

Cultura y Talento en los Colegios

Proyecto 2022-2023

Informe sobre Comunicación Interna



ÍNDICE

1. EQUIPO DE TRABAJO	3
2. INTRODUCCIÓN	4
3. OBJETIVOS DEL EQUIPO DE TRABAJO	4
4. METODOLOGÍA DEL EQUIPO DE TRABAJO	5
5. MANUAL DE COMUNICACIÓN INTERNA	7
5.1 INTRODUCCIÓN	7
5.1.1 ¿Para qué hacer un manual de comunicación interna?	7
5.1.2 ¿a quién va dirigido este manual?	8
5.2 OBJETIVOS	9
5.3 ¿QUÉ SE ENTIENDE POR COMUNICACIÓN INTERNA?	11
5.4. VENTAJAS DE UNA BUENA COMUNICACIÓN INTERNA	13
5.5. INCONVENIENTES DE LA FALTA DE COMUNICACIÓN INTERNA	14
5.6. PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA	14
5.7. ERRORES COMUNES EN LA COMUNICACIÓN INTERNA	20
5.8. CLAVES PARA UNA CORRECTA COMUNICACIÓN INTERNA	21
5.9. CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNA	22
5.10. EJEMPLOS DE PRÁCTICAS EN LOS COLEGIOS	26

1. EQUIPO DE TRABAJO

CGAE:

- Albino Escribano, Vicesecretario General del Consejo.
- Adolfo Estébanez, Gerente.
- Esther Adrada, Responsable de RRHH, SSGG y Calidad.

COORDINACIÓN:

- Alfonso Alonso Narros, Vicedecano del Colegio de Valladolid.

COLEGIOS:

- **Albacete**: Sonia Luzón Gómez, Gerente
- **Alcalá de Henares**: Álvaro Jesús Escudero Moyano, Diputado bibliotecario
- **Baleares**: Miguel Cerdá Piedra, Diputado.
- **Cáceres**: Elena Mendo Hernández, Dirección General; Luis Candela Ortíz de la Tabla, Contable
- **Cartagena**: Félix Méndez Negroles, Secretario, Miembro Junta de Gobierno.
- **Castellón**: Francisco Cantavella Terencio, Letrado
- **Ciudad Real**: Carlos Delgado, Gerente
- **Granada**: Carmen Navarro Vergara, Gerente
- **Guadalajara**: Susana Garrido Cerezo, Oficial 1ª
- **La Rioja**: Francisco Javier Marín Andía, Diputado, Miembro Junta de Gobierno.
- **Madrid**: Francisco Javier González Sánchez, Director RRHH
- **Murcia**: Juan Carlos Mármol Tornel, Gerente.
- **Oviedo**: Iván de Santiago González, Colegiado y Leonor García Álvarez, Colegiada.
- **Salamanca**: Teresa Moro García, Secretaria.
- **Sant Feliu de Llobregat**: Eleuterio Sánchez Pérez, Nuevas tecnologías-CRAJ-Biblioteca, Miembro Junta Directiva.
- **Segovia**: Patricia Hernández Zurita, Secretaria Técnica.
- **Valladolid**: Alfonso Alonso Narros, Vicedecano; Milagros Noriega Bayón, Biblioteca; Verónica Rodríguez Pérez, Diputada 7ª-TIC

2. INTRODUCCIÓN

El Proyecto de Colegios 2022 lanzado en el año 2021, se inició motivado por la oportunidad de establecer prácticas comunes en la gestión colegial, manteniendo a su vez las actividades tradicionales. Planteaba la posibilidad de establecer un sistema que permitiera homogeneizar la gestión, así como ofrecer soluciones a las distintas necesidades y nuevas prestaciones.

Por este motivo, entendiendo la importancia de seguir profundizando en el establecimiento de prácticas comunes y que las mismas generen valor añadido tanto a los Colegios, como a los profesionales de la Abogacía, y a la sociedad en general, impulsamos de nuevo el proyecto.

El proyecto prosigue su propósito poniendo foco en:

- El ámbito de la gestión de personas.
- Dando mayor protagonismo a los Colegios para el diseño y desarrollo de este, es un proyecto de todos y para todos.
- Renombrar el proyecto para mejor identificación con el mismo:

“CULTURA Y TALENTO EN LOS COLEGIOS”

3. OBJETIVOS DEL EQUIPO DE TRABAJO

El proyecto “Cultura y Talento en los Colegios” tiene como objetivos principalmente los siguientes:

- Potenciar la participación de todos los Colegios, propiciando un espacio de escucha, buscando soluciones conjuntas.
- Generación de un mayor networking entre colegios, conocer el nivel de gestión actual, compartir prácticas, ideas innovadoras que ayuden a impulsar la gestión de los Colegios en materia de RRHH.
- Identificar necesidades de actuación para la mejora y eficiencia de nuestra gestión, generar valor, consolidar el prestigio de la profesión y su impacto a nuestro entorno y la sociedad.

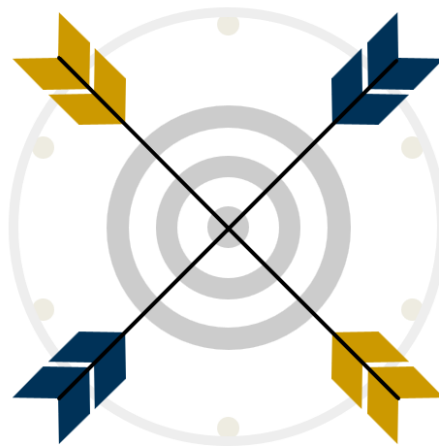
- Elaboración de guías, manuales o protocolos para el correcto conocimiento de las propuestas y facilitación de la implantación en los Colegios que lo precisen.
- Crear una red entre colegios donde se compartan iniciativas, experiencias, dificultades de gestión, generando una gestión homogeneizada, de mejora continua y con perspectiva común.

Inteligencia Colaborativa

Propiciar un espacio de escucha y colaboración para la generación de ideas y puesta en común.

Áreas de mejora

Identificar áreas de enfoque, qué se hace, cómo, para qué y qué resultados obtenemos.



Networking entre Colegios

Facilitar la participación de los distintos colegios en la búsqueda de las soluciones, alcanzando el consenso en los resultados finales

Éxito en la implantación

Identificar necesidades de acción concretas y puesta en marcha de las ideas pactadas, garantizando lo máximo posible el éxito de la implantación

4. METODOLOGÍA DEL EQUIPO DE TRABAJO

El equipo de trabajo, en sus distintas reuniones, ha compartido información sobre su gestión actual de personas, con el objetivo de determinar el punto de partida, carencias, mejores prácticas, iniciativas innovadoras, etc.

QUÉ: ¿Qué estamos haciendo actualmente?

CÓMO: ¿Cómo lo estamos gestionando?

CUÁNTO: ¿Cuánto impacto está generando en el Colegio?

Se determinaron diferentes áreas de gestión y materias relacionadas, entre las que destacan: compliance laboral, cultura, talento, retribución, experiencia de empleado, etc.



Según el nivel de interés y de necesidad de avance con respecto a esas materias, se decidió el orden de temas por los que empezar a trabajar, siendo este:

14/10/2022

RESULTADOS CUESTIONARIO

1	Comunicación interna	4,60
2	Protocolo anti acoso	4,30
3	Formación	4,00
4	Principios y Valores	3,90
5	Reconocimientos	3,90
6	Jubilación	3,89
7	Planes de Inducción	3,84
8	Igualdad	3,80
9	Desconexión Digital	3,80
10	Evaluación Desempeño	3,79

Este equipo, irá trabajando de manera continua en el tiempo sobre estas áreas de gestión a corto y medio plazo, generando entregables, compartiendo experiencias y creando un entorno de consulta dinámico y vivo.

5. MANUAL DE COMUNICACIÓN INTERNA

Con este informe sobre comunicación interna se ofrece una herramienta útil y sencilla para todos los colegios de la Abogacía, con el propósito de mejorar la comunicación interna y, por lo tanto, impulsar el éxito de nuestras organizaciones.

5.1 INTRODUCCIÓN

La comunicación es una herramienta fundamental para el éxito de cualquier organización y es especialmente importante en el ámbito interno. La manera en que nos comunicamos entre nosotros influye en nuestro desempeño, productividad y clima laboral.

Este manual ha sido diseñado para proporcionar una guía clara y concisa sobre los aspectos fundamentales de la comunicación interna en los colegios. En ella podrás encontrar información sobre los diferentes canales y herramientas de comunicación disponibles, así como las mejores prácticas para asegurar que la comunicación interna sea efectiva y eficiente.

Además, se incluyen recomendaciones y consejos para superar los desafíos comunes de la comunicación interna, tales como la falta de feedback, la falta de claridad en los mensajes o la comunicación inadecuada de los cambios en la organización.

5.1.1 ¿Para qué hacer un manual de comunicación interna?

Poner en marcha un manual de comunicación interna puede ser crucial para el éxito de una organización por las siguientes razones:

Establecer un lenguaje común: Un manual de comunicación interna puede ayudar a establecer un lenguaje común entre el personal integrado en una organización. Esto puede ser especialmente útil cuando se trabaja en proyectos complejos que involucran a varios departamentos o equipos.

Mejorar la colaboración: Una comunicación clara y efectiva es esencial para una colaboración exitosa entre el personal. Un manual de comunicación interna puede ayudarles a entender cómo trabajar juntos y cómo comunicarse entre sí de manera más efectiva.

Fortalecer la cultura organizacional: La cultura organizacional es fundamental para el éxito de los colegios. Un manual de comunicación interna puede ayudar a reforzar la cultura organizacional al establecer expectativas claras y alentar una comunicación abierta y efectiva.

Reducir la confusión y los malentendidos: Cuando el personal no tiene un conjunto común de pautas de comunicación, puede haber confusiones y malentendidos. Un manual de comunicación interna puede ayudar a reducir estos problemas al establecer expectativas claras y brindar información sobre los canales de comunicación apropiados.

Fomentar la transparencia: Un manual de comunicación interna puede ayudar a fomentar la transparencia en la organización al establecer expectativas claras sobre qué información se debe compartir y cómo se debe compartir.

En resumen, un manual de comunicación interna puede ser una herramienta valiosa para cualquier organización que busque mejorar su comunicación interna y fomentar una cultura organizacional saludable.

5.1.2 ¿a quién va dirigido este manual?

Un manual de comunicación puede estar dirigido a diferentes públicos dentro de una organización. A continuación, se presentan algunos de los grupos de interés que podrían beneficiarse de un manual de comunicación:

Personal empleado: El manual de comunicación interna es especialmente importante para los empleados, ya que les proporciona información sobre cómo deben comunicarse dentro de la organización. Pueden utilizar el manual para entender los canales de comunicación disponibles, las pautas de comunicación, las políticas y procedimientos de la empresa, y para mejorar la eficacia de sus comunicaciones.

Gerencia: La gerencia y supervisores también pueden beneficiarse de un manual de comunicación interna ya que les ayuda a establecer expectativas claras para la comunicación entre sus colaboradores. Un manual de comunicación también puede proporcionar

orientación a la Junta de Gobierno sobre cómo comunicarse con el personal de manera efectiva.

Equipo de recursos humanos, responsables de personal, equipo técnico: El equipo de recursos humanos puede utilizar un manual de comunicación interna para asegurarse de que el personal esté al tanto de las políticas y procedimientos del Colegio. También pueden utilizar el manual para capacitar a los empleados sobre la cultura organizacional y los valores del Colegio.

Nuevos empleados: Un manual de comunicación interna también puede ser una herramienta valiosa para los nuevos empleados. El manual les proporciona información importante sobre cómo funciona el Colegio y cómo deben comunicarse con sus colegas y con la gerencia.

En general, un manual de comunicación interna es una herramienta útil para cualquier persona que tenga una función en la comunicación dentro en una organización.

5.2 OBJETIVOS

Los objetivos de la Comunicación Interna deben dirigirse principalmente a crear fidelidad, suscitar orgullo de pertenencia a la organización y motivar e integrar a los miembros.

La comunicación interna se orienta a facilitar la realización eficaz de la tarea, fomentar la convivencia y el buen clima de la organización, construir y promover valores comunes, fidelizar y favorecer el compromiso de sus miembros con los objetivos de la organización y potenciar el derecho a la información y la democracia interna.

Estos objetivos cumplirían las funciones de:

- ✓ Construir una reputación positiva de la profesión y del colegio y fortalecer la organización y la profesión desde dentro.
- ✓ En cuanto a la relación, reforzar el diálogo interno entre el personal y entre estos y sus órganos de gobierno, reducir incertidumbres y rumores, y estrechar lazos de confianza.
- ✓ Reducir costes, evitar conflictos

- ✓ A nivel de marketing colegial, los objetivos de impulsar el cambio y facilitar el compromiso del personal y demás personas integradas en la organización con su colegio.

Profundizando algo más en cuanto a cuáles son los objetivos de la comunicación interna en los Colegios de la Abogacía, podría establecerse que se trata de estimular el compromiso del personal con el logro de los retos propios del Colegio:

- ✓ Retos de diferenciación: que el colegio sea percibido por sus diferentes públicos (profesionales, ciudadanos, instituciones, medios de comunicación, etc.) con arreglo a la expectativa que en ellos genera un Colegio de la Abogacía en la actualidad.
- ✓ Retos de eficiencia: que la prestación y funcionamiento de los servicios y operativas colegiales se realice conforme a la mayor calidad y con un menor empleo de recursos económicos, de tiempo, etc.
- ✓ Retos de innovación: que el personal empleado se implique de forma activa en el cambio y mejora de los procesos y servicios colegiales.
- ✓ Retos reputacionales: que los propios empleados actúen en su desempeño como defensores de la reputación del Colegio.

Para lograr todos estos retos el Colegio precisa apoyarse en su personal y para ello ha de utilizar como herramienta de gestión del cambio la comunicación interna, entendida como el conjunto de actuaciones que impulsa la Junta de Gobierno y la gerencia de un Colegio para lograr que sus empleados, estén informados, compartan unos mismos retos y aporten lo mejor de sí mismos para su logro.

La consecución de lo anterior, que serían los objetivos finales de la comunicación interna, exige que la Junta de Gobierno y la gerencia de los Colegios se planteen unos objetivos previos en relación con el personal del Colegio:

- Que comprendan la importancia de cada uno de los retos anteriores en relación con el Colegio.

(Bibliografía: MUÑOZ JODAR, Carmen.: Cuadernos de Comunicación. Comunicación colegios profesionales y colegiados. Op.cit. p.25 La Comunicación Interna en los colegios profesionales.)

- Que aprecien la vinculación que cada uno de esos retos tiene en concreto con su trabajo, con las funciones y tareas que tiene encomendadas. Es decir, por qué su trabajo contribuye al logro de los retos del Colegio.
- Que perciban por qué el progreso en los logros de los retos del Colegio es bueno para él (realización o crecimiento profesional, mejora de la relación con los colegiados, mejora en el empleo, ...).
- Que se sientan escuchados y entiendan que se les tiene en cuenta y pueden participar en la mejora de los procesos y servicios colegiales.
- Que comprendan el compromiso de la Junta de Gobierno y la gerencia en la consecución de los retos mencionados.

Además, la comunicación interna, en tanto que tiene una dimensión de escucha y de interacción entre la Junta de Gobierno y la gerencia y el personal de los Colegios, permitirá conocer y comprender las visiones y relatos que dominan entre los empleados y que condicionan sus percepciones y expectativas, con el fin de planificar las acciones necesarias para influir en las mismas y acercarlas o alinearlas con los objetivos de la Junta de Gobierno para el Colegio, además de evitar o minimizar que el empleado conozca lo que se pretende realizar en un momento dado en el Colegio por medios distintos a la comunicación formalizada que impulsa la Junta de Gobierno o la gerencia mediante la herramienta de la comunicación interna.

5.3 ¿QUÉ SE ENTIENDE POR COMUNICACIÓN INTERNA?

Entendemos por comunicación interna al intercambio de información, mensajes e ideas entre los diferentes miembros y departamentos de una organización. Es un proceso bidireccional que persigue incrementar y fomentar la colaboración, coordinación y cohesión dentro de una organización, con el fin de alcanzar los objetivos estratégicos y mejorar la eficiencia de la gestión. Su objetivo principal es asegurar que todos los empleados estén informados y alineados en cuanto a la cultura, valores y estrategias de la organización.

(Fuente: Estudio de Comunicación (director: Benito Berceruelo). "Empleados comprometidos, empresas eficaces", Madrid, Biblioteca Miguel Ordóñez de recursos humanos, Asociación Española de Dirección y Desarrollo de Personas, 2020.)

Existen varios tipos de comunicación interna que las organizaciones pueden desarrollar para asegurarse de que la información fluya eficientemente dentro del Colegio y que los empleados estén comprometidos y conectados entre sí. Algunos de los tipos más comunes de comunicación interna son:

Comunicación descendente: Este tipo de comunicación es cuando la información fluye desde la Junta de Gobierno hacia los empleados. Puede incluir anuncios, actualizaciones de políticas o cambios en el Colegio.

Comunicación ascendente: Este tipo de comunicación es cuando la información fluye desde los empleados hacia la Junta de Gobierno. Puede incluir comentarios, sugerencias o problemas que los empleados quieran compartir con la Junta de Gobierno.

Comunicación horizontal: Este tipo de comunicación es cuando la información fluye entre los empleados de un mismo nivel jerárquico. Puede ser útil para fomentar la colaboración y el trabajo en equipo.

Comunicación diagonal: Este tipo de comunicación es cuando la información fluye entre diferentes niveles jerárquicos de la empresa. Puede ser útil para asegurarse de que la Junta de Gobierno y gerentes estén al tanto de las necesidades y problemas de los empleados.

Comunicación formal: Este tipo de comunicación sigue un conjunto establecido de reglas y protocolos. Puede incluir comunicados de prensa, políticas oficiales del Colegio y comunicaciones oficiales a los empleados.

Comunicación informal: Este tipo de comunicación no sigue un conjunto establecido de reglas y puede ser más casual y espontáneo. Puede incluir conversaciones de pasillo, correos electrónicos y chats de grupo.

Comunicación multimedia: Este tipo de comunicación incluye el uso de diferentes formatos de medios, como video, audio, imágenes y texto. Puede ser útil para llegar a empleados con diferentes preferencias de comunicación.

En resumen, hay varios tipos de comunicación interna que las organizaciones pueden desarrollar para asegurarse de que la información fluya eficientemente dentro del Colegio y que los empleados estén comprometidos y conectados entre sí.

5.4. VENTAJAS DE UNA BUENA COMUNICACIÓN INTERNA

Llevar a cabo una política de comunicación interna exitosa dentro de los Colegios da lugar a una serie de ventajas:

1. Rol protagonista: La comunicación interna desempeña un rol protagonista en la estrategia de las organizaciones.
2. Buenos resultados: Impacta directamente sobre la gestión diaria y en los resultados finales de los Colegios.
3. Buen ambiente laboral: Reduce la conflictividad y mejora el clima laboral entre los empleados de los Colegios.
4. Logro de objetivos: Satisface las necesidades propias de los Colegios y contribuye a alcanzar los objetivos finales del mismo. Es una vía para que los empleados se sientan más involucrados en sus actuaciones cada día y así aumentar su motivación personal.
5. Incremento de la productividad: La productividad aumenta al incrementar la satisfacción de los empleados, su grado de compromiso e implicación con la dirección de la organización. Esto también contribuye para un mayor tiempo de permanencia de los empleados de los Colegios.
6. Mejora la comunicación entre departamentos, empleados, etc.
7. Resolución de problemas con mayor rapidez y solvencia

En conclusión, la comunicación interna es fundamental para el buen funcionamiento de los Colegios. Sin ella, no es posible coordinar las tareas de manera eficaz, integrar a los empleados de los Colegios y poner en práctica la misión, la visión y valores de la organización.

5.5. INCONVENIENTES DE LA FALTA DE COMUNICACIÓN INTERNA

La falta de un plan de comunicación interna puede tener varios inconvenientes para una organización, entre ellos:

1. Desinformación: Sin un plan de comunicación interna, los empleados pueden sentirse desinformados sobre las decisiones y objetivos del Colegio, lo que puede llevar a confusiones y malentendidos.
2. Falta de cohesión: La falta de comunicación puede generar una sensación de falta de cohesión entre los empleados y los diferentes departamentos, lo que puede dificultar la colaboración y el trabajo en equipo.
3. Baja moral: Cuando los empleados no se sienten informados ni valorados por el Colegio, su moral puede verse afectada, lo que puede llevar a una disminución de la productividad y la eficiencia.
4. Falta de compromiso: La falta de comunicación interna puede llevar a una falta de compromiso por parte de los empleados con los objetivos del Colegio, lo que puede afectar a la calidad del trabajo y a los resultados finales.
5. Mala imagen: La falta de comunicación interna puede tener un impacto negativo en la imagen del colegio, tanto interna como externamente, lo que puede afectar a su reputación y su capacidad para atraer y retener talento.

En conclusión, la falta de un plan de comunicación interna puede tener importantes consecuencias negativas para una organización, tanto en términos de productividad y eficiencia como de imagen y reputación. Es importante que los Colegios inviertan en la implementación de un plan de comunicación interna efectivo para garantizar una buena comunicación y una mayor cohesión entre los empleados.

5.6. PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA

Un plan de comunicación interna se refiere a una estrategia planificada y estructurada que tiene como objetivo promover y mejorar la comunicación entre los diferentes miembros de una organización.

El modelo se basa en un enfoque sistemático que se desarrolla a través de varias fases:

1. **Análisis:** en esta fase, se evalúa la situación actual de la comunicación interna dentro de la organización. Se identifican los problemas y las necesidades de comunicación y se establecen los objetivos y metas que se quieren alcanzar.
2. **Diseño:** en esta fase, se establece la estructura y el enfoque que se utilizarán para la comunicación interna. Se determinan los canales de comunicación que se utilizarán, los mensajes que se enviarán y el formato que se empleará.
3. **Implementación:** en esta fase, se lleva a cabo la comunicación interna de acuerdo con el modelo diseñado. Se establecen los procesos y procedimientos para la implementación del modelo y se identifica el equipo responsable de ejecutarlo.
4. **Evaluación:** en esta fase, se realiza un seguimiento de los resultados de la comunicación interna y se evalúa el modelo. Se identifican las áreas que necesitan mejoras y se implementan los cambios necesarios.

Es importante destacar que el modelo de comunicación interna no es estático y puede ser ajustado según las necesidades de la organización. Además, para que el modelo sea efectivo, es esencial contar con el compromiso de la dirección y la participación activa de todos los miembros de la organización.



El análisis y diagnóstico de la comunicación interna en una empresa es un proceso que permite identificar fortalezas y debilidades en la forma en que la organización se comunica con sus empleados. A continuación, se presentan algunos pasos que se pueden seguir para realizar este análisis:

1. Identificar los objetivos de la comunicación interna: Es importante definir los objetivos que se esperan alcanzar con la comunicación interna. Esto puede incluir mejorar la colaboración entre los equipos, aumentar la satisfacción de los empleados, mejorar la productividad, entre otros.
2. Identificar los grupos de interés: Es importante conocer a los diferentes grupos de empleados que existen en la organización y sus características. Por ejemplo, se pueden identificar los empleados por área funcional, nivel jerárquico o generación.
3. Identificar los canales de comunicación interna: Es importante conocer los diferentes canales de comunicación que se utilizan en la organización para transmitir información a los empleados. Esto puede incluir correo electrónico, boletines, reuniones, intranet, entre otros.
4. Realizar encuestas y entrevistas: Es importante conocer la percepción que tienen los empleados de la comunicación interna. Se pueden realizar encuestas y entrevistas para obtener información sobre la efectividad de la comunicación interna, las preferencias de los empleados y las áreas de oportunidad.
5. Realizar un análisis de contenido: Es importante revisar el contenido de los mensajes que se transmiten en la comunicación interna para identificar áreas de oportunidad. Esto puede incluir revisar los correos electrónicos, boletines, presentaciones, entre otros.
6. Identificar las barreras de comunicación: Es importante conocer las barreras que pueden estar afectando la comunicación interna en la organización, como la falta de claridad en los mensajes, la falta de feedback o la falta de interés de los empleados.
7. Elaborar un plan de acción: Una vez que se ha realizado el análisis y diagnóstico de la comunicación interna, es importante elaborar un plan de acción para mejorar la comunicación interna en la organización. Este plan debe incluir acciones específicas,

plazos y responsables de implementación.

La planificación y diseño de un plan de comunicación interna debe seguir una serie de pasos para asegurar su efectividad. A continuación, se presentan algunas recomendaciones a considerar en este proceso:

1. Identificar los objetivos del plan de comunicación interna: Es importante definir los objetivos que se esperan alcanzar con el plan de comunicación interna. Esto puede incluir mejorar la colaboración entre los equipos, aumentar la satisfacción de los empleados, mejorar la productividad, entre otros.
2. Identificar los grupos de interés: Es importante conocer a los diferentes grupos de empleados que existen en la organización y sus características. Por ejemplo, se pueden identificar los empleados por área funcional, nivel jerárquico o generación.
3. Definir los mensajes clave: Es importante definir los mensajes que se van a transmitir en la comunicación interna. Estos mensajes deben ser claros y concisos, y deben estar alineados con los objetivos del plan de comunicación interna.
4. Identificar los canales de comunicación interna: Es importante definir los canales de comunicación que se utilizarán para transmitir los mensajes clave. Esto puede incluir correo electrónico, boletines, reuniones, intranet, entre otros.
5. Definir el calendario de comunicación: Es importante definir el calendario de comunicación interna, que debe establecer el momento en que se van a transmitir los mensajes clave.

El seguimiento y la medición de los resultados del plan de comunicación interna en una empresa son cruciales para evaluar la efectividad de las estrategias y tácticas implementadas y ajustarlas según sea necesario. A continuación, se describen algunos pasos clave para llevar a cabo una medición efectiva:

1. Definir objetivos claros: Antes de comenzar a medir los resultados, es importante establecer objetivos específicos para el plan de comunicación interna. Los objetivos pueden incluir mejorar la comunicación entre departamentos, aumentar el compromiso y la motivación de los empleados, o aumentar la retención de empleados, entre otros.

2. Establecer indicadores de desempeño: Una vez que se han definido los objetivos, es importante establecer indicadores de desempeño que permitan medir el éxito del plan. Estos pueden incluir el número de participantes en los eventos de comunicación interna, la tasa de apertura y respuesta de los correos electrónicos, la retroalimentación de los empleados a través de encuestas y otros métodos de retroalimentación.
3. Realizar mediciones regulares: Es importante realizar mediciones regulares para evaluar la efectividad del plan de comunicación interna. Estas mediciones pueden incluir encuestas periódicas a los empleados, seguimiento de la participación en eventos de comunicación interna, revisión del contenido publicado en las plataformas de comunicación interna, entre otros.
4. Analizar y evaluar los resultados: Una vez que se han recopilado los datos, es importante analizarlos y evaluarlos para determinar si se están logrando los objetivos establecidos. Si los resultados no son los esperados, es necesario ajustar el plan de comunicación interna y hacer mejoras según sea necesario.
5. Comunicar los resultados: Es importante comunicar los resultados a los empleados y a los líderes de la empresa. Esto puede ayudar a mantener el compromiso de los empleados y demostrar la importancia de la comunicación interna en la organización.

En resumen, el seguimiento y la medición de los resultados del plan de comunicación interna son esenciales para evaluar la efectividad del plan y hacer mejoras según sea necesario. Al establecer objetivos claros, indicadores de desempeño, realizar mediciones regulares, analizar y evaluar los resultados y comunicar los resultados a los empleados y líderes de la empresa, se puede lograr una comunicación interna efectiva y mejorar el compromiso y la motivación de los empleados.

La autoevaluación del plan de comunicación interna es un proceso importante para las empresas, ya que les permite identificar fortalezas y áreas de mejora en su estrategia de comunicación. A continuación, algunos aspectos que una empresa debe tener en consideración al realizar su autoevaluación del plan de comunicación interna:

1. **Objetivos:** Revisar si se están cumpliendo los objetivos del plan de comunicación interna y si estos están alineados con los objetivos generales de la empresa. Si no se están cumpliendo los objetivos, se deben revisar y ajustar para asegurarse de que sean relevantes y alcanzables.
2. **Audiencia:** Evaluar si la estrategia de comunicación interna está llegando a la audiencia correcta y si se está utilizando el tono y el lenguaje adecuado para la comunicación efectiva. Se debe considerar si la información está llegando a todos los empleados de la empresa o si hay algún grupo que no esté recibiendo la información de manera adecuada.
3. **Canales de comunicación:** Revisar si se están utilizando los canales de comunicación adecuados para llegar a la audiencia. Es importante considerar si se están utilizando diferentes canales de comunicación, como correo electrónico, redes sociales, reuniones en persona, entre otros, y si se están utilizando de manera efectiva.
4. **Contenido:** Evaluar si el contenido de la comunicación interna es relevante y valioso para los empleados. Se debe considerar si la información que se está compartiendo es útil para los empleados en su trabajo diario y si se están abordando temas importantes para la empresa.
5. **Retroalimentación:** Revisar si se está recibiendo retroalimentación de los empleados sobre el plan de comunicación interna y si se está utilizando para mejorar la estrategia de comunicación. Es importante considerar si se está fomentando la retroalimentación y si se está haciendo algo con la información recibida.
6. **Presupuesto:** Evaluar si se está utilizando el presupuesto de manera efectiva para el plan de comunicación interna. Es importante considerar si el presupuesto está siendo utilizado de manera eficiente y si se está obteniendo un retorno de inversión adecuado.

En resumen, al realizar la autoevaluación del plan de comunicación interna, una empresa debe considerar si se están cumpliendo los objetivos, si se está llegando a la audiencia adecuada a través de los canales de comunicación correctos, si el contenido de la comunicación es

relevante, si se está recibiendo retroalimentación de los empleados y si se está utilizando el presupuesto de manera efectiva. Esto ayudará a la empresa a identificar fortalezas y áreas de mejora en su estrategia de comunicación interna.

En resumen, la comunicación interna es esencial en cualquier organización, y los colegios de abogados no son una excepción. Las estrategias de comunicación interna son fundamentales para un colegio de abogados. Es esencial mantener a los miembros informados y fomentar la comunicación entre ellos para garantizar una relación saludable y una mejor toma de decisiones.

5.7. ERRORES COMUNES EN LA COMUNICACIÓN INTERNA

Existen varios errores comunes en la comunicación interna de una empresa que pueden afectar negativamente su funcionamiento y su cultura organizacional. A continuación, se presentan algunos de los errores más comunes en la comunicación interna:

1. Falta de claridad en los mensajes: Los mensajes pueden ser mal interpretados o incomprendidos si no se redactan de manera clara y concisa. Esto puede causar confusión y errores en la toma de decisiones.
2. Falta de comunicación abierta y transparente: Si los líderes de la empresa no comparten información importante o no permiten un diálogo abierto y honesto, los empleados pueden sentirse excluidos o desinformados.
3. Uso inadecuado de los canales de comunicación: Si se utilizan canales de comunicación inadecuados para el tipo de mensaje que se quiere transmitir, la información puede no llegar a las personas adecuadas o ser ignorada.
4. Falta de retroalimentación y seguimiento: Si no se obtiene retroalimentación sobre los mensajes enviados o no se realiza un seguimiento de los resultados, puede ser difícil evaluar la efectividad de la comunicación y hacer mejoras en el futuro.
5. Falta de consistencia en el mensaje: Si los mensajes son inconsistentes, confusos o contradictorios, los empleados pueden sentirse desorientados y desmotivados.
6. Falta de inclusión: Si los empleados no se sienten incluidos en los procesos de comunicación interna, pueden sentirse desmotivados o desconectados de la cultura

organizacional.

7. Falta de coherencia entre la comunicación y la acción: Si la empresa comunica un mensaje pero no actúa de acuerdo con él, los empleados pueden perder la confianza en la organización y sentirse desmotivados.

Es importante que los colegios se esfuercen por evitar estos errores y trabajar en mejorar su comunicación interna para fomentar una cultura organizacional saludable y una toma de decisiones efectiva.

5.8. CLAVES PARA UNA CORRECTA COMUNICACIÓN INTERNA

A lo largo del informe se establecen las pautas a tener en consideración para gestionar una comunicación interna eficiente y que cumpla los objetivos definidos, en este apartado concretamos algunos aspectos indispensables a tener en consideración para el éxito de esta.

1. Practicar una comunicación clara y concisa: La comunicación interna debe ser clara y concisa para evitar confusiones o malentendidos. Es importante utilizar un lenguaje sencillo y evitar jergas o tecnicismos que puedan no ser comprendidos por todos los empleados.
2. Es fundamental escuchar a los empleados: La comunicación interna no solo implica transmitir información, sino también escuchar a los empleados y sus necesidades. Las empresas deben estar abiertas a las sugerencias y comentarios de los empleados para mejorar su comunicación interna y su ambiente laboral.
3. Comunicación bidireccional: La comunicación interna debe ser bidireccional, es decir, permitir que los empleados puedan comunicarse con sus superiores o con otros miembros del equipo. Esto fomenta la colaboración y la resolución de problemas de forma más efectiva.
4. Variedad de medios: Las empresas deben utilizar una variedad de medios para comunicar información interna, como correo electrónico, boletines, reuniones, intranet, entre otros. Esto permite que los empleados puedan recibir la información de forma más efectiva según su preferencia.

5. Ser transparente y coherente: La transparencia en la comunicación interna es clave para generar confianza y compromiso por parte de los empleados. Las empresas deben ser transparentes en la información que comparten con sus empleados, especialmente en temas como objetivos, estrategias y cambios organizacionales.
6. Personalización de los mensajes: La comunicación interna debe ser personalizada según las necesidades y características de los diferentes grupos de empleados. Por ejemplo, se puede utilizar un lenguaje diferente para comunicarse con empleados de diferentes áreas o con diferentes niveles de experiencia.
7. Evaluación y medición: Las empresas deben medir y evaluar la efectividad de su comunicación interna para mejorarla continuamente. Se pueden utilizar encuestas, retroalimentación y análisis de datos para identificar áreas de oportunidad y hacer ajustes necesarios.

5.9. CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNA

La comunicación interna es un elemento clave para fomentar la confianza y el compromiso entre los miembros de un colegio de abogados. En este sentido, las comunicaciones deben ser transparentes y honestas en la información que transmiten a sus empleados, especialmente en momentos críticos, como puede ser la definición de objetivos, estrategias o cambios en la estructura del Colegio.

Es importante que la comunicación interna se adapte a la diversidad de necesidades y características de cada colegio. Para ello, se pueden utilizar diferentes herramientas y técnicas que permitan personalizar el mensaje y alcanzar una mayor efectividad en la comunicación. En este sentido, es fundamental medir y evaluar la efectividad de la comunicación interna para poder mejorarla de manera constante.

En los colegios de abogados, los canales de comunicación interna de los empleados y la Junta de Gobierno pueden variar dependiendo del tamaño y estructura de la organización.

Los canales de comunicación interna más utilizados son:

1. Reuniones regulares: Realizar reuniones periódicas con los miembros del colegio de

abogados para compartir información relevante, discutir temas importantes y fomentar la interacción entre los miembros.

2. Establecer una línea directa o canal de comunicación. Canalizar toda la información interna del Colegio a través de un empleado que será el encargado de hacer llegar la información correspondiente a cada departamento.
3. Centralita telefónica. Permite ahorrar tiempo a los empleados y miembros del colegio al diferenciar cada departamento interno, facilitando así acceder directamente al departamento deseado.
4. Boletines internos e informativos: Publicaciones periódicas (correo electrónico o en página colegial) para mantener a los miembros informados sobre las actividades del colegio, anuncios, logros, reconocimientos, actualizaciones de políticas y procedimientos en el colegio, noticias legales y/o tendencias en la profesión, y desempeño de la organización.
5. Tablón de anuncios. Mostrar en la Sede Colegial noticias e información relevante e importante del momento, anunciar cursos, jornadas, convocatorias y reuniones.
6. Manuales de bienvenida. Proporcionar información detallada sobre la operatividad y las herramientas utilizadas en el colegio para resolver dudas y facilitar la incorporación de nuevos empleados. Ejemplos:
 - a. Manuales de las aplicaciones informáticas como SIGA, REGTEL, LEXNET...
 - b. Guía de procedimientos a nivel administrativo, técnico, contable... para cursar comunicaciones con letrados, juzgados, administraciones, justiciables.
 - c. Plantillas personalizadas con marca institucional para las comunicaciones escritas. Modelo normalizado, individualizado o general.
7. Eventos, reuniones y entrevistas individuales: Fomentar la comunicación entre la Junta de gobierno y los empleados, tratar temas relevantes, informar sobre problemas importantes, asignar funciones y discutir objetivos, desafíos y preocupaciones dentro de la estructura interna de cada Colegio.
 - a. Ordinarias: Se fijarán anticipadamente con fecha recurrente y periódica. Se

tratará de establecer un orden de día, su duración y personas a intervenir. (toda o parte de la Junta, todo o parte del personal).

- b. Extraordinarias: En aquellos casos y circunstancias que lo requieran. Se levantará acta o quedará constancia del objeto y resultado de la reunión.
8. Formación para los empleados: Realizar cursos y jornadas internos y externos para la formación continua de los empleados y miembros del colegio.
9. Programas de mentoría: Establecer programas para fomentar la colaboración y la transmisión de conocimientos entre los miembros más experimentados y los más nuevos.
10. Encuestas y preguntas a la plantilla: Realizar encuestas periódicas para obtener retroalimentación de los empleados para mejorar la comunicación y la organización en general. Ejemplos de herramientas serían Happyforce, TEE Pulse, OfficeVibe, entre otros.
11. Comités: Formar comités específicos para abordar temas importantes y fomentar la participación activa de los miembros.
12. Nuevas tecnologías y redes sociales internas: Crear grupos en línea y plataformas de comunicación virtual para permitir la interacción y colaboración entre los miembros, creando así una comunidad virtual.
13. Correo electrónico interno: Comunicación rápida y efectiva que permite a los empleados enviar mensajes y archivos para notificar o solicitar respuesta.
14. Intranet: Implementar una red de comunicación interna para compartir información y recursos importantes, y permitir la colaboración entre los miembros.
15. Whatsapp o medios de comunicación escrita telefónica. Comunicación inmediata o urgente. Subsidiaria o para constancia.
16. Gamificación: Consiste en utilizar elementos de juego en la comunicación interna para motivar y comprometer a los empleados. Por ejemplo, se puede crear una competencia o un juego en línea para fomentar el aprendizaje y la colaboración.
17. Comunicación en tiempo real: Las herramientas de comunicación en tiempo real, como Slack o Microsoft Teams, permiten a los empleados comunicarse

instantáneamente y compartir información importante en tiempo real.

18. Inteligencia Artificial (AI), Realidad Virtual (VR) y Realidad Aumentada (AR): Estas tecnologías pueden utilizarse para mejorar la capacitación y la comunicación en el colegio. Por ejemplo, se pueden crear experiencias de capacitación inmersivas en VR o utilizar AR para mostrar información en tiempo real sobre los productos o procesos de la empresa. ChatGPT sería una de las herramientas a tener en consideración en este aspecto.
19. Podcasts internos: Los podcasts internos son una forma de comunicación novedosa que permite a los empleados escuchar información relevante y actualizada en cualquier momento y lugar.
20. Videoconferencias: Es una de las herramientas más utilizadas hoy en día dentro de la comunicación, por su inmediatez e interactividad para facilitar las comunicaciones dentro de la organización. Las videoconferencias permiten a los empleados trabajar de forma remota y colaborar en tiempo real. Las herramientas de videoconferencia, como Zoom o Teams, se han popularizado a partir de la pandemia de COVID-19.
21. Videos: plataformas como Vidyard, Spiquer, Loom permiten transmitir mensajes audiovisuales de manera sencilla y con alto impacto.
22. Redes sociales internas: Las redes sociales internas, como Workplace de Facebook o Yammer de Microsoft, permiten a los empleados conectarse, colaborar y compartir información en un entorno similar a las redes sociales externas.
23. Muros de colaboración: Los muros de colaboración, como Miro o Trello, permiten a los empleados colaborar en proyectos y compartir ideas en un entorno visual y organizado.

5.10. EJEMPLOS DE PRÁCTICAS EN LOS COLEGIOS



SEGUIMOS SIENDO PERSONAS

QUÉ (Descripción de la medida, objetivos a perseguir)

El fin común que tenemos es el buen funcionamiento de nuestro Colegio en el desempeño de las distintas tareas, tanto administrativas como organizativas, económicas o personales de atención a los colegiados.

Para ello, se trabaja en equipo ya que así resulta más sencillo alcanzar nuestros objetivos; junto con los medios tecnológicos, en el ICAVA, la parte humana tiene gran importancia.

Por un lado, contamos con personal contratado, que trabaja para el Colegio de la Abogacía desempeñando las funciones administrativas y de gestión del Colegio. Tienen tareas divididas según su formación y categoría, siendo supervisadas por el Oficial Mayor.

Asimismo, el personal colabora con la Junta de Gobierno en la llevanza de las distintas áreas que cada uno de los integrantes tienen designadas con el Colegio.

Por último, pero no por ello menos importante, contamos con Comisiones integradas por colegiados y colegiadas que, de forma desinteresada trabajan en pro del Colegio en función de las distintas materias que tienen asignadas.

Damos gran valor a las relaciones interpersonales.

1. HERRAMIENTA DE GESTIÓN DE TAREAS

Centrándonos en la comunicación entre el personal del Colegio con los órganos de Gobierno, y entre los propios trabajadores, la comunicación entre las partes se realiza de forma básica, por teléfono, Teams, correo electrónico, WhatsApp, y personalmente de forma verbal, compartiendo todo un nexo común que es la persona del “oficial mayor” que gestiona y coordina las comunicaciones.

CÓMO (Desarrollo de la medida aplicada):

Cuando el “oficial mayor” recibe un encargo, por parte de algún miembro de la Junta de Gobierno, tarea, o cualquier otra actividad a desarrollar, ya sea de forma personal o telemática (Teams, mail, teléfono, etc...), se lo comunica al trabajador encargado de llevar a cabo la actividad de que se trate conforme a las funciones que tiene encomendadas, dado que todos comparten un mismo espacio físico de trabajo. El trabajador encargado, según el área de su competencia laboral, realizará la tarea dando cuenta de su realización, tanto al encargado de personal como al miembro de la Junta de

Gobierno que encargó la gestión. Dado que cada uno de los trabajadores, ya tiene encomendadas unas tareas ordinarias según su área de trabajo (informática, gestiones del turno de oficio, funciones administrativas o de contabilidad, biblioteca, etc...) muchas de las gestiones ordinarias que se realizan en el Colegio, ya son directamente comunicadas al trabajador en cuestión a través de medios telemáticos o en comunicación personal directa con él.

En cuanto a la relación con las distintas Comisiones que participan en el Colegio, la mayoría de ellas son dirigidas por un miembro de la Junta de Gobierno. Este es quien organiza las reuniones presenciales o telemáticas (cuando no sea posible la reunión presencial), ya sean semanales o con la frecuencia que se determine por las distintas Comisiones en función de sus necesidades. Es el miembro de Junta de Gobierno quien, hace de enlace, entre Junta de Gobierno y Comisión, trasladando las distintas propuestas o actividades a la Junta de Gobierno para que sean aprobadas y conocidas por el resto de sus miembros. Es en la reunión de Junta de Gobierno mensual donde se ponen en común, para conocimiento de todos y se debaten las distintas propuestas de las Comisiones.

2. HERRAMIENTA DE COMUNICACIÓN DIRECTA.

Como ya hemos avanzado anteriormente, destacamos una herramienta de la que todos disponemos de forma gratuita: la relación directa y personal entre los distintos intervinientes.

En esta era en la que cada vez damos más importancia a las tecnologías, no debemos olvidarnos del factor humano.

A través de la relación entre personas, trabajamos en equipo y tomamos decisiones, basándonos en la confianza que genera el estar junto con otras personas compartiendo objetivos. El hecho de poder contar con trabajadores que llevan muchos años en el colegio y que tienen atribuidas unas funciones determinadas, así como la proximidad física de los mismos (comparten oficina) facilita la tarea enormemente.

También nos complementamos en nuestras respectivas ideas escuchando a otros y relacionándonos directamente con los demás, coordinándonos en el trabajo, metas y objetivos, a través de una comunicación personal directa.

Consideramos que las relaciones interpersonales, empoderan las relaciones y afianzan la responsabilidad que se asume en el trabajo, generando las sinergias necesarias para que el proyecto común salga adelante, a la vez que refuerza el desarrollo individual de quienes integran esta "comunidad" en la que nos desenvolvemos día a día.

CÓMO (Desarrollo de la medida aplicada)

Consideramos que las reuniones personales generan confianza en el grupo, y ayuda a resolver problemas de forma directa, o a aclarar situaciones. En ocasiones resultan muy eficaces para la toma rápida de decisiones, sobre todo en colegios pequeños- medianos como el nuestro.

A través de las reuniones personales o briefing se genera confianza, coordinación, comunicación, compromiso y complementariedad entre los diferentes participantes.

PARA QUIÉN (a quién va dirigida)

Ambas herramientas se basan en las relaciones personales directas entre los distintos participantes.

RESPONSABLES (Quién se encarga de realizarla).

La responsable del control de las herramientas es la Gerente o encargado de personal, el “oficial mayor”.

VIGENCIA (fecha implantación y fecha prevista fin).

Dado que el personal que trabaja en el ICAVA son empleados con muchos años de experiencia, este modo de comunicación lleva haciéndose durante muchos años, dando un buen resultado. Esperamos que la comunicación personal directa, no tenga fecha de finalización.

CUANTO COSTE

Económico adicional, ninguno. Coste personal, incalculable.

CONTACTO PARA CUALQUIER CONSULTA SOBRE LA INICIATIVA:

secretaria@icava.org



REUNIONES SEMANALES DE PLANIFICACIÓN Y COORDINACIÓN

QUÉ (Descripción de la medida, objetivos a perseguir)

Con el objetivo de conseguir el mayor compromiso posible de los empleados del Colegio a la hora de abordar los diferentes proyectos y áreas del mismo, hemos comenzado a celebrar de forma semanal una reunión de planificación y coordinación que no solo tiene a la vista la semana que comienza sino también los objetivos a medio y largo plazo. En estas reuniones no solo se trata de exponer e informar de dichos objetivos y de organizar la semana sino, sobre todo, de escuchar, de que el empleado perciba que se le tiene en cuenta a la hora de organizar el trabajo en el Colegio. De esa forma el empleado se implica y se responsabiliza mucho más que si simplemente se le dan una serie de instrucciones o información de lo que debe hacer y de cómo desarrollar su trabajo.

CÓMO (Desarrollo de la medida aplicada)

Al inicio de la semana se reúne a todos los empleados (somo un colegio pequeño: 8 empleados) y se les exponen los objetivos de la semana, y aquellos que tienen un horizonte temporal mayor, y se les da una visión del porqué de cada uno de ellos, para que puedan acabar interiorizando cuál es el

propósito del Colegio en cada caso. Se abre así un diálogo en el que los empleados pueden aportar sus opiniones y propuestas e incluso sus quejas. La reunión en cualquier caso está dirigida, y acaba orientándose a la concreción de lo que cada uno va a aportar para la consecución de los objetivos propuestos. Una vez celebrada esta reunión con todos, cabe celebrar reuniones más pequeñas en las que solo estén presentes los miembros de cada equipo de trabajo.

PARA QUIÉN (a quién va dirigida)

Los beneficiarios de esta medida son los empleados del Colegio y, de forma indirecta, la Junta de Gobierno, los colegiados y colegiadas y los ciudadanos, ya que la implicación del empleado mejora los servicios que se les prestan, el funcionamiento del Colegio, y el logro de la misión que éste pretende realizar.

RESPONSABLES (Quién se encarga de realizarla)

La gerencia es la que se ocupa de organizar y convocar las reuniones, y de orientar su desarrollo, si bien todos los empleados son, en alguna medida, responsables también con sus aportaciones en las reuniones.

VIGENCIA (fecha implantación y fecha prevista fin)

Aunque se venían celebrando de forma irregular y esporádica, ha sido desde el inicio de este año cuando se han empezado a realizar de forma semanal para poder afrontar, sobre todo, los retos relacionados con la transformación digital del Colegio: Pericles, nuevo SIGA, Regtel, expediente electrónico colegial, etc.

CUANTO COSTE

Ninguno.

CONTACTO PARA CUALQUIER CONSULTA SOBRE LA INICIATIVA:

icacr@icacr.es



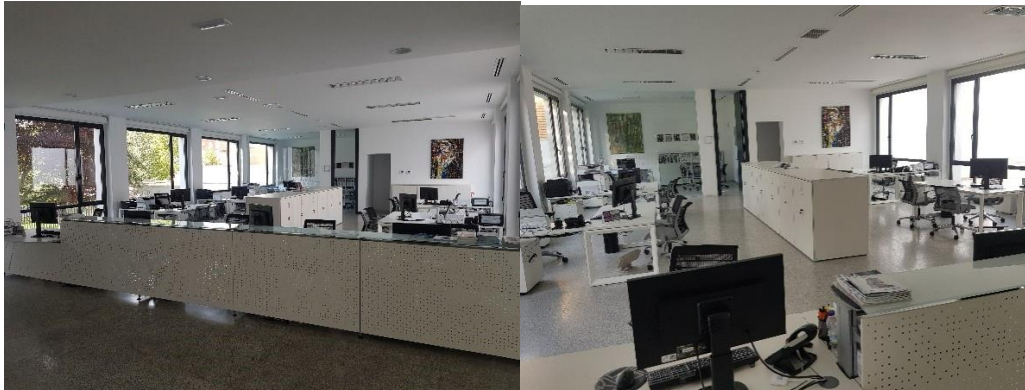
ILUSTRE COLEGIO DE ABOGADOS
CIUDAD REAL

UBICACIÓN FÍSICA DE LOS PUESTOS DE TRABAJO

QUÉ (Descripción de la medida, objetivos a perseguir)

Cuando en el Colegio de Ciudad Real abordamos el proyecto de construcción de su nueva sede en 2016, nos planteamos cual podría ser la mejor ubicación física para las siete personas que formamos la plantilla del Colegio. La decisión final fue ubicar en un mismo espacio a todos los empleados con el fin de que la comunicación entre todos ellos fuera mucho más amplia que en la antigua sede (varios despachos, una dependencia en los Juzgados, separación física de los empleados, ...). De esta forma,

al estar todos ubicados en un mismo espacio, la comunicación interna se multiplica y se crean sinergias, favoreciendo el trabajo en equipo, el que todos los empleados conozcan mejor lo que hacen los demás y lo que está acometiendo el Colegio, y facilita el dar instrucciones inmediatas o celebrar reuniones rápidas sobre cualquier cuestión que surja.



CÓMO (Desarrollo de la medida aplicada)

Desde el principio de su aplicación, esta medida ha tenido un gran éxito porque los empleados mantienen una comunicación mucho mayor entre sí, con la gerencia y ésta con ellos, y, en su caso con la junta de gobierno y cada uno de sus miembros cuando acuden a la sede colegial para el desempeño de sus funciones colegiales.

PARA QUIÉN (a quién va dirigida)

Los beneficiarios de esta medida han sido todos los empleados del Colegio, la gerencia, la Junta de Gobierno y, de forma indirecta, los colegiados y colegiadas y los ciudadanos, pues la atención a los mismos se ha visto potenciada al haber aumentado y mejorado la comunicación interna entre los empleados y de estos con la junta y la gerencia.

RESPONSABLES (Quién se encarga de realizarla)

En el día a día es la gerencia la que se ocupa de aprovechar la cercanía en la disposición física de los puestos de trabajo de los empleados para realizar o coordinar todas las acciones de comunicación con los empleados y los equipos que estos forman.

VIGENCIA (fecha implantación y fecha prevista fin)

Se implantó con el inicio de la utilización de la nueva sede colegial en mayo de 2017 y, lógicamente, tiene una vigencia ilimitada

CUANTO COSTE

El coste económico estaba incluido dentro del proyecto de construcción de la nueva sede. Se puede decir que no ha tenido como tal un coste específico porque se ha aprovechado un proyecto de mayor envergadura para incluir esta medida.

CONTACTO PARA CUALQUIER CONSULTA SOBRE LA INICIATIVA:

icacr@icacr.es



HERRAMIENTAS SOFTWARE COMO COMUNICACIÓN INTERNA

QUÉ (Descripción de la medida, objetivos a perseguir)

La gestión de un equipo se suele considerar un punto crítico en cualquier Corporación independientemente de su naturaleza, si bien, cuando se consigue que el equipo funcione sincronizado, podemos obtener un importante valor añadido.

En nuestro Colegio utilizamos dos herramientas que nos permiten mantener una comunicación interna inmediata, actualizada y directa.

1. HERRAMIENTA DE GESTIÓN DE TAREAS

En un Colegio Profesional de la Abogacía, sobre todo en los de tamaño medio-pequeño, es muy complejo organizar el trabajo habida cuenta que los trabajadores se dedican a distintas áreas simultáneamente, cada una de ellas con necesidades distintas. Un ejemplo, un trabajador de administración que tiene funciones propias de sus áreas sumadas a la atención al público. Es complicado organizar un proyecto, actividad o tarea cuando el trabajador no tiene la certeza del tiempo que podrá dedicarle ya que parte de la jornada se destinará a la atención telefónica y presencial, cuyo tiempo es indeterminado.

Este contexto de trabajo hace complejo gestionar la operatividad de un Colegio, por lo que es imprescindible tener un control y un seguimiento continuo de cada una de las tareas que se desarrollan en la entidad a fin de comprobar qué se está haciendo, qué no y qué tareas necesitan un refuerzo. Ello implica tener una comunicación interna fehaciente, efectiva y actualizada.

Dentro de las metodologías del trabajo, utilizamos una herramienta de gestión de tareas que nos permite al equipo de trabajo administrar las tareas de una forma intuitiva, colaborativa y visual.

Entre los objetivos conseguidos destacamos: organizar y categorizar las tareas en función de las áreas a través de un tablero visualmente atractivo que facilita una planificación eficiente, se monitoriza en qué está trabajando cada miembro del equipo con información del estado de todas las tareas, se adjunta archivos con la posibilidad de incluir comentarios de chat en línea para cada tarea a fin de dar instrucciones por escrito lo que ayuda a evitar confusiones, y evitamos despistes que, como consecuencia del cúmulo de trabajo, puede afectar a la operatividad del trabajo ya que gracias a un único panel de trabajo se tiene listado todas las tareas asignadas pendientes por orden de prioridad.

Esta herramienta nos ha permitido mejorar con eficacia la comunicación interna del equipo de trabajo.

CÓMO (Desarrollo de la medida aplicada)

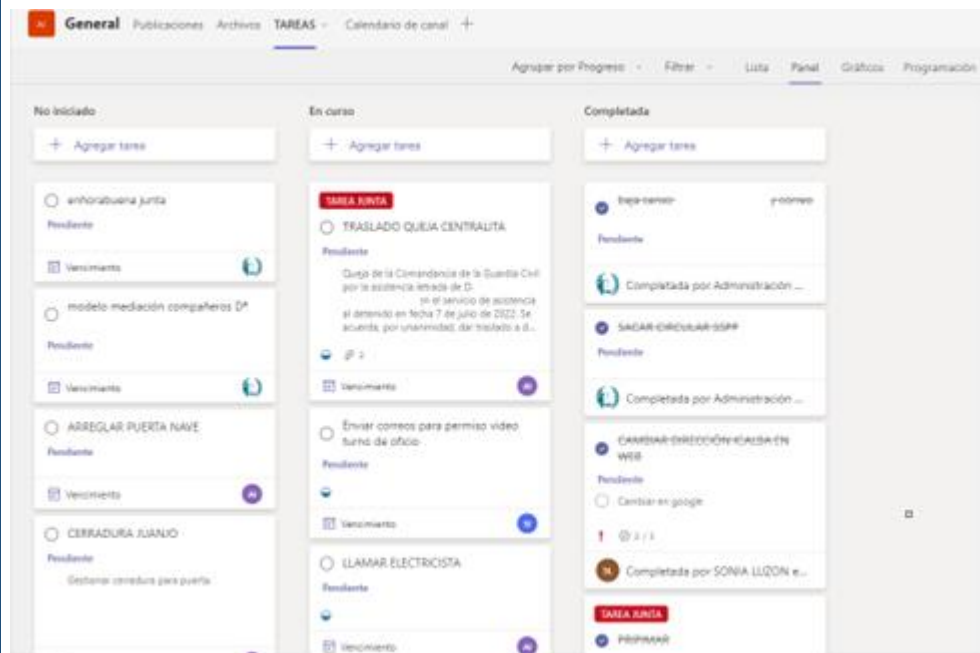
En el mercado existen diferentes herramientas de este tipo, si bien, nuestro Colegio ha optado por Planner de Microsoft.

Se ha procedido a crear equipos según áreas, y dentro de estos, se incluye la herramienta TAREAS:

Ejemplo de áreas:



Ejemplo del panel de trabajo del área de administración filtrado por seguimiento de tareas:



**se han eliminado datos personales por PDD.

Como se puede comprobar, existen diferentes tareas asignadas a distintos trabajadores, etiquetadas por prioridad, con instrucciones y en algunos casos con archivos adjuntos. Se clasifica en un mismo panel lo que está pendiente, lo que se está tramitando y lo que ya está completado por cada miembro del equipo.

El equipo mantiene una comunicación interna continua, actualizada, intuitiva y eficaz.

2. HERRAMIENTA DE COMUNICACIÓN DIRECTA

Un Colegio Profesional de la Abogacía tiene como función principal ofrecer servicios tanto a los colegiados como a la ciudadanía. No somos entidades dedicadas a la producción, por lo que no estamos estandarizados, los servicios que ofrecemos están interrelacionados con las personas, por lo que diariamente surgen situaciones totalmente distintas, con casuísticas diferentes que nos obligan a tomar decisiones constantemente y los servicios deben estar en continua adaptación.

La problemática que ello supone se intensifica en los Colegios medianos-pequeños ya que “todos debemos saber de todo” y, en muchas ocasiones como dijimos anteriormente, las personas de nuestro equipo se prestan apoyo mutuo y desarrollan simultáneamente distintas áreas donde se ven implicadas más personas.

Todo ello exige que el equipo deba mantener una comunicación interna constante y directa, lo que no es fácil. En nuestro Colegio surgió un momento que la reunión grupal se quedaba corta y que a lo largo de la jornada diaria surgían problemas, consultas, dudas o conversaciones que debíamos mantener en el momento.

CÓMO (Desarrollo de la medida aplicada)

Al igual que en el caso anterior, en el mercado existen diferentes herramientas de este tipo, si bien, nuestro Colegio ha optado por Teams de Microsoft.

A través de los equipos anteriormente indicados, se mantiene conversaciones de chat directos. Como, por ejemplo, el siguiente del Turno de Oficio:



Ello facilita la gestión del trabajo y se han prohibido los pódiums como recordatorios o comunicación de notas internas.

Al trabajador le permite comunicar ciertos hechos al momento, lo que ayuda a que no haya olvidos posteriores por el cúmulo de trabajo, teniendo así una comunicación fehaciente y directa.

PARA QUIÉN (a quién va dirigida)

Ambas herramientas se utilizan para la plantilla laboral del Colegio.

RESPONSABLES (Quién se encarga de realizarla)

La responsable del control de las herramientas es la Gerente.

VIGENCIA (fecha implantación y fecha prevista fin)

Se implantaron como medida de comunicación interna por la situación de confinamiento y medidas de prevención posteriores para el control de la pandemia que imposibilitaba la cercanía de los trabajadores. Las herramientas se han consolidado como herramienta de comunicación interna y de control de trabajo de forma indefinida.

CUANTO COSTE

Licencia Office

CONTACTO PARA CUALQUIER CONSULTA SOBRE LA INICIATIVA:

gerente@icalba.com

INTRANET

QUÉ (Descripción de la medida, objetivos a perseguir)

La Intranet es una de las principales herramientas de comunicación interna en cualquier ámbito empresarial. En 2022 se retoma el proyecto y se considera prioritario como herramienta de utilidad para el empleado, por ello el 9 de junio del 2022 se lanza la intranet de empleados con las siguientes funcionalidades habilitadas:

- ✓ Institución:
 - Conoce la institución
 - Actualidad
 - Buzón de sugerencias
- ✓ Empleado:
 - Enlace a Kelio e Imputación de horas

- Videos tutoriales
- ✓ Documentación:
 - Acceso a la biblioteca de la abogacía.
 - Normativa interna
 - Directorios
 - Logotipos ICAS
- ✓ El Plan estratégico de la Abogacía
 - Horizonte 2024
 - Plan 2022
 - Abogacía 2020

Una intranet conforma la base y la infraestructura de comunicación interna en el Consejo y su objetivo principal es el de aportar eficiencia al trabajo diario y contribuir al buen funcionamiento del trabajo en equipo.

La intranet debe ser una herramienta útil para el personal del Consejo, para ello:

Debe tener un diseño moderno, corporativo, alegre que sea atractivo, intuitivo y sencillo.

Debe ser una herramienta dinámica, funcional y actual de todos y para todos, que enlace herramientas de gestión y elementos de información. Mejorando la rapidez y eficiencia de manera segura en la comunicación con los empleados.

Debe representar cada una de las áreas del Consejo (Fundación, Bruselas, ITCGAE, Jurídico, Comunicación y marketing, Gerencia, Presidencia), aumentando la colaboración y entendimiento entre todos.

CÓMO (Desarrollo de la medida aplicada)

La intranet se compone básicamente de dos líneas de trabajo, una la técnica y otra la de contenidos.

Con respecto a la ejecución técnica, el consejo cuenta con un consultor externo y parte del equipo interno del Consejo para el diseño de la herramienta.

En segundo lugar, es necesario nutrirla con contenido para hacerla de interés y útil para los emplead@s.

Para esta segunda parte formamos un equipo de trabajo que represente todas las áreas del Consejo y que haga que sea un proyecto de tod@s para tod@s.

Planificación:

- Realización de reuniones sistemáticas para puesta en común, recopilación de contenidos, supervisión y dinamización de estos.
- Estructura de reuniones:
 - Reuniones técnicas de desarrollo:

- Quiénes:
- Cuando: semanal los viernes hasta dinamización de la plataforma Equipo.
- Objetivos: realización, seguimiento y adecuación de los cambios y actualizaciones previstas.
- Reuniones Generales de seguimiento:
 - Quiénes: Todo el equipo
 - Cuando: la semana de antes de la del Pleno, se enviará convocatoria hasta fin año 2022.
 - Objetivos: revisión status, aprobaciones, propuestas.
- Reuniones específicas:
 - Quiénes: Equipo técnico + algún miembro del equipo
 - Cuando: según necesidad.
 - Objetivos: Desarrollo específico de un espacio en la intranet, que bien sea por representación del área de especialización o asignación directa del equipo en las reuniones generales.

PARA QUIÉN (a quién va dirigida)

Todos los empleados del Consejo General de la Abogacía Española, Fundación abogacía e ITCGAE.

RESPONSABLES (Quién se encarga de realizarla)

Se nombra un responsable del proyecto y se genera un grupo de trabajo, pero se determina por parte de Dirección que, al ser un proyecto estratégico para el Consejo, todos los miembros tienen el mismo nivel de responsabilidad, actuación, interlocución, etc.

El equipo de trabajo queda conformado de la siguiente manera:

1. Secretario General Técnico
2. Gerente
3. Técnico generalista Servicios generales, personal y calidad
4. Área Explotación RedAbogacía-IT CGAE
5. Servicios Jurídicos-Legal Services
6. Fundación CGAE
7. Asesor de Presidencia-Presidencia
8. Técnico Contable-Finanzas y Control de Gestión.
9. Redactora-Comunicación y Marketing
10. Responsable-Servicios generales, personal y calidad

VIGENCIA (fecha implantación y fecha prevista fin)

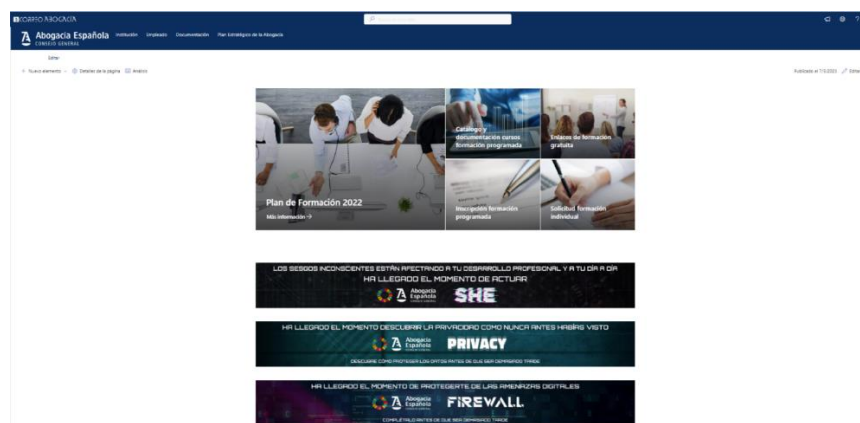
Inicio junio 2022.

Indefinido

CONTACTO PARA CUALQUIER CONSULTA SOBRE LA INICIATIVA:

gestion.rrhh@abogacia.es

ANEXO INFORMACIÓN



DESAYUNOS CON DIRECCIÓN

QUÉ (Descripción de la medida, objetivos a perseguir)

Organizar una reunión mensual con diferentes empleados y un miembro de la Dirección, para impulsar una cultura de transparencia, confianza y comunicación bidireccional, entre dirección y empleados.

CÓMO (Desarrollo de la medida aplicada)

Se planifica la reunión en formato desayuno, duración 1 hora y se especifica la ubicación.

- Se establece el número de personas que pueden asistir a esa reunión, entre 3 y 5 emplead@s.
- Se define los parámetros en los que debe discurrir la conversación, desde el respeto, la confianza, la perspectiva de mejora.
- Los empleados pueden realizar preguntas y también la dirección a ellos. Se toma nota de las sugerencias de mejora, ideas, comentarios de cara a evaluar posibles acciones que tengan en consideración los comentarios.
- Se genera un cuestionario forms por cada convocatoria para que la gente se apunte. Se dará prioridad a que no haya 2 personas de la misma área en la misma convocatoria.
- Las convocatorias, asistentes y resultado de la misma se incorporarán a la Intranet de empleados.

PARA QUIÉN (a quién va dirigida)

Todos los empleados del Consejo General de la Abogacía Española, ITCGAE y Fundación Abogacía.

RESPONSABLES (Quién se encarga de realizarla)

RRHH, junto con Gerencia

VIGENCIA (fecha implantación y fecha prevista fin)

Pendiente de realización de la primera sesión.

CONTACTO PARA CUALQUIER CONSULTA SOBRE LA INICIATIVA:

gestion.rrhh@abogacia.es

CUANTO COSTE

El importe del desayuno para 6-7 personas. 60 €/convocatoria.



Desayunos con Dirección



Objetivo: impulsar una cultura de transparencia, confianza y comunicación bidireccional, entre dirección y empleados

¿Qué temas pueden tratarse?

Los que consideres, colectivos o individuales, relacionados con la gestión, financiero, visión de la empresa, conciliación, etc. no hay tema que no entre. Quejas, sugerencias de mejora, ideas disruptivas, etc. La propia dirección realizará preguntas de interés general para el análisis de las distintas empresas.

¿Cómo deberá ser el enfoque?

Os pedimos espíritu constructivo en un entorno de respeto y de confianza mutua. Es necesario que lleves las preguntas o temas claros para poder hacer una participación más activa.

¿Qué duración tendrá?

La duración será de una hora.

¿Dónde?

En una sala del 13, con previa convocatoria. En el mismo se compartirá un desayuno con los asistentes.

¿Quién puede asistir?

Cualquier empleado de CGAE, IT CGAE, Fundación, Bruselas.

Solo tendremos limitación de aforo, por temas de aprovechamiento de la reunión, pero en caso de ser necesario se ampliará el número de convocatorias.

¿Cómo puedo apuntarme?

A través de formulario que adjuntamos formal.

¿Quién asistirá por parte de la Dirección?

La Presidenta, Secretario General y/o Secretario General Técnico.

¿Cómo se tratará la información?

Hay un compromiso de revisar y analizar cada tema tratado. Se tratará de dar respuesta a los mismos durante la propia sesión, no obstante, en caso de no ser posible se analizará y dará respuesta en caso necesario.

HAPPY FORCE

QUÉ (Descripción de la medida, objetivos a perseguir)

Herramienta Digital (app móvil) que permite interactuar con los empleados conociendo sus emociones y opiniones de manera continua, lo que permite al Consejo mejorar su compromiso y su experiencia de empleado.

La herramienta proporciona información en tiempo real y anónima sobre:

1. Comunciación (preguntas, encuestas, anuncios)
2. Employee Engagement (motivación, bienestar, etc)
3. Feedback (ideas, sugerencias y mejoras)
4. Reconocimeintos (valores)

Con esta herramienta podemos:

- Conocer mejor a los equipos
- Conocer sus preocupaciones y necesidades
- Analizar el feedback de tus equipos y convertirlo en acciones
- Crear un diálogo abierto entre la empresa y sus emplead@s

CÓMO (Desarrollo de la medida aplicada)

Diariamente la plataforma pregunta al emplead@, ¿cómo te sientes? Y ¿qué quieres compartir?

Con esta información diaria podemos analizar e interpretar por áreas, por impactos en la empresa, momentos en el año como viven los empleados su experiencia en el Consejo y sobre todo nos ayuda a definir un plan de acción con sus comentarios, impactos, etc.

PARA QUIÉN (a quién va dirigida)

Toda la organización.

RESPONSABLES (Quién se encarga de realizarla)

RRHH

VIGENCIA (fecha implantación y fecha prevista fin)

Pendiente implantación.

Indefinido

CUANTO COSTE

2.600 € anual

1.000 € on boarding

CONTACTO PARA CUALQUIER CONSULTA SOBRE LA INICIATIVA:

gestion.rrhh@abogacia.es

ANEXO

Happyforce

Transforma las **emociones y opiniones** de tus colaboradores en **datos** que te permiten mejorar su **compromiso y experiencia de empleado**.

Basada en un app para el móvil, una interacción sencilla y anónima con dinámicas similares a las de las redes sociales, te proporcionamos información en tiempo real sobre:

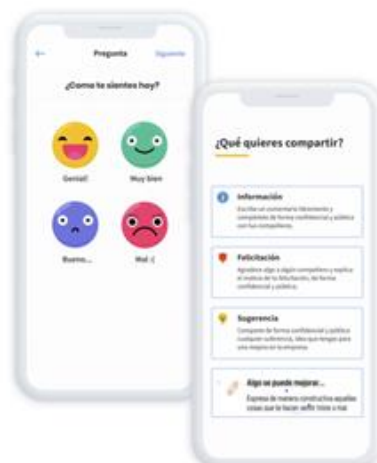
1. **Employee Engagement** (motivación, bienestar, etc.)
2. **Feedback** (ideas, sugerencias y mejoras)
3. **Reconocimiento** (valores y kudos)
4. **Comunicación** (anuncios, preguntas y encuestas)



Feedback Continuo

1. ¿Cómo te sientes hoy?"
2. ¿Qué quieres compartir?"

Bastan dos sencillas preguntas al día para abrir un canal de escucha y recibir feedback cualitativo



2. ¿Qué es y cómo funciona Happyforce?

*Haz click [aquí](#) para el detalle



1. Objetivo y punto de partida

¿PARA QUÉ?

GENERAR CONVERSACIÓN

- Es un facilitador de la conversación con la dirección de la empresa
- La empresa puede reaccionar con mayor agilidad a vuestras propuestas y comentarios
- Habilita el feedback bidireccional e inmediato

¿POR QUÉ?

DAR FEEDBACK EN TIEMPO REAL

- Os permite hacer saber al momento vuestro sentir ante las decisiones, cambios, novedades y situaciones que se viven en la compañía
- El pulsar las caritas y dejar vuestros comentarios, permite a la empresa medir el clima de una forma más continuada en el tiempo
- Al responder a las preguntas, estás dando a conocer a la empresa tus preferencias

AGILIDAD, DINAMISMO Y CONTINUIDAD

- Es un canal dinámico que está orientado a fomentar una comunicación bidireccional y de manera inmediata
- Permite que vuestros comentarios lleguen directamente a la dirección de la empresa sin intermediarios

2. ¿Qué es Happyforce?

Qué SÍ es Happyforce



- Es una herramienta de comunicación bidireccional
- Facilitadora de conversaciones
- Captura las emociones
- Permite actuar en tiempo real
- Permite un tono informal pero siempre con respeto hacia los demás
- Es sencillo y rápido

Qué NO es Happyforce



- NO es para evaluar y fiscalizar personas
- NO es una herramienta compleja
- NO requiere de mucho tiempo y esfuerzo
- NO es para utilizar un lenguaje soez ni ofensivo
- NO es una red social



Conoce más en el siguiente [vídeo](#)

COMUNICACIONES CON MAYOR IMPACTO

QUÉ (Descripción de la medida, objetivos a perseguir)

De cara a potenciar diversas actividades o novedades utilizar la comunicación visual, no solo el documento escrito.

Facilita la transmisión del mensaje

Genera mayor impacto e interés en el emplea@.

Potencia un lenguaje más cercano, dinámico y actual.

CÓMO (Desarrollo de la medida aplicada)

Incorporando Presentaciones, PDFs o diseños específicos a los mails habituales de comunicación.

Herramientas que pueden usarse para ello, Canva, Power Point, etc.

PARA QUIÉN (a quién va dirigida)

Todos los emplead@s del Consejo General de la Abogacía Española, ITCGAE y Fundación Abogacía.

RESPONSABLES (Quién se encarga de realizarla) : RRHH

VIGENCIA (fecha implantación y fecha prevista fin)

2022

Tiempo indefinido.

CUANTO COSTE

Gestión interna.

CONTACTO PARA CUALQUIER CONSULTA SOBRE LA INICIATIVA:

gestion.rrhh@abogacia.es

