10. Matriz Resumen

Tabla 14. Matriz Resumen

MATRIZ RESUMEN																									
OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PÚBLICO	ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA												PRESUPUESTO		INDICADOR y MÉTODO					
						2015												Valor Unitario	Valor Total						
						Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre								
Mejorar la cultura corporativa con énfasis en la difusión y aplicación de los derechos laborales mediante estrategias comunicacionales.	Diseñar procesos de comunicación interna vinculados a la mejora de la cultura corporativa y difusión de los derechos laborales en el lapso de un año.	INTERNO	Reestructurar el flujo de la comunicación interna.	Se contratará la asesoría de un profesional para la ejecución del modelo.	Gerente	█														2.000,00	2.000,00	Plan Propuesto			
				Establecer los tipos y canales de comunicación para la difusión y aplicación de los derechos laborales	Encargado de Comunicación Interna	█	█																-	-	
			Implementar herramientas internas que coadyuven a la trasmisión de los derechos laborales y fortalecimiento de la cultura corporativa	Diseñar y establecer la herramienta comunicacional (Cartelera)	Encargado de Comunicación Interna																		75,00	75,00	Observación y Focus Group
				Diseñar y establecer la herramienta comunicacional (Plantilla Boletín)																			-	-	Observación y Focus Group
				Diseñar y establecer la herramienta comunicacional (Plantilla Circulares)																			0,10	20,00	Observación y Focus Group
				Diseñar y establecer la herramienta comunicacional (Cronograma reuniones)																			3,50	3,50	Observación y Focus Group
				Designar contenidos de cada herramienta comunicacional																			-	-	Conteo
				Realizar reunión de herramientas comunicacionales																			-	-	Conteo
			Incrementar el conocimiento de la normativa laboral que permita su favorable cumplimiento en el periodo de seis meses.	Instruir a los empleadores y empleados sobre la aplicación del derecho laboral.	INTERNO	Capacitaciones sobre el derecho laboral.	Capacitadores Ministerio de Relaciones Laborales/ Encargado de Comunicación Interna																-	-	Focus Group
						Conferencia abogado laboral	Gerente/ Encargado de Comunicación Interna/ Abogado laboral																	150,00	150,00
	Triptico sobre la seguridad social	Encargado de Comunicación Interna																				2,70	135,00	Conteo	
	Manual guía sobre la principales normas laborales	Abogado laboral / Encargado de Comunicación Interna																				5,50	55,00	Encuesta	
	Promover el conocimiento sobre el derechos laborales	Programa interno " Juntos por el Cumplimiento"		Abogado laboral /Encargado de Comunicación Interna																3,50	21,00	Observación y participación			
	Motivar sobre la importancia que tiene el cumplimiento del derecho laboral	Cumpliendo "SI"		Gerente/ Encargado de Comunicación Interna																0,15	9,00	Conteo			
	Fidelizar a los empleados con los valores compartidos de la empresa para el desarrollo favorable del orden interno.	Inducción		Gerente/ Encargado de Comunicación Interna																	-	-	Observación y participación		
		Reforzar el conocimiento de los valores compartidos		Gerente/ Encargado de Comunicación Interna																	-	-	Observación y participación		
	Incrementar el sentido de pertenencia por medio de actividades que vinculen al derecho laboral	Gymkana "Derecho laboral"	Encargado de Comunicación Interna																	180,50	195,00	Lista de inscritos y Observación Actividades			
		Actividad Testimonial	Encargado de Comunicación Interna																		127,00	Participación en el programa y Focus Group			
	Asesorar comunicacionalmente en la implementación de programas de prevención, orientados a la salud y seguridad ocupacional, aspectos relevantes del derecho laboral en el lapso de ocho meses.	Coordinar un programa interno que promueva la salud ocupacional.	INTERNO	Capacitaciones sobre la salud ocupacional.	Persona especializada en salud ocupacional/ Encargado de Comunicación Interna															200,00	400,00	Focus Group			
				Poster Bienestar	Encargado de Comunicación Interna/ Persona especializada en salud ocupacional																3,50	52,50	Conteo		
Actividades Físicas (Bailoterapia y Kick Boxing)				Profesional deportista/ Encargado de Comunicación Interna																48,50	339,50	Lista de Asistentes y Focus Group			
Pausa activa				Profesional deportista/ Encargado de Comunicación Interna																72,70	571,00	Participación del programa			
Gestionar medidas de prevención y seguridad laboral.	Gestionar medidas de prevención y seguridad laboral.	INTERNO	Capacitación seguridad laboral	Experto en seguridad laboral / Encargado de Comunicación Interna															120,00	120,00	Focus Group				
			Implementación letreros internos preventivos y de seguridad laboral	Experto en seguridad laboral/ Encargado de Comunicación Interna																3,80	45,60	Conteo			
			Determinar ruta segura	Experto en seguridad laboral/ Encargado de Comunicación Interna																150,00	150,00	Encuesta			
																		SUBTOTAL	4.469,10						
																		GASTOS OPERATIVOS (15%)	670,37						
																		IMPREVISTOS 10%	446,91						
																		TOTAL	5.586,38						

6. CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez finalizado el presente trabajo a través del desarrollo teórico, la investigación a las tres empresas y la propuesta del modelo de planificación de comunicación interna. Se concluye y recomienda los siguientes aspectos:

6.1. Conclusiones

- La gestión de un proceso de trasmisión de comunicación interna es necesario para la difusión y aplicación de los derechos laborales.
- El conocimiento y aplicación de las normativas laborales debe ser parte de los valores compartidos y la formación de la cultura corporativa en una empresa.
- Las estrategias vinculadas con los derechos laborales, permiten consolidar una cultura corporativa afianzada con su público interno; a partir de una norma se puede establecer acciones diferentes que permitan informar y aplicar de una manera distinta lo obligatorio laboralmente.
- Los valores compartidos, el sentido de pertenencia y la motivación son los principales factores vinculantes en la difusión y aplicación de los derechos laborales. Al aplicar el modelo propuesto mejoraran dichos aspectos.
- En las empresas que formaron parte del estudio, se pudo determinar que carecen de procesos y herramienta de comunicación interna. Asimismo se identificó que sus colaboradores no están identificados con el conocimiento y aplicación de sus derechos laborales como parte de su cultura.

6.2. Recomendaciones

- Los resultados obtenidos en el presente trabajo, sirvan de ejemplo para establecer a los derechos laborales como parte de los valores compartidos que conforman la cultura corporativa, tanto en el ámbito académico como laboral.
- Ser un potencial ejemplo para futuros trabajos que desean investigar otros campos donde se encuentra inmersa la gestión de la comunicación interna.
- Los comunicadores corporativos se basen en el presente trabajo, para incorporar estrategias y acciones referentes a la difusión y aplicación de los derechos laborales en sus empresas.
- El modelo comunicacional propuesto sea aplicado en las empresas que fueron parte del estudio como en otras; con el fin, de mejorar su cultura corporativa y fomentar el conocimiento de los derechos laborales tanto para los empleadores como en los empleados.
- Al finalizar el período propuesto para el desarrollo del modelo comunicacional se realicen nuevas investigaciones a través de entrevistas y encuestas, para evaluar la efectividad que tuvo el modelo en las empresas involucradas.
- Y, finalmente es recomendable que las empresas que fueron parte del estudio, establezcan un sistema de comunicación permanente, el cual ayudará a mejorar su comunicación interna.

REFERENCIAS

- Aguadero, F. (2013). *Relaciones Públicas y Comunicación: un Enfoque Estratégico*. México DF., México: LID Editorial Mexicana.
- Benavides, J., Costa, J., PereOriol, C., Fajula, A., Furst, P., Liria, E., Perdiguer, A., Morales, F., Ricarte, J., Roca, D., Rodríguez, A., Soler, P. (2001). *Dirección de comunicación Empresarial e Institucional*. Barcelona, España: Gestión 2000.
- Benvides, A. (2008). *Manual práctico de contratación laboral*. España: Lex Nova.
- Capriotti, P. (2006). *La Imagen de Empresa. Estrategia para una comunicación integrada*. Barcelona, España: El Ateneo, Versión online en <http://www.bidereccional.net>.
- Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo, Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad Corporativa*. Santiago, Chile: Business School Universidad Mayor.
- Capriotti, P. (2013). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. Málaga, España: IIRP.
- Castro, B. (2007). *El Auge de la Comunicación Corporativa*. Sevilla, España: CreativeCommons.
- Cervantes, H. (1996). *Consejos Prácticos sobre el Contrato Individual de Trabajo*. México DF, México: ISEF.
- Cervera, A. (2008). *Comunicación total*. Madrid, España: Esic Editorial.
- Coca, Hibert. (2005). *El papel de la mujer*. Recuperado el 4 de Junio 2015 de:<http://www.gestiopolis.com/papel-de-la-mujer/>
- Código del Trabajo. (2014). *Código del Trabajo Ecuatoriano*. Quito, Ecuador: Corporación de estudios y publicaciones (CEP).
- Conde, E. (2007). *La buena fe en el contrato de trabajo*. Madrid, España: la ley.
- Costa, J. (2009). *DIRCOM, Estrategia de la Complejidad, Nuevos paradigmas para la dirección de la comunicación*. Barcelona, España: Universitat Autònoma de Barcelona.

- De la Cueva, M. (1999). *El nuevo derecho mexicano del trabajo*. 6ª.ed.Porrúa, México: ESPASA CALPE.
- Eagleton,T. (2008). *La idea de la cultura*. Barcelona, España: Paidós.
- En Contexto. (2008). *Historia de la legislación laboral*. Recuperado el 14 de Junio 2015 de: <http://encontexto.com/archivo/historia-de-la-legislacion-laboral-107.html>
- Enrique, A. (2008).*La planificación de la comunicación empresarial*. Barcelona, España: Universitat Autònoma de Barcelona.
- Enrique, A., Madroño, M., Morales, F., Soles, P. (2008). *La planificación de la comunicación empresarial*. Barcelona, España: Universitat Autònoma.
- Equipo Vértice. (2013). *Comunicación Interna, Dirección y Gestión de Empresas*. Madrid, España: Vértice S.L.
- Faga,P. (2014). *Pulso Comunicación Interna*. Recuperado el 3 de Junio 2015 de: <http://pulso-ci.bwcomunicacion.com/tag/pablo-faga/>
- Fernández, M. (2013). *Derecho del trabajo y seguridad social*. Madrid, España: UNED.
- Formanchuk, A. (2015). *Las 10 preguntas que siempre quisiste hacer sobre comunicación interna*. Recuperado el 4 de Junio 2015 de:<http://formanchuk.com.ar/todosignifica/comunicacion-interna-10-preguntas/>
- García, A. Sanguinetti, W. (2002). *Sindicatos y cambios económicos y sociales*. Salamanca, España: Ediciones Universidad Salamanca.
- García, J. (2013).*El Derecho Laboral Ecuatoriano*. Recuperado el 10 de Junio 2015de:<http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/doctrinas/procedimientopenal/2012/12/03/la-motivacion-2013>
- Heinemann, K. (2003). *Introducción a la metodología de la investigación empírica en las ciencias*. Barcelona, España: Paidotribo.
- Iborra, M., Coscollar, j., Dolz, C., Ferrer, C. (2014). *Fundamentos de dirección de empresas. Conceptos y habilidades directivas*. (2ª ed.) Madrid, España: Paraninfom.

- Iramain, J. (2006). *Teoría de la acción informativa*. Buenos Aires: Argentina: Dunken.
- Kreps, G. (1990). *Organizational, Communication*. New York, Estado Unidos: Longman.
- Lennon, F., Bartoli, J. (2008). *Reflexiones sobre el management de la comunicación*. Buenos Aires, Argentina: La Crujía.
- Lessem, R. (1992). *Gestión de la cultura corporativa*. Madrid, España: Díaz de Santos.
- Ley de Seguridad Social. (2001). Ley de Seguridad Social Ecuatoriana. Quito, Ecuador: Corporación de estudios y publicaciones (CEP).
- López, A. (2002). *Metodología de la investigación contable*. México DF, México: Thomson Editores S.A.
- Marín, L., García, C., Ruiz, J. (1999). *Sociología de la Comunicación*. Madrid, España: Trotta.
- Martín Artilles, A. (2007). *Manual de la sociología del trabajo y de las relaciones laborales*. Madrid, España: Grefil S.A.
- Martín, F. (2004). *Diccionario de comunicación corporativa e institucional y relaciones públicas*. Madrid, España: fragua.
- Mayo, A. y Holbeche, L. (1991). *Motivating People in Lean Organizations*. Gran Bretaña: BiddlesLtd, Guildford and King's Lynn.
- Ministerio de Relaciones Laborales Ecuador. (2014). *Planificación estratégica Valores/ Misión/ Visión*. Recuperado el 8 de diciembre de 2014 de <http://www.relacioneslaborales.gob.ec/valores-mision-vision/>.
- Muriel, M., Rota, G. (1980). *Comunicación institucional: enfoque social de relaciones públicas*. Quito, Ecuador: CIESPAL.
- Neves, J. (2007). *Introducción Al Derecho Laboral*. Lima, Perú: Editorial de la Pontificia Universidad Católica.
- Ongallo, C. (2007). *Manual de comunicación: guía para gestionar el conocimiento, la información*. Madrid, España: Dykinson SL.
- Pachón, E. (2002). *Economía y política*. Bogotá, Colombia: Norma.

- Pajares, M. (2015). *El enfoque multimodal de la investigación científica*. Recuperado el 17 de Junio 2015 de:
<http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/educa/article/download/8047/7020>
- Parker, G., Mcadams, J., Zielinski.(2013).*El eslabón perdido: recompensas de equipos con sentido*. Madrid, España: Díaz de Santos.
- Rincón, A. (2006).*El individuo y las organizaciones*. Madrid, España: Ecobook Editorial Economista.
- Ritter, M. (2008). *Cultura Organizacional: gestión y comunicación*. Buenos Aires, Argentina: La Crujía.
- Robalino, I. (2006). *Manual de Derecho del Trabajo*. 3ra. ed. Quito, Ecuador: Fundación Antonio Quevedo.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. (7ª.ed). México DF., México: Pearson Educación.
- Rodríguez, E. (2005). *Metodología de la Investigación*. Juárez, México: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
- Rodríguez, G. (2008). *Domine el Coaching y Potencie Su Empresa*. Caracas, Venezuela: CEPJDM.
- Rodríguez, V. (2008). *Comunicación Corporativa: Un derecho y un Deber*. Santiago de Chile, Chile: RIL.
- Rovira, C., Codina, L., Marcos, M., Palma, M. (2004). *Información y documentación digital*. Cataluña, España: Ediciones Peticio.
- Santibáñez, I., Sánchez, J. (2007).*Jornada laboral, flexibilidad humana en el trabajo y análisis del trabajo pesado*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Schein, E. (1992). *La cultura empresarial y el liderazgo, Una visión dinámica*. Barcelona, España: Plaza & Janes Editores S.A.
- Stake, R. (2007).*Investigación con estudio de casos*. Madrid, España: Editorial Morata.
- Tejada, J.,Giménez V.,Gan, F., Viladot, G., FandosM., Pio, A.,Jiménez, J.(2007). *Formación de Formadores, tomo 2. Escenario Institucional*. Madrid, España: Paraninfo S.A.

- Trillo, F. (2010). *La construcción social y normativa del tiempo de trabajo: identidades y trayectorias laborales*. Madrid, España: Lex Nova.
- Van Riel, C. (1997). *Comunicación Corporativa*. Madrid, España: Pretince Hall.
- Vásquez, A., Martínez, J., Gonzales, J. (2006). *Cuerpo de Gestión Administrativa*. Sevilla, España: MAD.
- Villafañe, J. (1999). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid, España: Pirámide
- Villasmil, H. (2003). *Fundamentos de Derecho Sindical Venezolano*. Caracas, Venezuela: UCAB.
- Wayne, M., Robert, M. (2005). *Administración de recursos humanos*. México DF, México: Pearson.
- Zambrano, A. (2011). *Planificación estratégica presupuesto y control de la gestión pública*. Caracas, Venezuela: Universidad Católica Andrés Bello.

ANEXOS

Anexo No. 1

Encuesta Investigación.

El objetivo de la presente encuesta es vincular el derecho laboral en la cultura corporativa. Los resultados permitirán establecer los medios de comunicación internos más efectivos para difundir y aplicar los derechos laborales, y así, mejorar el sentido de pertenencia, los valores compartidos y la motivación. Todas sus respuestas serán tratadas con la debida confidencialidad por lo que solicitamos responder a todas las preguntas.

Empresa: La Cayena/ Funeraria los Lirios /StarGroup

Comunicación y cultura corporativa

1. ¿Qué canal de comunicación maneja su empresa?

- Descendente
- Ascendente
- Horizontal
- Informal

2. Señale las herramientas de comunicación por las cuales usted recibe la información de la empresa.

- Directa
- En Grupo
- Por escrito
- Interactivas
- Otros (Especifique)

3. Según su criterio ¿Qué herramientas de comunicación considera que su empresa debería manejar?

- Directa
- En Grupo
- Por escrito
- Interactivas
- Otros (Especifique)

4. ¿Con cuál de los siguientes sitios usted identificaría a su lugar de trabajo?

- Hogar
- Escuela
- Bosque
- Cárcel
- Otro

5. ¿Le han transmitido de manera clara los valores compartidos en su empresa?

- SI
- NO

6. ¿Se encuentra identificado y comprometido con los valores compartidos de su empresa?

- SI
- NO

Cultura corporativa y Derechos Laborales

7. ¿Considera que la difusión y aplicación de los derechos laborales generará motivación y sentido de pertenencia dentro de su empresa?

- SI
- NO

8. ¿Recibe toda la información necesaria para realizar su trabajo?

- SI
- NO

9. ¿En su empresa, los empleados tienen la oportunidad de comentar sobre sus problemas o necesidades laborales?

- SI
- NO

10. ¿Señale cuál de los siguientes derechos laborales, se aplican en su lugar de trabajo?

- Jornada laboral
- Seguridad Social (Afiliación al IESS)
- Asociaciones Laborales
- Igualdad de trabajo
- Remuneración Completa (decimos, utilidades)
- Condiciones Laborales
- Otros

11. ¿Recibe usted información por parte de su empresa sobre sus derechos laborales?

- SI
- NO

12. En una escala del 1 al 5 siendo 5 lo más alto y 1 lo más bajo. Califique el grado de conocimiento que tiene respecto a sus derechos individuales (Jornada laboral, remuneración, Trabajo de mijares y niños).

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. En una escala del 1 al 5 siendo 5 lo más alto y 1 lo más bajo. Califique el grado de conocimiento que tiene respecto a sus derechos Colectivos (Asociaciones laborales, conflictos colectivos).

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. ¿Conoce usted alguna institución o reglamento que regule el cumplimiento de las leyes laborales?

- SI
- NO

15. ¿Su empresa cuenta con medidas de prevención y seguridad laboral?

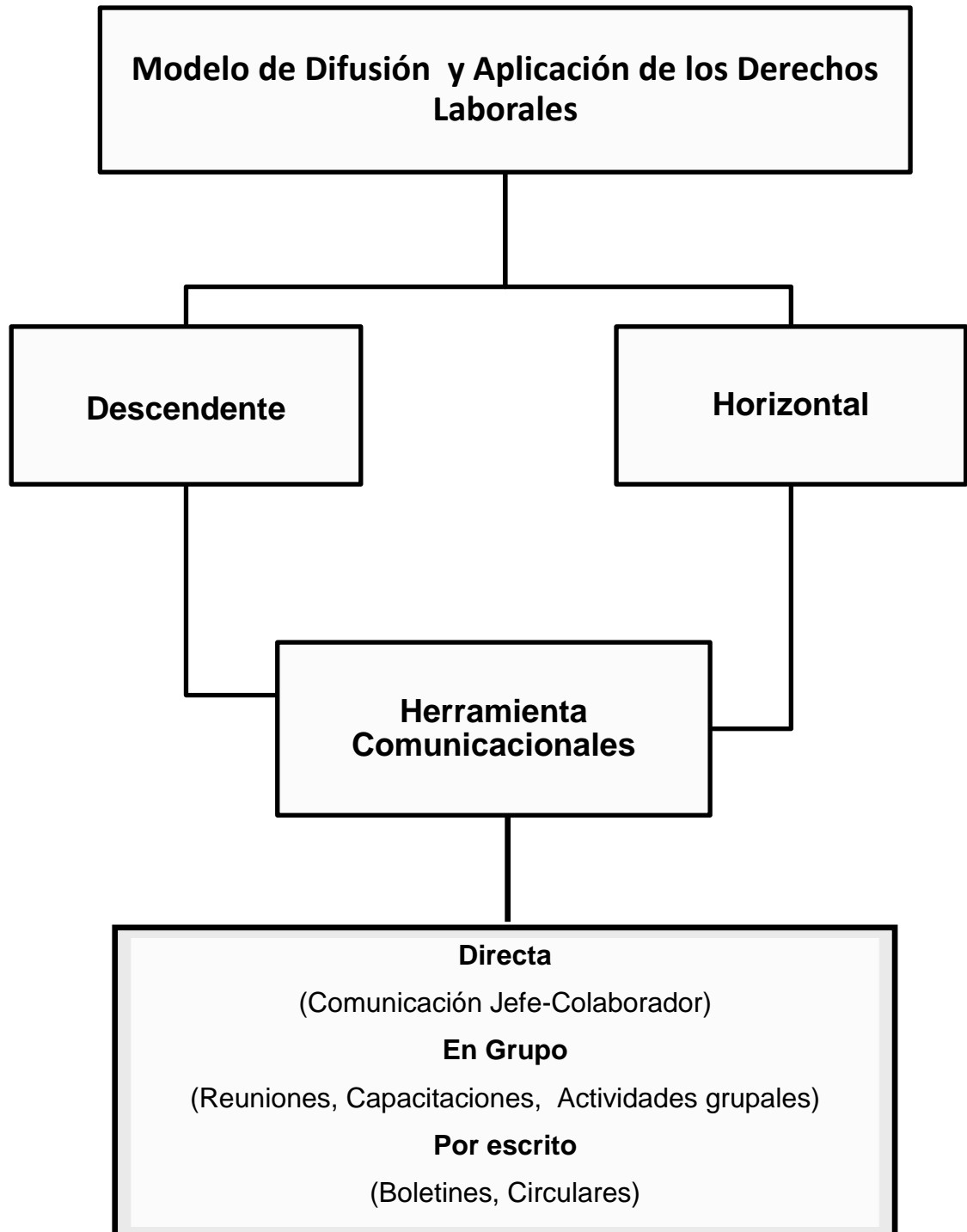
- SI
- NO

16. En una escala del 1 al 5 siendo 5 lo más alto y 1 lo más bajo. Califique las condiciones de su lugar de trabajo.

	1	2	3	4	5
Iluminación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Instalaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aéreas verdes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seguridad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Anexo No. 2

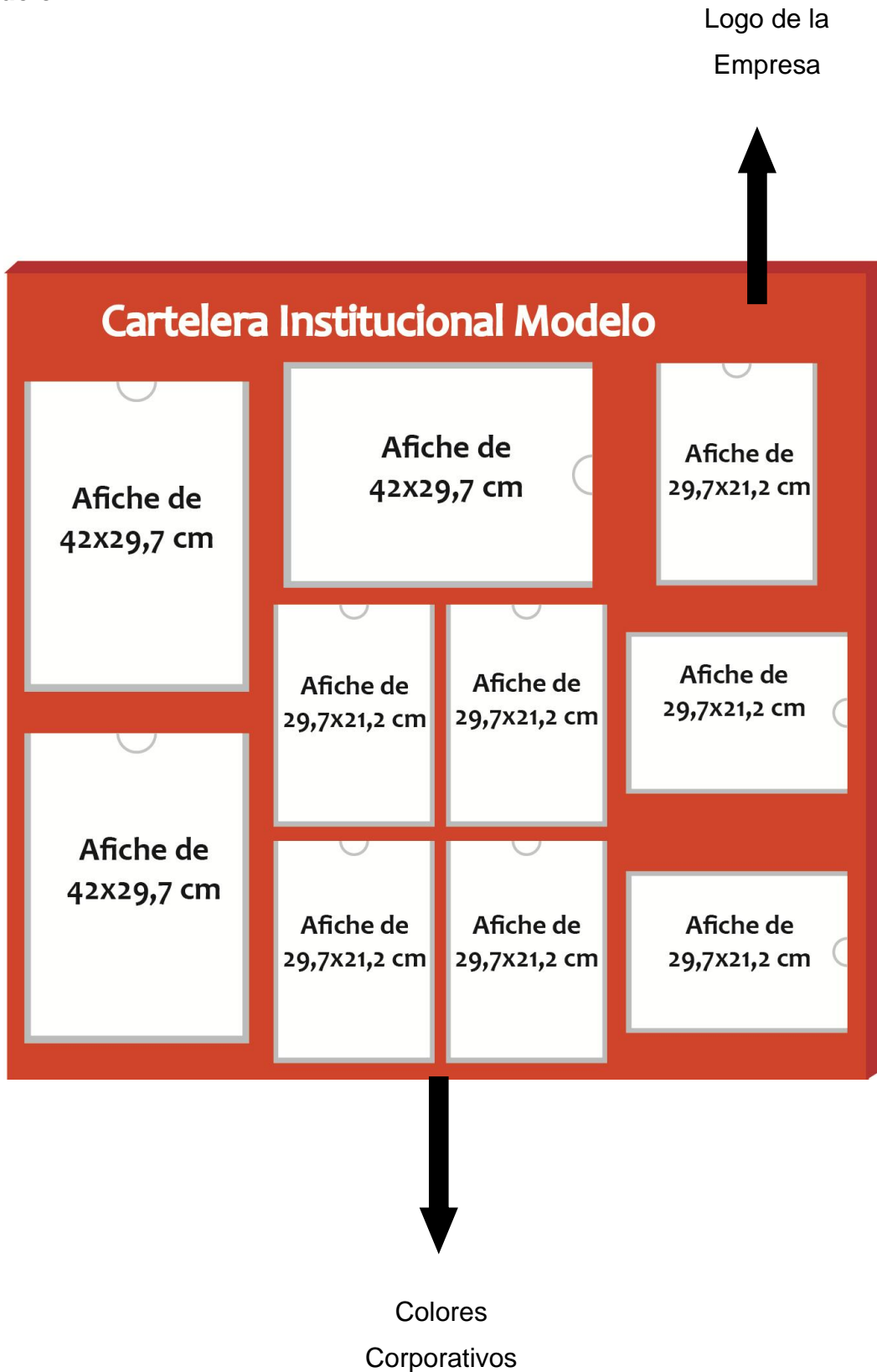
Modelo Comunicacional



Anexo No. 3

Cartelera Institucional

Modelo:



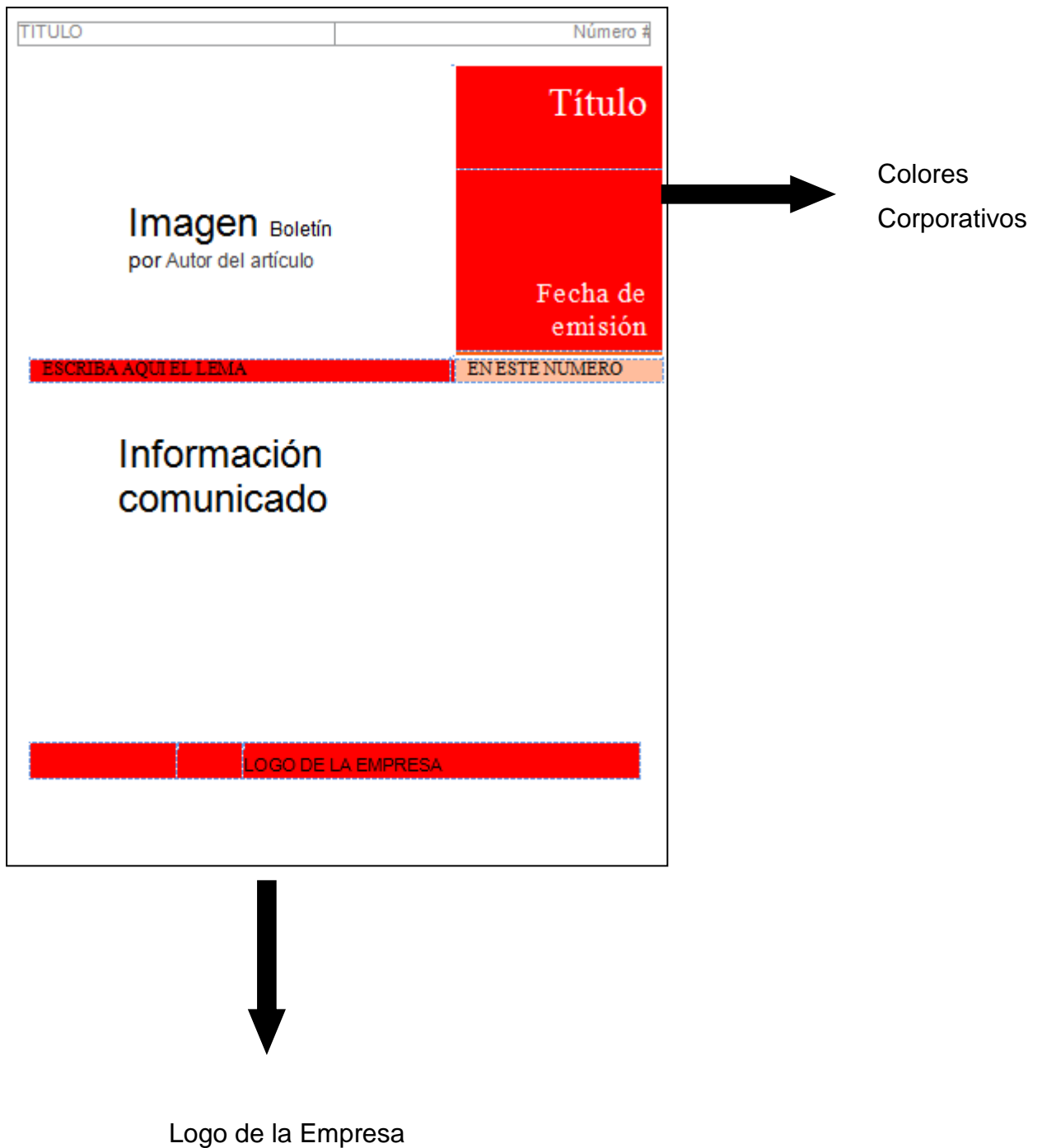
Eje. Cartelera Institucionales



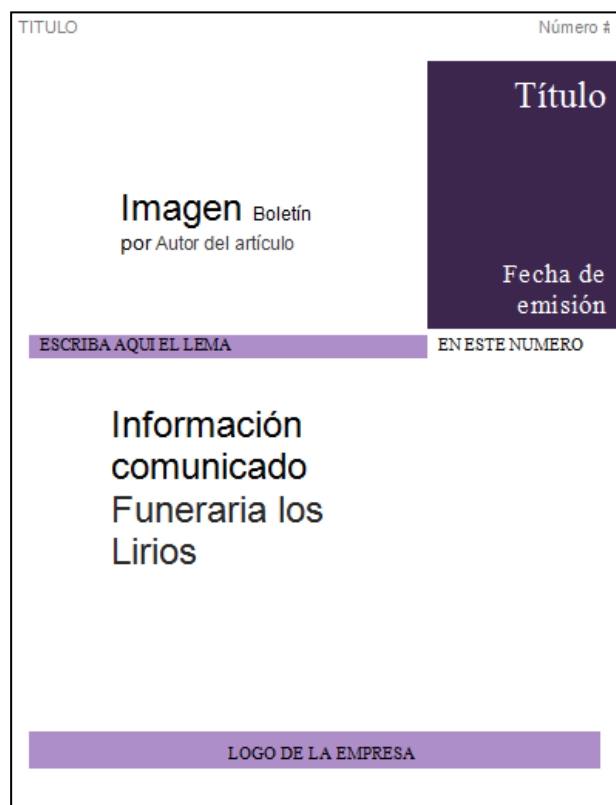
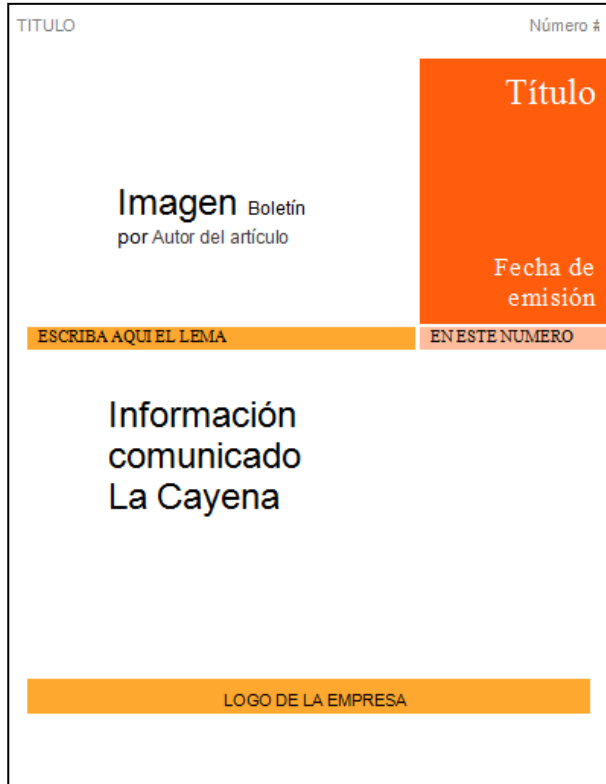
Anexo No. 4

Plantilla de Boletín interno para difusión de comunicados.

Modelo:



Eje. Plantilla de Boletín interno para difusión de comunicados.



Anexo No. 5

Formato de circulares para emitir los comunicados.

Modelo:

Información de la Empresa



TITULO NUMERO#
Formato de circular para emitir los comunicados



Colores Corporativos

Eje. Formato de circulares para emitir los comunicados.

TITULO | NÚMERO #

Formato de
circular para
emitir los
comunicados
La Cayena

TITULO | NÚMERO #

Formato de
circular para
emitir los
comunicados
StarGroup

TITULO | NÚMERO #

Formato de
circular para
emitir los
comunicados
Funeraria los
Lirios

Anexo No. 6

Cronograma de reuniones.

Modelo:

Información de la Empresa



Cronograma de reuniones					
Reunión	Día y fecha		Hora		Tema a tratar
			Entrada	Salida	
1ra reunión					
2da reunión					
3ra reunión					
4ta reunión					
5ta reunión					
6ta reunión					
7ma reunión					



Colores Corporativos

Cronograma de reuniones.

Cronograma de reuniones/ La Cayena					
Reunión	Día y fecha		Hora		Tema a tratar
			Entrada	Salida	
1ra reunión					
2da reunión					
3ra reunión					
4ta reunión					
5ta reunión					
6ta reunión					
7ma reunión					

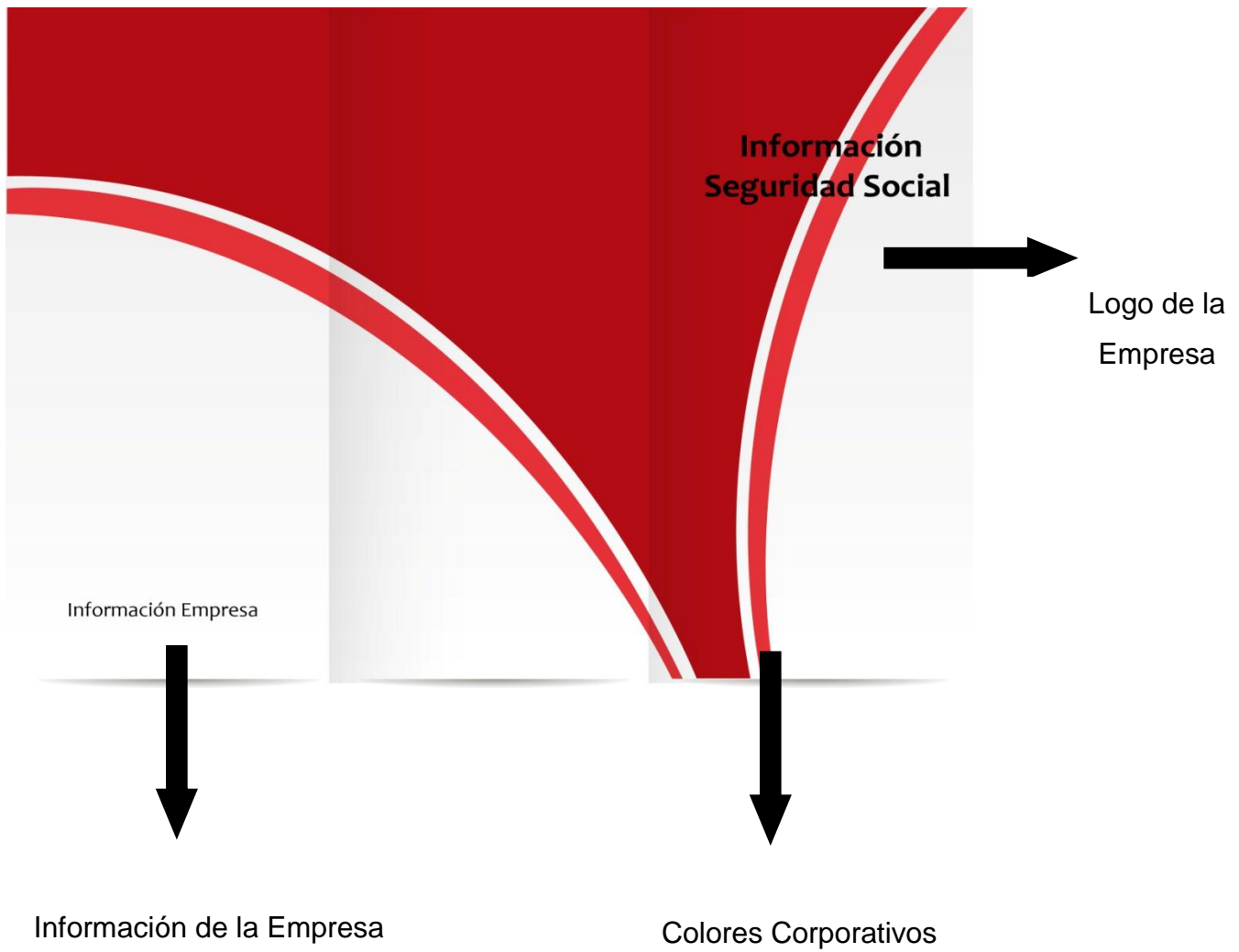
Cronograma de reuniones/ Funeraria Los Lirios					
Reunión	Día y fecha		Hora		Tema a tratar
			Entrada	Salida	
1ra reunión					
2da reunión					
3ra reunión					
4ta reunión					
5ta reunión					
6ta reunión					
7ma reunión					

Cronograma de reuniones/ StarGroup					
Reunión	Día y fecha		Hora		Tema a tratar
			Entrada	Salida	
1ra reunión					
2da reunión					
3ra reunión					
4ta reunión					
5ta reunión					
6ta reunión					
7ma reunión					

Anexo No. 7

Tríptico Información Seguridad Social

Modelo:



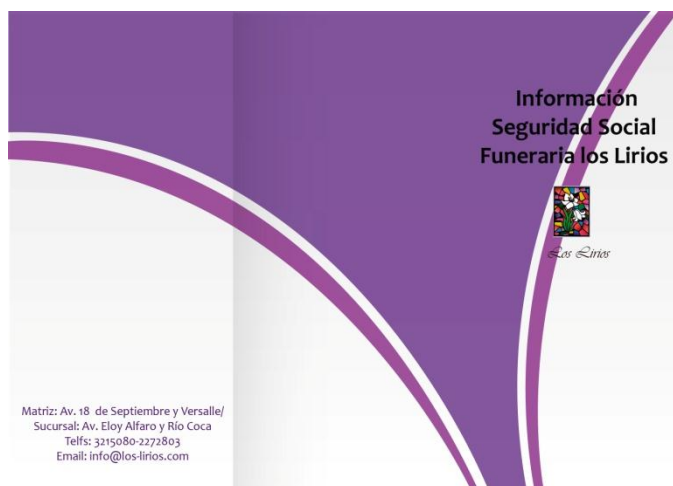
Eje. Tríptico Información Seguridad Social




Información
Seguridad Social
La Cayena




Av. Río Coca E5-23 e Isla Isabela
Telfs: 2459550
Email: lacayena@gmail.com




Información
Seguridad Social
Funeraria los Lirios



Matriz: Av. 18 de Septiembre y Versalle/
Sucursal: Av. Eloy Alfaro y Río Coca
Telfs: 3215080-2272803
Email: info@los-lirios.com



Información
Seguridad Social
StarGroup

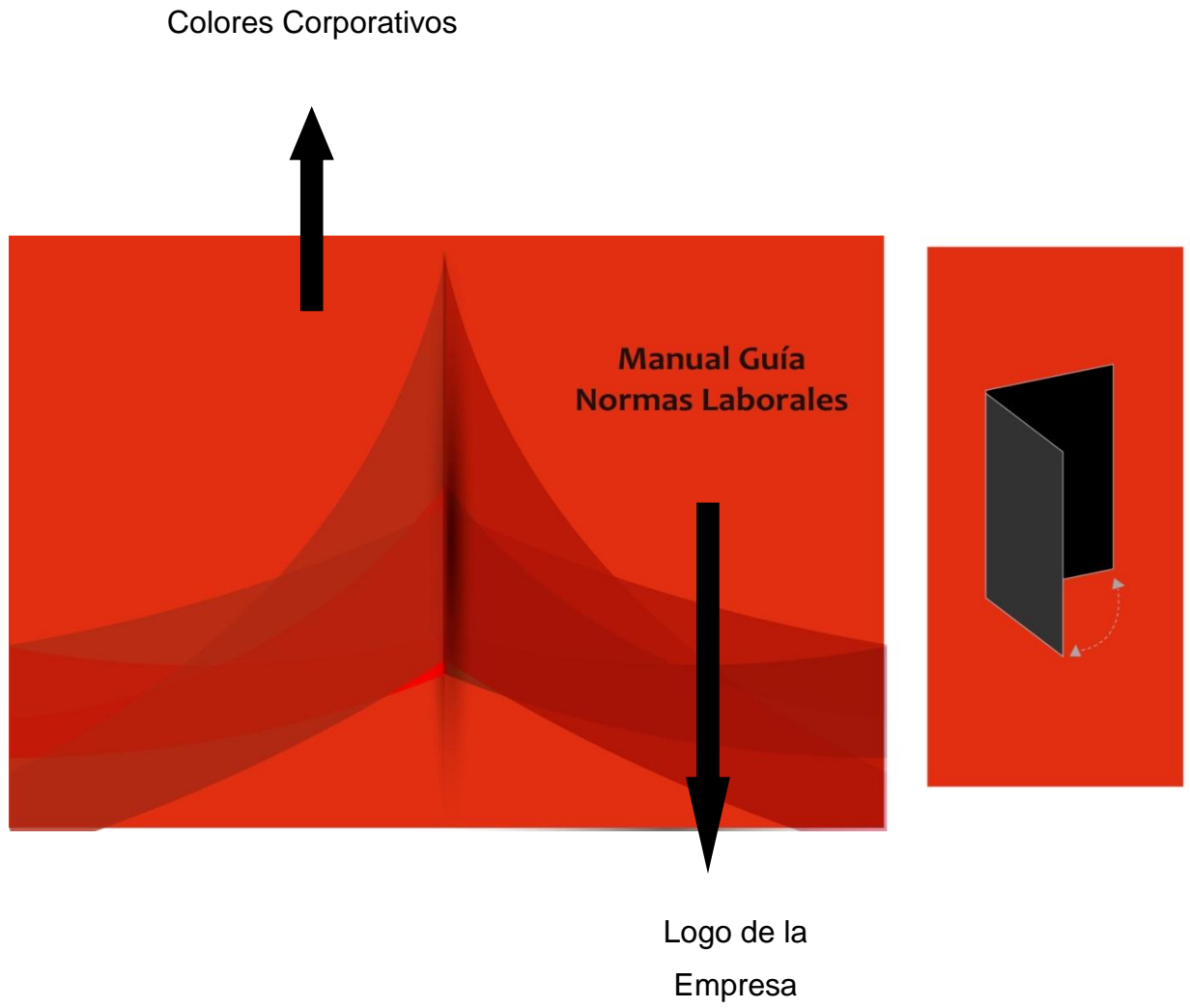


General Enríquez s/n
Telfs: 2247451/52
Email: stargroup@gmail.com

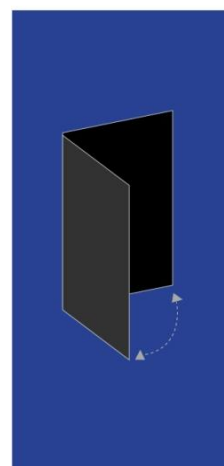
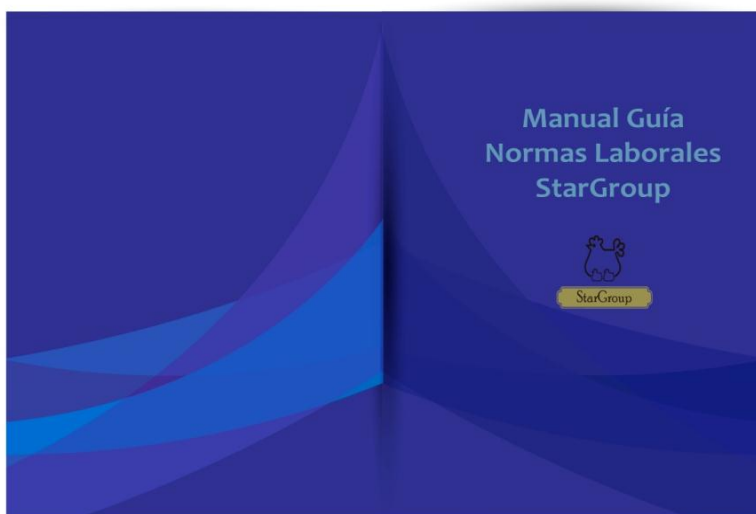
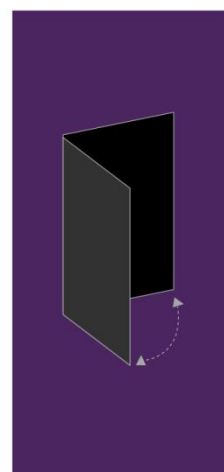
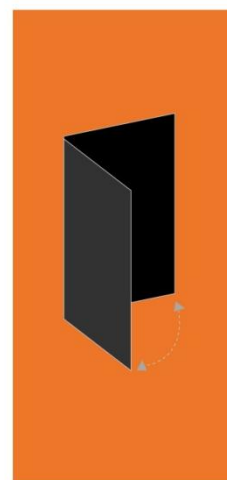
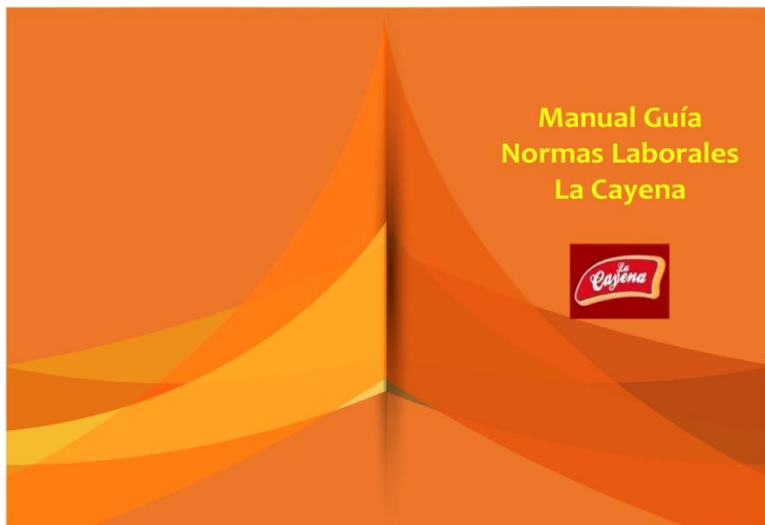
Anexo No. 8

Manual Guía Normas Laborales

Modelo:



Eje. Manual Guía Normas Laborales.



Anexo No. 9

Eje. Afiches Programa Interno “Juntos por el Cumplimiento”

Afiche “Derecho Individual de Trabajo”, La Cayena



Afiche “Derecho Individual de Trabajo”, Funeraria los Lirios



Afiche “Derecho Individual de Trabajo”, StarGroup



Afiche “Los Contratos de trabajo”, La Cayena



Afiche “Los Contratos de trabajo”, Funeraria Los Lirios



Afiche “Los Contratos de trabajo”, StarGroup



Afiche, “La relación laboral y sus partes”, La Cayena



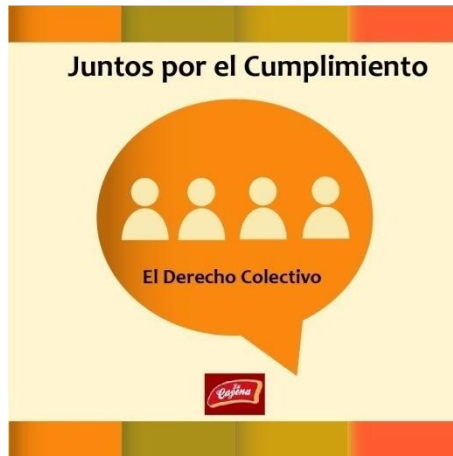
Afiche, “La relación laboral y sus partes”, Funeraria los Lirios



Afiche, “La relación laboral y sus partes”, StarGroup



Afiche, “El Derecho Colectivo”, La Cayena



Afiche, “El Derecho Colectivo”, Funeraria Los Lirios



Afiche, “El Derecho Colectivo”, StarGroup



Afiche, “Las Asociaciones Laborales”, La Cayena

**Juntos por el
Cumplimiento**

Las Asociaciones Laborales



Afiche, “Las Asociaciones Laborales”, Funeraria Los Lirios

**Juntos por el
Cumplimiento**

Las Asociaciones Laborales



Afiche, “Las Asociaciones Laborales”, StarGroup

**Juntos por el
Cumplimiento**

Las Asociaciones Laborales



Afiche, "Prevención y Seguridad Social", La Cayena



Afiche, "Prevención y Seguridad Social", Funeraria los Lirios



Afiche, "Prevención y Seguridad Social", StarGroup



Anexo No. 10

Flyer Gymkana “Derecho Laboral”

Modelo:

Tiro



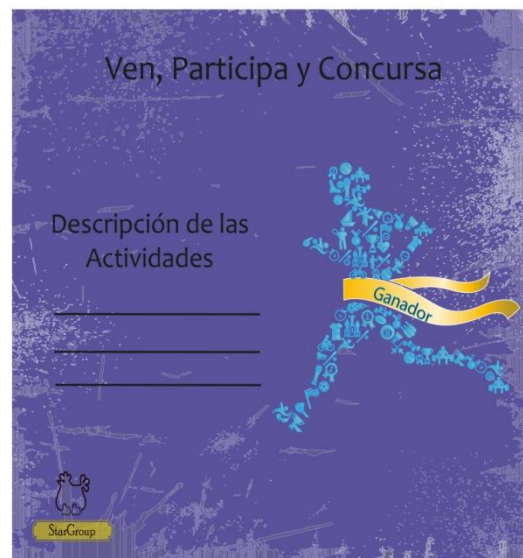
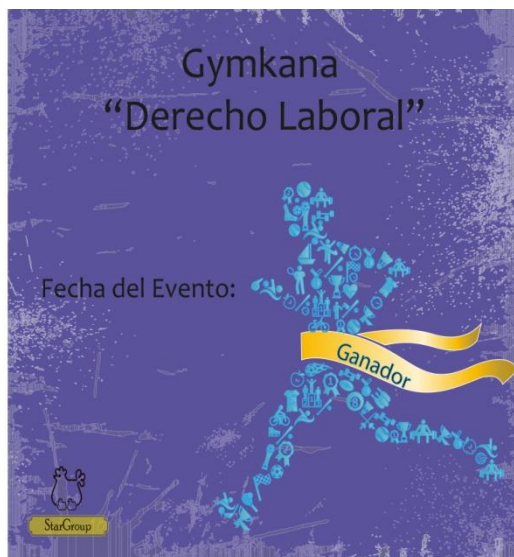
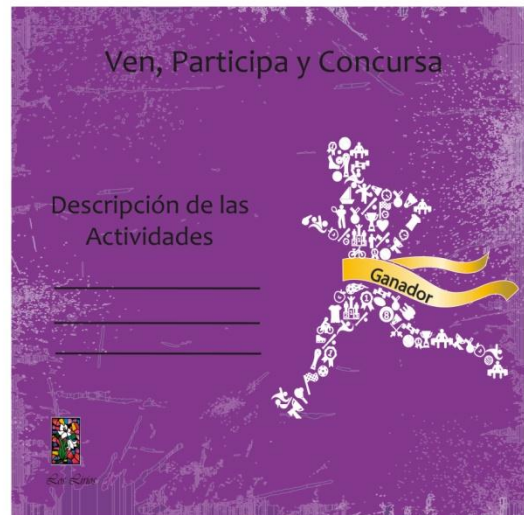
Logo de la Empresa

Retiro



Colores Corporativos

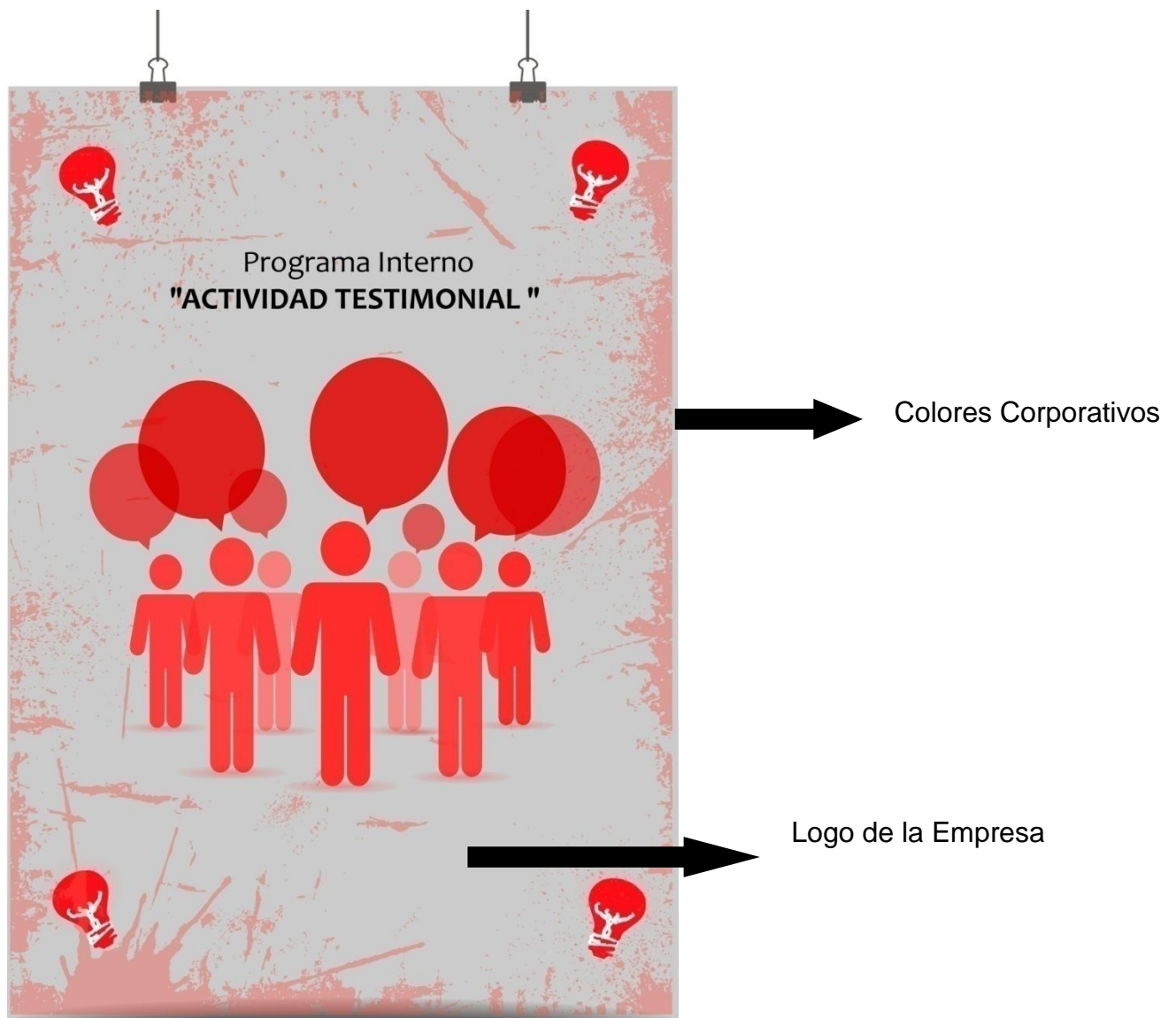
Eje. Flyer Gymkana "Derecho Laboral"



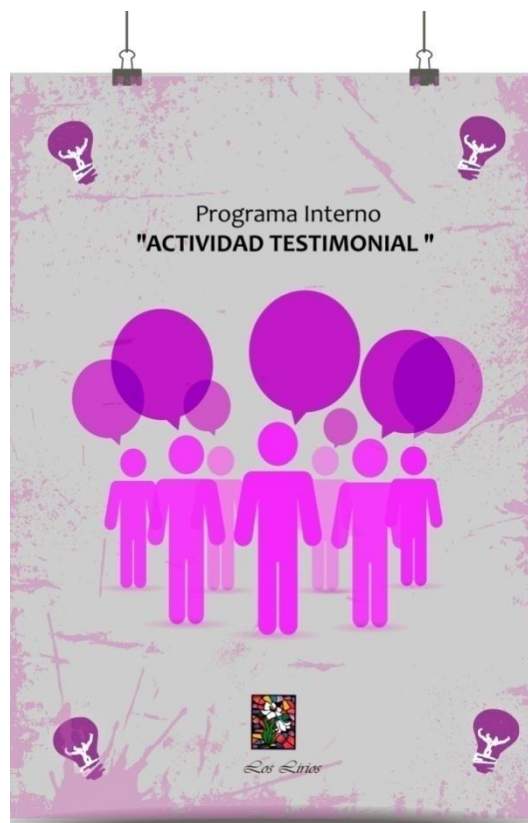
Anexo No. 11

Actividad Testimonial, Afiche Expectativa

Modelo:



Eje. Afiches Actividad Testimonial



Anexo No. 12

Actividad Testimonial, Diploma de Participación

Modelo:

Logo de la Empresa



Colores Corporativos

Eje. Diploma de Participación



Anexo No. 13

Poster Salud ocupacional

Modelo:

Logo de la Empresa

Bienestar

Consejos para tener una buena alimentación



Es importante tener una alimentación equilibrada que incluya todos los alimentos llamados protectores (lácteos, carnes, huevos, verduras, frutas, legumbres y aceites vegetales) y reducir los alimentos no protectores (azúcares, dulces, gaseosas y grasas animales).

Muchas personas no comemos bien; aún se indican comidas muy hipocalóricas, ayunos o monodietas. Hay que aprender a organizarse con las comidas, saber combinar los alimentos y saber cocinarlos, no recalentar, variar, para cubrir los requerimientos nutricionales.

¿Por qué aparece la pancita “blanda”?



Mala postura: Mantener la espalda encorvada y los hombros hacia delante hace que el vientre luzca abultado

- Pérdida brusca de peso: Al bajar una importante cantidad de kilos se elimina gran volumen de grasa, y la piel, que ya ha perdido elasticidad por el sobrepeso, queda colgando o formando pliegues.
- Sedentarismo: La falta de ejercicio es uno de los principales motivos por los que la flacidez aparece tempranamente.

El uso de la gorra



Los estudios recomiendan no exponerse a los rayos solares desde las diez de la mañana hasta las dos de la tarde, ya que es una franja horaria que registra la tasa más elevada de radiación ultravioleta.

Para las personas que practican actividades físicas es sumamente recomendable el uso de la gorra, se puede escoger una que se adapte a tu estilo y necesidades.

¿Come así de rico y sano!



PANINI DE POLLO

Pica cuatro camarones grandes cocinados y combinalos con una cucharada de mayonesa, una cucharadita de jugo de limón y ¼ de cucharadita de pimienta negra.

Añade 1 taza de corazones de alcachofa cortados en cuartos. Sirvelo con cuatro galletas integrales. 315 calorías.

Colores Corporativos

Eje. Poster Salud ocupacional.

Bienestar

Consejos para tener una buena alimentación

Es importante tener una alimentación equilibrada que incluya todos los alimentos llamados protectores (lácteos, carnes, huevos, verduras, frutas, legumbres y aceites vegetales) y reducir los alimentos no protectores (azúcares, dulces, gaseosas y grasas animales).

Muchas personas no comemos bien; aún se indican comidas muy hipocalóricas, ayunos o monodietas. Hay que aprender a organizarse con las comidas, saber combinar los alimentos y saber cocinarlos, no recalentar, variar, para cubrir los requerimientos nutricionales.

¿Por qué aparece la pancita "blanda"?

Mala postura: Mantener la espalda encorvada y los hombros hacia delante hace que el vientre luzca abultado

- Pérdida brusca de peso: Al bajar una importante cantidad de kilos se elimina gran volumen de grasa, y la piel, que ya ha perdido elasticidad por el sobrepeso, queda colgando o formando pliegues.
- Sedentarismo: La falta de ejercicio es uno de los principales motivos por los que la flacidez aparece tempranamente.

El uso De gorra

Los estudios recomiendan no exponerse a los rayos solares desde las diez de la mañana hasta las dos de la tarde, ya que es una franja horaria que registra la tasa más elevada de radiación ultravioleta.

Para las personas que practican actividades físicas es sumamente recomendable el uso de la gorra, se puede escoger una que se adapte a tu estilo y necesidades.

¡Come así de rico y sano!

PANINI DE POLLO

Pica cuatro camarones grandes cocinados y combinalos con una cucharada de mayonesa, una cucharadita de jugo de limón y ¼ de cucharadita de pimienta negra.

Añade 1 taza de corazones de alcachofa cortados en cuartos. Sirvelo con cuatro galletas integrales. 315 calorías.

Bienestar

Consejos para tener una buena alimentación

Es importante tener una alimentación equilibrada que incluya todos los alimentos llamados protectores (lácteos, carnes, huevos, verduras, frutas, legumbres y aceites vegetales) y reducir los alimentos no protectores (azúcares, dulces, gaseosas y grasas animales).

Muchas personas no comemos bien; aún se indican comidas muy hipocalóricas, ayunos o monodietas. Hay que aprender a organizarse con las comidas, saber combinar los alimentos y saber cocinarlos, no recalentar, variar, para cubrir los requerimientos nutricionales.

¿Por qué aparece la pancita "blanda"?

Mala postura: Mantener la espalda encorvada y los hombros hacia delante hace que el vientre luzca abultado

- Pérdida brusca de peso: Al bajar una importante cantidad de kilos se elimina gran volumen de grasa, y la piel, que ya ha perdido elasticidad por el sobrepeso, queda colgando o formando pliegues.
- Sedentarismo: La falta de ejercicio es uno de los principales motivos por los que la flacidez aparece tempranamente.

El uso de la gorra

Los estudios recomiendan no exponerse a los rayos solares desde las diez de la mañana hasta las dos de la tarde, ya que es una franja horaria que registra la tasa más elevada de radiación ultravioleta.

Para las personas que practican actividades físicas es sumamente recomendable el uso de la gorra, se puede escoger una que se adapte a tu estilo y necesidades.

¡Come así de rico y sano!

PANINI DE POLLO

Pica cuatro camarones grandes cocinados y combinalos con una cucharada de mayonesa, una cucharadita de jugo de limón y ¼ de cucharadita de pimienta negra.

Añade 1 taza de corazones de alcachofa cortados en cuartos. Sirvelo con cuatro galletas integrales. 315 calorías.

Bienestar

Consejos para tener una buena alimentación

Es importante tener una alimentación equilibrada que incluya todos los alimentos llamados protectores (lácteos, carnes, huevos, verduras, frutas, legumbres y aceites vegetales) y reducir los alimentos no protectores (azúcares, dulces, gaseosas y grasas animales).

Muchas personas no comemos bien; aún se indican comidas muy hipocalóricas, ayunos o monodietas. Hay que aprender a organizarse con las comidas, saber combinar los alimentos y saber cocinarlos, no recalentar, variar, para cubrir los requerimientos nutricionales.

¿Por qué aparece la pancita "blanda"?

Mala postura: Mantener la espalda encorvada y los hombros hacia delante hace que el vientre luzca abultado

- Pérdida brusca de peso: Al bajar una importante cantidad de kilos se elimina gran volumen de grasa, y la piel, que ya ha perdido elasticidad por el sobrepeso, queda colgando o formando pliegues.
- Sedentarismo: La falta de ejercicio es uno de los principales motivos por los que la flacidez aparece tempranamente.

El uso de la gorra

Los estudios recomiendan no exponerse a los rayos solares desde las diez de la mañana hasta las dos de la tarde, ya que es una franja horaria que registra la tasa más elevada de radiación ultravioleta.

Para las personas que practican actividades físicas es sumamente recomendable el uso de la gorra, se puede escoger una que se adapte a tu estilo y necesidades.

¡Come así de rico y sano!

PANINI DE POLLO

Pica cuatro camarones grandes cocinados y combinalos con una cucharada de mayonesa, una cucharadita de jugo de limón y ¼ de cucharadita de pimienta negra.

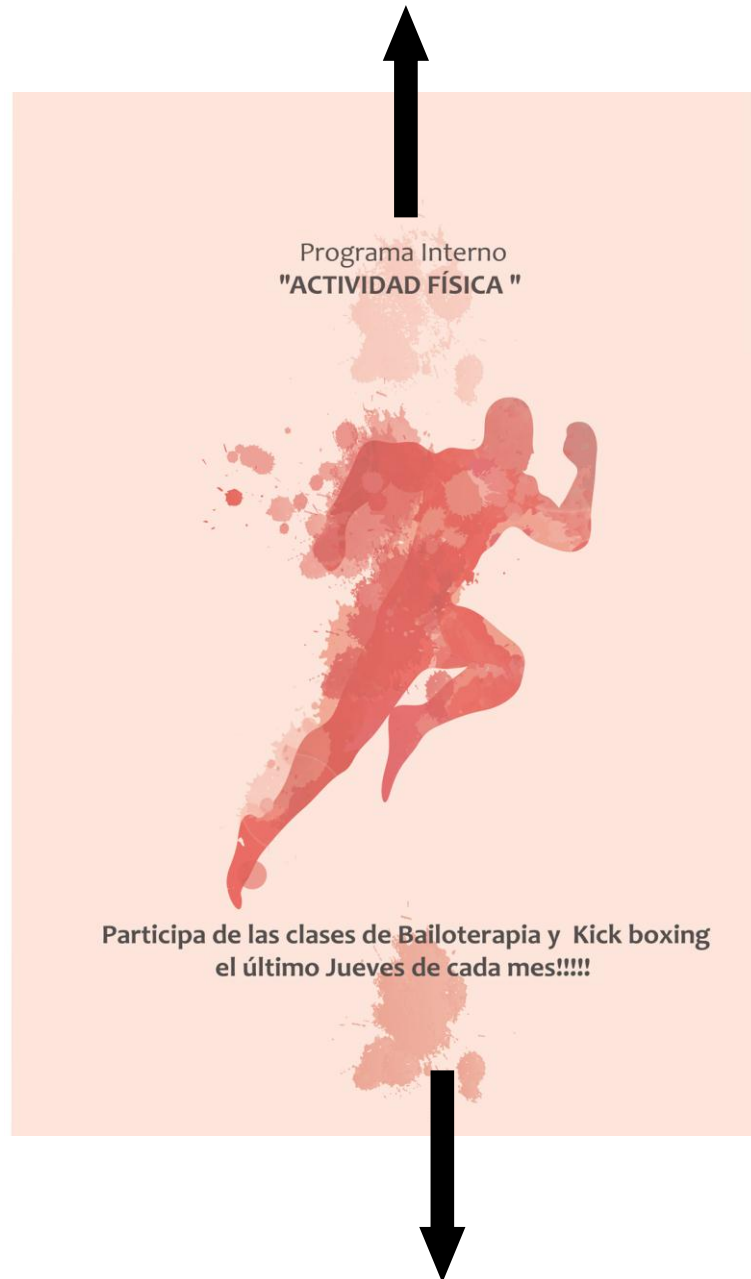
Añade 1 taza de corazones de alcachofa cortados en cuartos. Sirvelo con cuatro galletas integrales. 315 calorías.

Anexo No. 14

Afiche Actividades Física

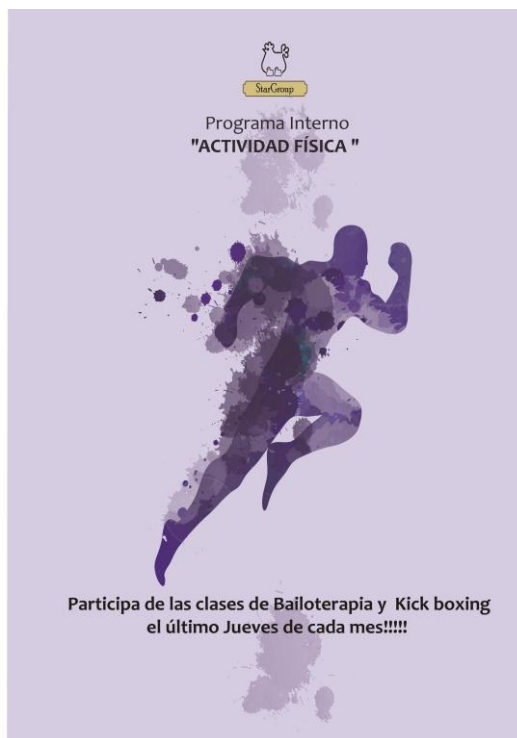
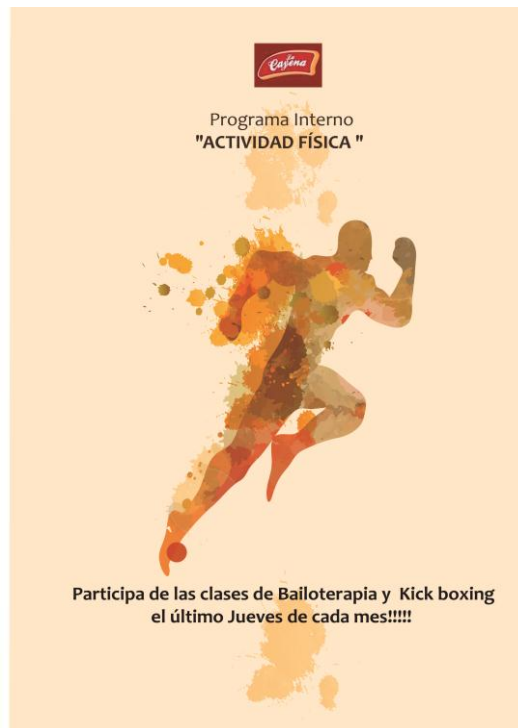
Modelo:

Logo de la Empresa



Colores Corporativos

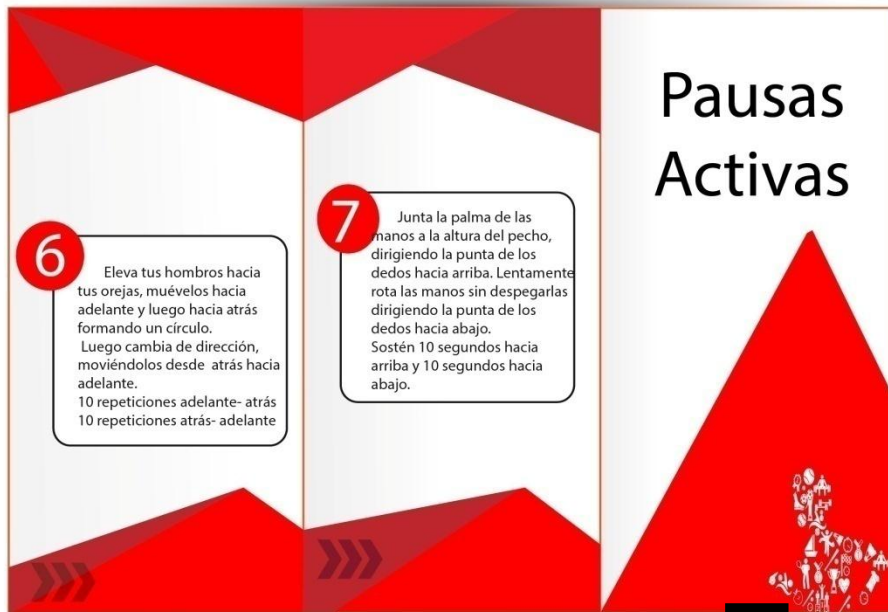
Eje. Afiche Actividad Física



Anexo No. 15

Tríptico Pausas Activas

Modelo:




Eje Tríptico Pausas Activas

Pausas Activas

6 Eleva tus hombros hacia tus orejas, muévelos hacia adelante y luego hacia atrás formando un círculo. Luego cambia de dirección, moviéndolos desde atrás hacia adelante. 10 repeticiones adelante- atrás 10 repeticiones atrás- adelante

7 Junta la palma de las manos a la altura del pecho, dirigiendo la punta de los dedos hacia arriba. Lentamente rota las manos sin despegarlas dirigiendo la punta de los dedos hacia abajo. Sostén 10 segundos hacia arriba y 10 segundos hacia abajo.



1 Mueve tu cabeza formando circunferencias alrededor del cuello.

3 Con los párpados cerrados mueve los ojos en círculos. 10 repeticiones hacia la izquierda y 10 repeticiones hacia la derecha.

5 Con el brazo extendido hacia un costado y la palma de la mano hacia fuera, haz movimientos circulares. Mueve los brazos durante 10 segundos hacia adelante y luego 10 segundos hacia atrás. Cambia de brazo.


2 Enlazar las manos por atrás de la espalda, las palmas hacia adentro. Hala suavemente hacia arriba y sostén esa posición por 10 segundos. Haz 3 repeticiones.

4 De pie con las rodillas firmes y las manos en la cintura, lleva los hombros hacia atrás y saca el pecho contrayendo el abdomen. Mantén esa posición por 10 segundos. Haz 3 repeticiones.

Pausas Activas

6 Eleva tus hombros hacia tus orejas, muévelos hacia adelante y luego hacia atrás formando un círculo. Luego cambia de dirección, moviéndolos desde atrás hacia adelante. 10 repeticiones adelante- atrás 10 repeticiones atrás- adelante


7 Junta la palma de las manos a la altura del pecho, dirigiendo la punta de los dedos hacia arriba. Lentamente rota las manos sin despegarlas dirigiendo la punta de los dedos hacia abajo. Sostén 10 segundos hacia arriba y 10 segundos hacia abajo.



Pausas Activas

6 Eleva tus hombros hacia tus orejas, muévelos hacia adelante y luego hacia atrás formando un círculo. Luego cambia de dirección, moviéndolos desde atrás hacia adelante. 10 repeticiones adelante- atrás 10 repeticiones atrás- adelante

7 Junta la palma de las manos a la altura del pecho, dirigiendo la punta de los dedos hacia arriba. Lentamente rota las manos sin despegarlas dirigiendo la punta de los dedos hacia abajo. Sostén 10 segundos hacia arriba y 10 segundos hacia abajo.



1 Mueve tu cabeza formando circunferencias alrededor del cuello.

3 Con los párpados cerrados mueve los ojos en círculos. 10 repeticiones hacia la izquierda y 10 repeticiones hacia la derecha.

5 Con el brazo extendido hacia un costado y la palma de la mano hacia fuera, haz movimientos circulares. Mueve los brazos durante 10 segundos hacia adelante y luego 10 segundos hacia atrás. Cambia de brazo.

2 Enlazar las manos por atrás de la espalda, las palmas hacia adentro. Hala suavemente hacia arriba y sostén esa posición por 10 segundos. Haz 3 repeticiones.

4 De pie con las rodillas firmes y las manos en la cintura, lleva los hombros hacia atrás y saca el pecho contrayendo el abdomen. Mantén esa posición por 10 segundos. Haz 3 repeticiones.

1 Mueve tu cabeza formando circunferencias alrededor del cuello.

3 Con los párpados cerrados mueve los ojos en círculos. 10 repeticiones hacia la izquierda y 10 repeticiones hacia la derecha.

5 Con el brazo extendido hacia un costado y la palma de la mano hacia fuera, haz movimientos circulares. Mueve los brazos durante 10 segundos hacia adelante y luego 10 segundos hacia atrás. Cambia de brazo.

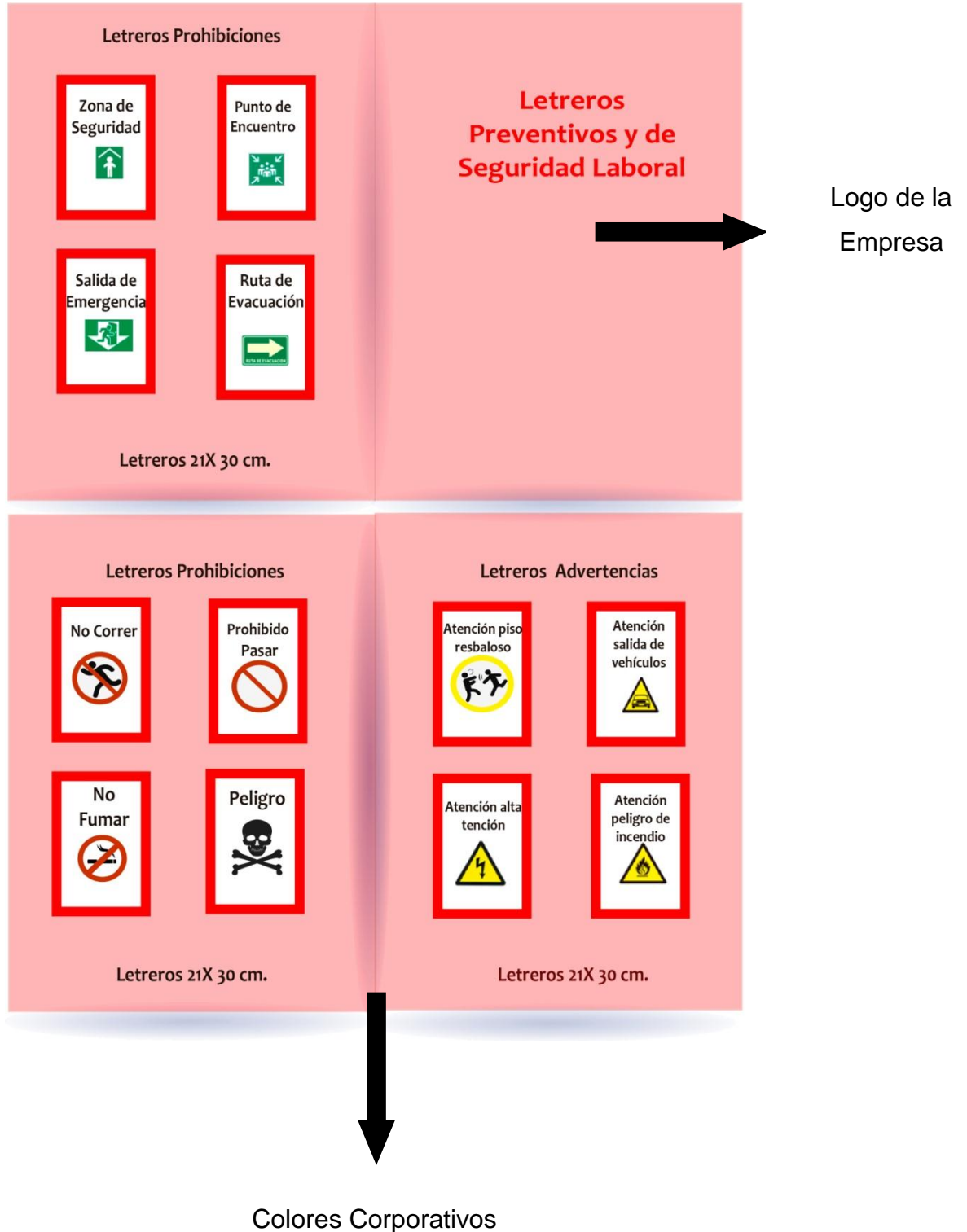
2 Enlazar las manos por atrás de la espalda, las palmas hacia adentro. Hala suavemente hacia arriba y sostén esa posición por 10 segundos. Haz 3 repeticiones.

4 De pie con las rodillas firmes y las manos en la cintura, lleva los hombros hacia atrás y saca el pecho contrayendo el abdomen. Mantén esa posición por 10 segundos. Haz 3 repeticiones.

Anexo No. 16

Letreros internos preventivos y de seguridad laboral.

Modelo:



Eje. Letreros internos preventivos y de seguridad laboral

