



UNIVERSIDAD
DE PIURA

FACULTAD DE COMUNICACIÓN

**Propuesta de un plan de comunicación interna para el
alineamiento estratégico de un estudio de abogados: el
caso del estudio jurídico Guevara Zevallos Abogados en
Arequipa**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de
Licenciado en Comunicación

Marygrace Curay Atoche

Revisor:
Dr. Tomás Ricardo Atarama Rojas

Piura, noviembre de 2023



UNIVERSIDAD
DE PIURA

Declaración Jurada de Originalidad del Trabajo Final

Yo, Marygrace Curay Atoche, egresado del Programa Académico de comunicación de la Facultad de comunicación de la Universidad de Piura, identificado(a) con DNI N° 74879173.

Declaro bajo juramento que:

1. Soy autor del trabajo final titulado:
"Propuesta de un plan de comunicación Interna para el alineamiento estratégico de un estudio de abogados: el caso del estudio jurídico Guevara Zevallos Abogados en Arequipa"
El mismo que presento bajo la modalidad de Trabajo de suficiencia profesional¹ para optar el Título profesional² de Licenciado en Comunicación.
2. La asesoría del trabajo estuvo a cargo de:
 Dr. Tomás Ricardo Atarrama Rojas, identificado con DNI N° 45207045
3. El texto de mi trabajo final respeta y no vulnera los derechos de terceros o de ser el caso derechos de los coautores, incluidos los derechos de propiedad intelectual, datos personales, entre otros. En tal sentido, el texto de mi trabajo final no ha sido plagiado total ni parcialmente, para la cual he respetado las normas internacionales de citas y referencias de las fuentes consultadas.
4. El texto del trabajo final que presento no ha sido publicado ni presentado antes en cualquier medio electrónico o físico.
5. La investigación, los resultados, datos, conclusiones y demás información presentada que atribuyo a mi autoría son veraces.
6. Declaro que mi trabajo final cumple con todas las normas de la Universidad de Piura.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad de Piura y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Fecha: 20/10/2023.


.....
Firma del autor optante³

¹ Indicar si es tesis, trabajo de investigación, trabajo académico o trabajo de suficiencia profesional.

² Grado de Bachiller, Título profesional, Grado de Maestro o Grado de Doctor.

³ Idéntica al DNI; no se admite digital, salvo certificado.

Dedicatoria

Dedico y agradezco a Dios por permitirme realizar este logro en la presencia de mi familia y de las personas que más amo.

A mis padres, Jannio y Celia, por ser ejemplo e inculcarme valores y ética a lo largo de toda mi vida, sobre todo por su esfuerzo en brindarme una educación de calidad.

A mi hermano, Junior, por su apoyo y motivación en todo momento. A mis hijas, Valentina y Natalia, los tesoros más grandes que tengo en mi vida, quienes me impulsan a ser mejor y me enseñan cada día.

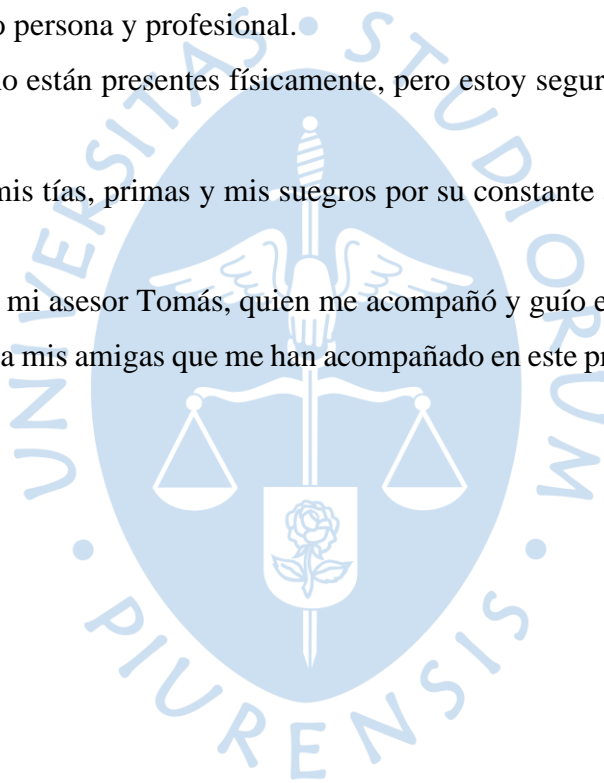
A mi compañero de vida, José Luis, quien llegó en el momento indicado y que representa el esfuerzo constante por nuestra familia, quien me motiva a superarme para conseguir mis metas y a quien admiro como persona y profesional.

A mis abuelitos, que no están presentes físicamente, pero estoy segura de que están contentos por este logro.

Un agradecimiento a mis tías, primas y mis suegros por su constante alegría en cada paso que doy.

Agradezco, también, a mi asesor Tomás, quien me acompañó y guió en este trabajo.

Finalmente, agradecer a mis amigas que me han acompañado en este proceso y me han alentado a seguir y no desistir.



Resumen

El presente trabajo de suficiencia profesional tiene como objetivo proponer un plan de comunicación interna para lograr el alineamiento estratégico del estudio jurídico Guevara Zevallos Abogados en la ciudad de Arequipa. Para conocer cuáles son las deficiencias de la empresa se realizaron entrevistas en profundidad a los socios fundadores y trabajadores. Como diagnóstico se mostró que había una falta de alineamiento en la identidad corporativa. Frente a ello, el presente documento plantea un plan de comunicación interna que tiene el objetivo de reforzar la comunicación de la identidad corporativa con el público interno para fomentar el alineamiento estratégico de todos los trabajadores del estudio jurídico Guevara Zevallos Abogados a lo que la empresa es y quiere. Para lograr este objetivo se plantea una estrategia orientada en dos líneas de acción: Diseñar un conjunto de contenidos visuales y motivar a la participación de talleres que pongan en valor la identidad corporativa, y a la vez, establecer los valores corporativos a través de actividades internas.

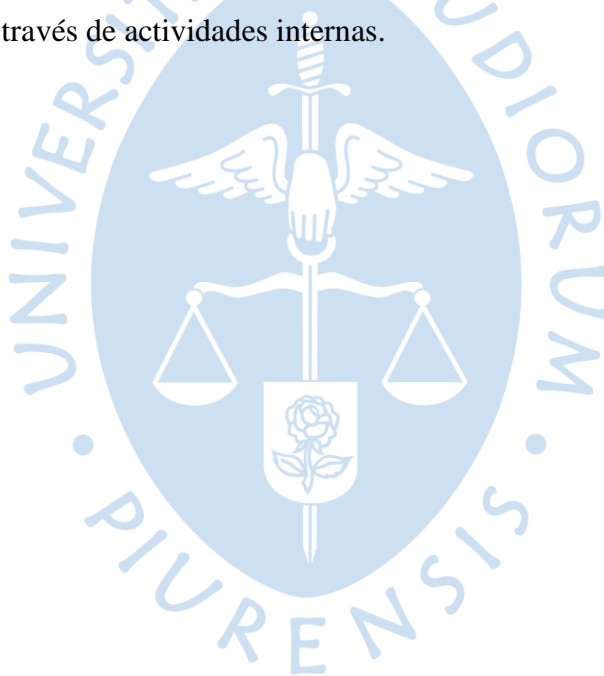
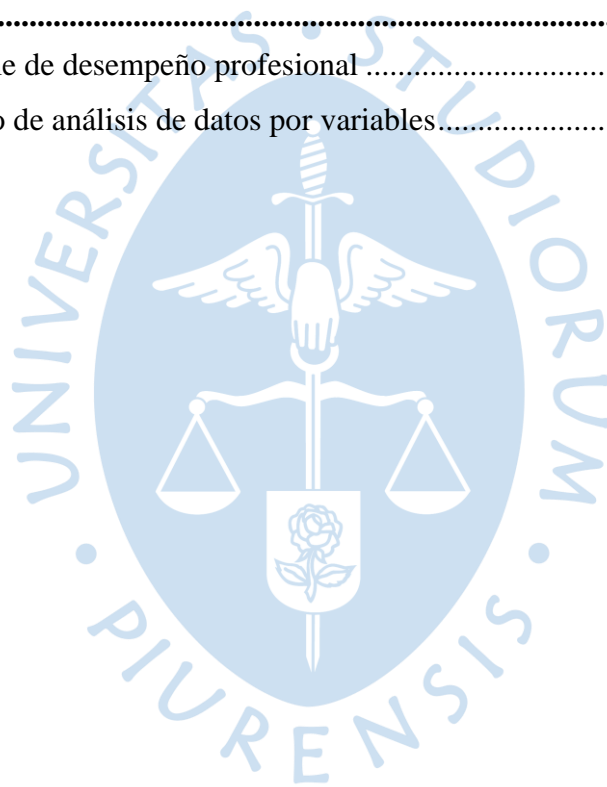


Tabla de contenido

Introducción.....	9
Capítulo 1 Historia y contexto de la organización	10
1.1 Historia	10
1.2 Misión.....	11
1.3 Visión.....	11
1.4 Servicios	11
1.5 Organización del estudio jurídico.....	12
1.6 Sector, posicionamiento y principales competidores	13
Capítulo 2 Actores y necesidades de comunicación	15
2.1 Actores de la comunicación.....	15
2.2 Metodología para realizar el diagnóstico.....	16
2.2.1 Ficha técnica de metodología.....	17
2.2.2 Entrevista en profundidad	17
2.2.3 Selección de la muestra.....	18
2.2.4 Guía de entrevista	20
2.3 Diagnóstico de las necesidades de comunicación	21
2.3.1 Variable 1: Entender la naturaleza del estudio jurídico.	22
2.3.2 Variable 2: Conocer la situación actual y cultura corporativa del estudio.	23
2.3.3 Variable 3: Conocer la comunicación en el estudio jurídico.	24
Capítulo 3 Estrategia de comunicación interna	26
3.1 Objetivos estratégicos.....	26
3.1.1 Objetivo general.....	26
3.1.2 Objetivos específicos	26
3.2 Estrategia y líneas de acción estratégicas	26
3.2.1 Líneas de acción estratégicas	27
3.3 Fundamentación de la estrategia.....	27
Capítulo 4 Acciones y productos de comunicación	30
4.1 Diseñar un conjunto de contenidos y motivar a participar de capacitaciones que pongan en valor la identidad corporativa	30
4.1.1 Propuesta del Logotipo del estudio jurídico	30
4.1.2 Boletín interno con la misión y visión	32
4.1.3 Capacitaciones a socios.....	32
4.1.4 Talleres in house	32

4.2 Establecer los valores corporativos a través de actividades internas.....	33
4.2.1 Reuniones internas	33
4.2.2 Elaboración de un mural	34
4.2.3 Buzón de sugerencias.....	35
4.2.4 Actividades de integración.....	35
4.3 Cronograma de actividades	37
4.4 Presupuesto.....	38
Conclusiones	39
Recomendaciones.....	40
Referencias.....	42
Apéndices	44
Apéndice A. Informe de desempeño profesional	44
Apéndice B. Cuadro de análisis de datos por variables.....	48



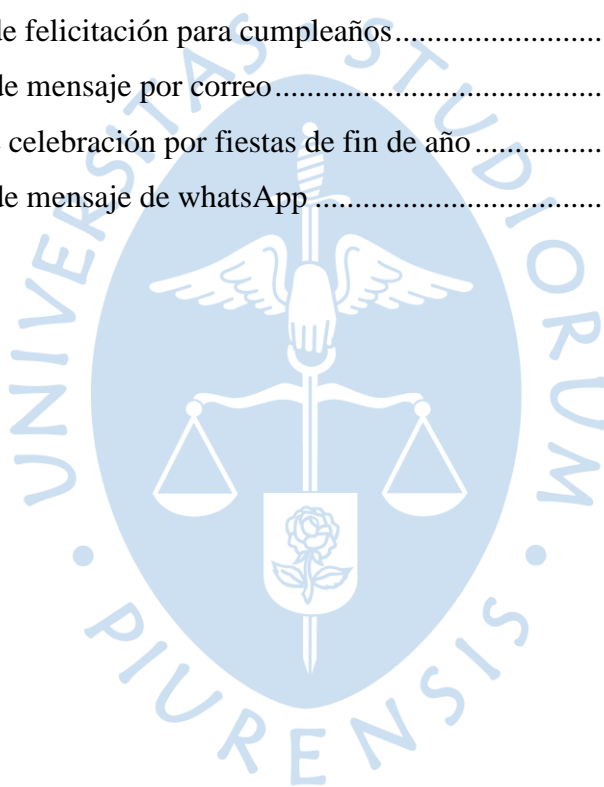
Lista de tablas

Tabla 1 Personal entrevistado del estudio jurídico Guevara Zevallos.....	17
Tabla 2 Variables 1, 2 y 3.....	20
Tabla 3 Objetivos y líneas de acción.....	27
Tabla 4 Cronograma de actividades.....	37



Lista de figuras

Figura 1 Organigrama general del estudio jurídico GZA.....	13
Figura 2 Letras en código Morse.....	30
Figura 3 Logotipo del estudio jurídico GZA.....	30
Figura 4 Logotipo en versión corta.....	31
Figura 5 Tipografía.....	31
Figura 6 Paleta de colores.....	31
Figura 7 Boletín interno.....	32
Figura 8 Ejemplo de flyer para talleres.....	33
Figura 9 Mural corporativo.....	34
Figura 10 Plantilla de felicitación para cumpleaños.....	35
Figura 11 Ejemplo de mensaje por correo.....	36
Figura 12 Tarjeta de celebración por fiestas de fin de año.....	36
Figura 13 Ejemplo de mensaje de whatsApp.....	37



Introducción

Pese al avance de las tecnologías de la información, la conectividad y el ingreso de la inteligencia artificial a determinados rubros, uno de los sectores que hasta la actualidad ha mantenido una prestación dentro de los cánones tradicionales en el Perú resulta ser el ejercicio de la abogacía. Ello, debido principalmente a la burocracia promovida por la legislación, cuya especificidad, amplitud y diversidad imbuyen de complejidad a los procesos, lo que, agregado a la falta de actualización o sistematización de los servicios prestados por los estudios jurídicos o estudios de abogados hacen que este conjunto de profesionales venga prestando sus servicios casi de la misma forma durante las últimas décadas.

En tal marco, el propósito del presente trabajo de investigación radica en analizar el estado situacional de la comunicación interna dentro del estudio jurídico Guevara Zevallos Abogados (GZA), a fin de determinar la manera en la que la misma se desarrolla en una empresa de prestación de servicios tradicionales, en los que la tecnología y conectividad no están tan arraigados como en otros sectores.

Así, en el presente trabajo de investigación se logró implementar una metodología de estudio cualitativo que permitió obtener de primera mano la información relevante y relacionada con la forma en la que se venía dando la comunicación interna dentro de la organización y propició gestar acciones a implementarse para atender sus necesidades de comunicación.

La estrategia propuesta en este trabajo busca cumplir con un objetivo general que se desprende de dos objetivos específicos. Los cuales se plantea cumplir con acciones estratégicas como: el diseño de un conjunto de contenidos, la motivación a participar de capacitaciones que pongan en valor la identidad corporativa y establecer los valores corporativos a través de actividades internas.

Esperamos que la implementación de lo determinado pueda crear espacios de comunicación interna que efectivicen el traslado de información entre los miembros de la organización, dándoseles la oportunidad de conocer aspectos relevantes para la prestación del servicio legal como la misión, la visión y los valores corporativos que propugnan.

Capítulo 1 Historia y contexto de la organización

1.1 Historia

A finales del año 2016, los abogados Carlos Alberto Guevara Carazas y José Luis Zevallos Córdova tuvieron una reunión para determinar la formación de un estudio jurídico en sociedad. Dados los conocimientos profesionales que tiene cada uno decidieron en enero de 2017 fundar el estudio jurídico Guevara Zevallos Abogados ubicado, en ese momento, en calle 22 de agosto 208A, Cayma, en la ciudad de Arequipa.

La consolidación del estudio como una persona jurídica tuvo lugar a finales del año 2017, fecha en la cual se constituyó la persona jurídica GZA Sociedad Civil de Responsabilidad Limitada- “S. Civil de R.L.”. (En las sociedades civiles de responsabilidad limitada los socios no responden personalmente por las deudas sociales, es decir, el socio solo arriesga su aporte de la empresa sin comprometer su patrimonio personal). Desde ese momento, el estudio jurídico empezó a funcionar conforme las reglas de administración de empresas, teniendo a su personal contratado bajo el régimen laboral correspondiente y asumiendo sus compromisos contractuales como el de alquiler de local y servicios como persona jurídica (J. Zevallos, comunicación personal, 2023).

En el 2019, el estudio jurídico, amplió la gama de servicios ofrecidos y decidieron incrementar la contratación de personal, y pasaron de ser solo ellos dos, a contratar abogados asistentes, un asistente administrativo y practicantes profesionales de derecho. Producto del crecimiento de personal fue conveniente buscar otro local, y por ello, se mudaron a un local más grande ubicado en la Urbanización Los Cerezos Pasaje El Retiro Casa 1 en el distrito de Cayma en Arequipa.

A inicios del 2020, pensaron en crear una sucursal en la ciudad de Lima. Sin embargo, por la pandemia, a causa de la COVID-19, coronavirus de tipo 2 causante del síndrome respiratorio agudo severo (SRAS-CoV-2), no se pudo concretar esa posibilidad y desistieron de esa idea, sobre todo por la incertidumbre en la que se encontraba el país en ese momento.

En cuanto a sus clientes, el estudio jurídico se enfoca, principalmente, en asesorar a micro, medianas y grandes empresas. Algunos clientes son: Caja Arequipa, Inmobiliaria Agroextiende Perú S.A.C., Curtiembre Austral S.R.L., Asociación Paz Holandesa, Distribuidora Escocesa S.R.L., Concretos SuperMix S.A., Transportes Rey Latino, Transportes Del Carpio, Mueblete S.A.C., Power E.I.R.L., Visual Arequipa S.A.C., Óptica Britania S.A.C., entre otras.

1.2 Misión

La misión del estudio jurídico es brindar un servicio de asesoría legal confiable. Para ello, prestan un trabajo provisto de calidad, que se cumple de manera oportuna y que es reconocido por sus clientes como realmente competitivo. Realizan su misión procurando alcanzar el logro personal y profesional de todo su equipo.

1.3 Visión

Buscan ser reconocidos a nivel nacional como líderes en la provisión de servicios de asesoría legal, mediante el ejercicio profesional con valores, eficiente y especializado.

1.4 Servicios

La experiencia de los integrantes del estudio jurídico GZA les permite brindar asesoramiento y patrocinio legal en el ámbito del Derecho Público y del Derecho Privado.

El servicio de asesoramiento legal consiste en atender consultas de casos específicos, elaborar los contratos requeridos y llevar un acompañamiento con las empresas ante cualquier requerimiento. El patrocinio legal consiste en atender un proceso o procedimiento, es cumplir el rol de abogado, es decir, defender la causa de una persona ante un tribunal administrativo o judicial.

Estos dos servicios que ofrecen se dan en las siguientes áreas:

- Derecho corporativo.
- Derecho societario y de organizaciones sin fines de lucro.
- Derecho civil.
- Derecho comercial.
- Derecho laboral público y privado.
- Derecho constitucional.
- Derecho penal.
- Derecho administrativo.
- Derecho tributario.
- Litigios y solución de controversias.
- Derecho de la competencia y protección al consumidor.
- Derecho concursal.
- Derecho ambiental.
- Derecho inmobiliario y urbanístico.
- Derecho municipal y regional.
- Control gubernamental y responsabilidad funcional.

1.5 Organización del estudio jurídico

En el organigrama de la figura 1 se muestra de forma general cómo está estructurado el estudio jurídico GZA.

El estudio jurídico es una empresa pequeña, cuenta con menos de 10 empleados. Como se ve en el organigrama, la máxima autoridad son los dos socios fundadores. Ellos se encargan de la logística, supervisión, elaboración de esquemas de trabajo, horarios de trabajo, contratación de personal, etc.

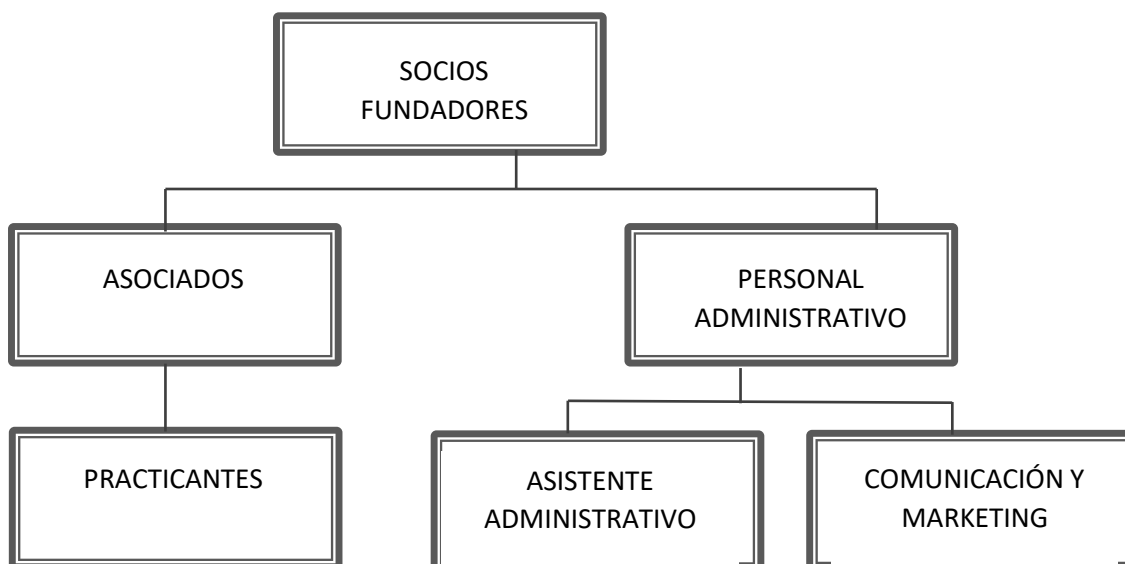
En el siguiente nivel jerárquico están los asociados, que están conformados por tres abogados. Cada uno tiene una cartera de clientes a los cuales brinda el servicio de asesoría y patrocinio legal. Debajo de los asociados se encuentran los practicantes, ellos se encargan de brindar apoyo a los asociados en la redacción de escritos menores, en la tramitación de los expedientes o de los procedimientos, también, apoyan yendo a consultar a los juzgados, realizan sus tareas bajo la supervisión de los asociados y, a veces, de los socios.

En la misma línea jerárquica de los asociados, está el personal administrativo que lo conforma la asistente administrativa, quien se encarga de gestionar los documentos, emitir los pagos por honorarios, elaborar los informes de actividades de los clientes, etc. Recientemente creada, se encuentra el área de comunicación y marketing, que se encarga de la investigación de mercados, analizar la competencia, consolidar la presencia del estudio en las plataformas digitales, la creación de planes de estrategias, que en este caso ha considerado conveniente consolidar la comunicación interna de la empresa, para poder desarrollar más adelante propuestas de comunicación externa.

Se ha visto conveniente en no colocar algunas áreas como contabilidad y tecnologías de la información debido a que el estudio decidió delegar esas labores a locadores o profesionales independientes que son contratados solo por temas o casos específicos. Además, no cumplen un horario de oficina como el resto del personal.

Figura 1

Organigrama general del estudio jurídico Guevara Zevallos.



Nota. Elaboración propia

1.6 Sector, posicionamiento y principales competidores

El estudio jurídico GZA, como se mencionó anteriormente, se encuentra ubicado en la Urbanización Los Cerezos Pasaje El Retiro Casa 1, en el distrito de Cayma en la ciudad de Arequipa. La ciudad de Arequipa, conocida como la ciudad blanca, conforma uno de los 24 departamentos del Perú, ubicada en la región sur del país. Este departamento está constituido políticamente por 8 provincias y 109 distritos. Es una de las regiones con mayor tasa de crecimiento poblacional, después de Lima, Piura y La Libertad, con un registro de 1 millón 382 mil 730 habitantes, según el último censo en el 2017, Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI).

El estudio jurídico ha logrado un posicionamiento ascendente hasta la actualidad. Si bien hay clientes que se han ido postpandemia en el 2020, también han entrado nuevos clientes que siguen confiando en el servicio brindado. Esto significa, que el estudio jurídico cuenta con una estabilidad profesional y organizacional.

Por otro lado, el estudio jurídico GZA tiene en la ciudad de Arequipa diversos estudios jurídicos de competencia, pero en este caso vamos a presentar tres estudios como principales competidores tomando como referencia la zona de ubicación.

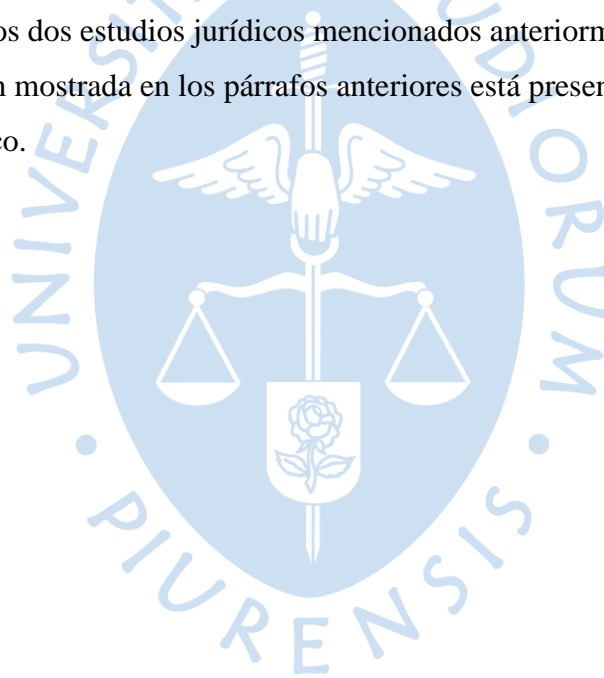
-El primero es el Estudio Jurídico Parada y Gamarra, se encuentra ubicado en la Calle Ballón Farfán N°100, Umacollo, Arequipa. Se califican por dar una asesoría legal integral y

eficiente. El estudio utiliza medios digitales como Facebook, Instagram, página web, correo electrónico y LinkedIn para tener una constante interacción con el público.

-El Estudio Ureta & Asociados S.A.C. se encuentra ubicado en Calle Las Orquídeas 105 Urb. Primavera, Yanahuara, Arequipa. Señala que cuenta con una amplia gama de profesionales de primer nivel especializados en distintas áreas del derecho, los mismos que están abocados a encontrar soluciones innovadoras e impulsar el crecimiento y desarrollo de sus clientes. Sus abogados se caracterizan por su responsabilidad, constancia, dedicación y profesionalismo en el trabajo. El estudio utiliza medios digitales como página web, correo, LinkedIn, Facebook, Instagram.

-Estudio Jurídico Delgado y Huaco ubicado en Jerusalén 318, Yanahuara, Arequipa. Es un estudio que solo tiene como medio de contacto número de celular y Facebook, no utiliza otro medio digital y tampoco presenta una pequeña descripción de lo que ofrece como servicio, a diferencia de los otros dos estudios jurídicos mencionados anteriormente.

La información mostrada en los párrafos anteriores está presente en las redes sociales de cada estudio jurídico.



Capítulo 2 Actores y necesidades de comunicación

2.1 Actores de la comunicación

La comunicación interna es importante en toda organización que busca tener alineados a directivo-trabajador, en sus objetivos y metas, para poder llegar a sus clientes de manera rápida y eficaz. Es en este campo de la comunicación corporativa que se desarrolla el alineamiento estratégico y fomenta el crecimiento de la cultura corporativa.

Tal como señala Cuenca, J., Verazzi, L. (2020), “la comunicación interna se considera una función clave en el negocio que inspira y alinea a toda la compañía, asimismo, trata de crear una experiencia holística y positiva para los empleados dirigida por la confianza, el compromiso y la lealtad”.

El estudio jurídico GZA desde su inicio y hasta hace unos meses no ha creído conveniente la necesidad de contar con un área de comunicación y marketing, por lo que presenta una debilitada comunicación interna. Ese descuido de la comunicación interna en una compañía implica asumir serios riesgos de funcionamiento, ya que es importante que esté presente para evitar conflictos que puedan surgir en la organización.

En esa línea, es importante que el estudio jurídico tenga una sólida comunicación interna, ya que ésta aspira a mantener o incrementar el compromiso de los colaboradores internos y fortalece su orgullo de pertenencia. Además, una mala comunicación interna, una desmotivación de los empleados y falta de liderazgo por parte de los directivos son algunos males que envenenan a las empresas y dificultan la consecución de sus objetivos. De acuerdo a Ordóñez (2014):

La comunicación interna es clave para que se produzca una íntima vinculación entre el trabajo individual y los objetivos empresariales; para la transmisión de la misión y valores de una organización; resulta vital para mantener vivo el estímulo y motivación en la tarea diaria; y redundante en una mayor satisfacción personal y en una mejora de la productividad y el rendimiento. (p. 26)

Los directivos, en este caso, los socios fundadores, son los principales transmisores de comunicación, son los encargados de hacer conocer cualquier mensaje a sus colaboradores. Lo hacen a través de medios como el correo electrónico, WhatsApp o de manera directa. Como señala Cuenca, J., Verazzi, L. (2020) “Lo cierto es que la tecnología, si bien no es lo único, constituye un elemento importante para una operación eficiente y dinámica. Promueve la comunicación horizontal a la vez que brinda mucha visibilidad a todos los miembros del organigrama independientemente de su posición”. Hay que valorar que la implementación de nuevos canales digitales tiene cada vez más fuerza en muchas compañías.

El área de comunicación y marketing, como se mencionó anteriormente, ha sido creada recientemente. Desde el inicio, los roles y funciones principales del área han sido en base a las acciones externas que el área puede hacer para mejorar la relación entre los clientes o futuros clientes. Como manejar las cuentas en redes sociales (Facebook y LinkedIn), creando contenido para alcanzar buen engagement, respondiendo mensajes de las redes sociales, implementar una página web, creación de brochure corporativo, entre otros. Sin embargo, el principal reto que se enfrenta esta área, primero, es consolidar una comunicación interna para conseguir un alineamiento estratégico entre socios fundadores y trabajadores. Asimismo, todos los miembros del estudio jurídico puedan compartir los mismos valores y objetivos estratégicos, consolidando una buena identidad corporativa, para, después, pensar en estrategias de comunicación externa.

Por ello, se decidió, que el tema de investigación de este trabajo sea proponer un plan de comunicación para mejorar esta parte del área de comunicación y marketing, puesto que, resulta crucial la aplicación de un sólido sistema de comunicación interna, propiciado y alentado desde la dirección, “que colabore con el resto de los departamentos para elaborar soportes bien diseñados y gestionados, y a través de los cuales los empleados puedan estar debidamente informados y aportar sus opiniones y sugerencias” (Ordóñez, 2014, p. 24).

A continuación, se plantea una metodología para poder diagnosticar en concreto las dificultades, problemas o retos de comunicación interna que enfrenta esta área y toda la organización.

2.2 Metodología para realizar el diagnóstico

Dada la naturaleza de la empresa, la cual está en una etapa que necesita plantear los objetivos estratégicos y con base a lo revisado en el apartado anterior, se ha optado por hacer un estudio cualitativo, teniendo en cuenta que, la investigación cualitativa puede abordar la complejidad del entorno social desde diferentes perspectivas. Es decir, “permite comprender lo complejo de los fenómenos sociales desde el punto de vista de quiénes lo viven diariamente”, (Troncoso y Amaya, 2017, p. 329).

Tal como lo explican Abanto et al. (2020), “la investigación cualitativa puede ser útil para explorar aspectos que son conocidos o que requieren de la participación de las personas en los escenarios socioculturales donde interactúan cotidianamente, porque es importante experimentar la realidad, tal como los sujetos la perciben” (p. 104). Por ello, en el estudio todas la perspectivas y escenarios son válidos, toda persona es digna de ser estudiada, nadie es poco importante para ser estudiado.

Para Troncoso y Amaya (2017), el desarrollo para la estructura metodológica debe tener un problema a investigar para estructurar el diseño del estudio, para después, recoger los datos y analizarlos, y finalmente, obtener resultados para que el investigador interprete.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, se desarrolló una técnica de método cualitativo y se aplicó a esta investigación la herramienta de entrevistas en profundidad y como instrumento se utilizó un cuestionario con tres variables.

2.2.1 Ficha técnica de metodología

Técnica: Método Cualitativo.

Herramienta: Entrevista en Profundidad.

Universo: Todos los trabajadores del estudio jurídico GZA que se dividen en dos grupos: socios fundadores y trabajadores.

Dinámica:

Tabla 1

Personal entrevistado del estudio jurídico Guevara Zevallos

	Entrevistado	Cargo	Años de servicios
1	Carlos Alberto Guevara Carazas	Socio fundador	6
2	José Luis Zevallos Córdova	Socio Fundador	6
3	Gonzalo Renato Neira Gallegos	Abogado Asociado	6
4	Juan Carlos Maque Torres	Abogado Asociado	3
5	Mónica Andrea Cuadros Torres	Asistente Administrativa	5

Nota. Elaboración propia

Condición de muestra: Socios fundadores y trabajadores con más de tres años trabajando en el estudio jurídico.

Recolección de datos: mediante cuestionario elaborado ad hoc para esta investigación.

2.2.2 Entrevista en profundidad

Por entrevista en profundidad entendemos “que es un tipo de entrevista cualitativa de carácter holístico, en la que el objeto de investigación está constituido por la vida, experiencias, ideas, valores y estructura simbólica del entrevistado aquí y ahora” (Sierra, 2019, p. 327).

La entrevista en profundidad se construye mediante “preguntas, escuchar y registrar las respuestas y después, hacer otras preguntas que amplíen un tema en particular. Las preguntas son abiertas y los entrevistados deben expresar sus percepciones con sus propias palabras” (Cadena-Iñiguez et al., 2017, p. 1613). Dada la situación actual del estudio jurídico es conveniente hacer este tipo de investigación para conocer la situación del estudio desde la visión de cada socio y trabajador.

También, una entrevista en profundidad tiene un valor investigativo porque su principal eje es que los entrevistados puedan expresarse libremente, desde sus perspectivas, sus experiencias, sus formas de ver la situación problemática, sus conductas, sus relaciones con los otros y con el contexto en el cual viven (Abanto, et al., 2020).

Existe una serie de ventajas para realizar este tipo de herramienta para el estudio cualitativo. Como, por ejemplo:

“Es flexible, permite aclaraciones, las preguntas se adecúan a los participantes, la información que se obtiene es más amplia que cuando se limita a una respuesta escrita, se pueden captar gestos, tonos de voz, percepciones, sensaciones, sentimientos que aportan información y, además, el estilo de la guía de la entrevista permite integralidad y sistematicidad por la delimitación de temas a tratar” (Piza et al., 2019, p. 458).

2.2.3 Selección de la muestra

La muestra es unidad de análisis que es representativa del universo que permite extrapolar conclusiones. Considerando que, el universo para esta investigación cualitativa es todos los trabajadores del estudio jurídico GZA que se dividen en dos grupos: socios fundadores y trabajadores. Por lo que, la muestra no probabilística para esta investigación cualitativa son los socios fundadores y trabajadores con más de tres años trabajando en el estudio jurídico.

La muestra de participantes no es estadística, ni representativa, más bien, es una selección de miembros de diferentes grupos de la población que viene definida por los objetivos del estudio (Abanto, et al., 2020).

Se consideró conveniente esta muestra, primero, porque los socios son quienes, como cabeza central del estudio, tienen mejor conocimiento de la realidad en la que se desarrolla el estudio jurídico, además, para entender que es lo que esperan de la comunicación. Segundo, los trabajadores, como parte esencial del estudio jurídico, de quienes se busca su valoración y perspectiva de la situación laboral donde se desarrollan.

El reconocimiento de que no existe una sola realidad, sino múltiples realidades. En ese sentido, los saberes y conocimientos desarrollados serán también múltiples, acogiendo la multiplicidad de ideas, opiniones y actitudes de los diferentes actores sociales. (Abanto, et al., 2020).

A continuación, presentamos a los dos socios fundadores y tres trabajadores del estudio jurídico, respectivamente.

Los socios fundadores del estudio jurídico son:

- *Carlos Alberto Guevara Carazas – Socio fundador*

Abogado y Bachiller en Derecho por la Universidad Católica de Santa María, con estudios concluidos de la Maestría en Derecho de la Empresa por la Universidad Católica de Santa María. Cuenta con diversas capacitaciones en Derecho Civil, Derecho Empresarial y en Litigios y Solución de Controversias. Su práctica profesional se centra en el Derecho Privado, brindando asesoramiento especializado por más de diecisiete años en Derecho Civil, Derecho Corporativo, Derecho Comercial, Derecho Laboral, Derecho Tributario y en Litigios y Solución de Controversias.

- *José Luis Zevallos Córdova – Socio fundador*

Abogado y Bachiller en Derecho con mención en Gestión Pública por la Universidad Católica San Pablo, con estudios concluidos de la Maestría en Derecho de la Empresa por la Universidad Católica de Santa María. Cuenta con diversas capacitaciones en Proyectos de Inversión Pública, Contrataciones del Estado, Derecho Administrativo, Protección del Consumidor, Derecho Inmobiliario y Urbanístico, Control Gubernamental y Responsabilidad Funcional. Su práctica profesional se centra en el Derecho Público, brindando asesoramiento especializado por más de ocho años en Derecho Administrativo, Derecho Constitucional, Derecho de la Competencia y Protección del Consumidor, Derecho Inmobiliario, Derecho Ambiental, Control Gubernamental y Responsabilidad Funcional.

En la investigación cualitativa se ha visto conveniente, también, realizar entrevistas en profundidad a tres trabajadores del estudio jurídico. Se ha tomado en cuenta para la elección de los trabajadores, a aquellos que tienen más de tres años laborando en el estudio.

Los tres trabajadores son:

- *Gonzalo Renato Neira Gallegos – Abogado Asociado*

Abogado por la Universidad Católica de Santa María. Ha realizado varios cursos de apoyo profesional y crecimiento en su carrera que ha ayudado a especializarse. Por ejemplo, es egresado del Curso de extensión universitaria de Indecopi del año 2017. Egresado del curso de especialización en derecho de protección al consumidor de la Escuela Nacional Indecopi, edición del año 2019. También, egresado del curso de especialización en eliminación de barreras burocráticas de la Escuela Nacional del Indecopi, edición 2022. Egresado del curso de represión de la competencia desleal de la Escuela Nacional del Indecopi, edición 2022. Egresado del curso de propiedad intelectual de la Escuela Nacional del Indecopi, edición 2022. Egresado del curso de especialización en ley del procedimiento administrativo general, de la

Escuela Nacional de Control de la Contraloría General de la República, edición 2023. Tiene 6 años trabajando en el estudio. Empezó como practicante y actualmente es un asociado.

- *Juan Carlos Maque Torres – Abogado Asociado*

Abogado por la Universidad Católica San Pablo de Arequipa, con mención en derecho empresarial y perteneciente al tercio superior. Cuenta con experiencia e interés en materia de derecho civil, derecho administrativo y derecho societario. Ha realizado cursos como: Curso General de Propiedad Intelectual – Organización Mundial de la Propiedad Intelectual - 2020. Curso Especializado en Organismos Reguladores, Protección al Consumidor y Fiscalización Laboral – Colegio de Abogados de Arequipa - 2020. Curso Experto en Derecho de Sociedades – Thomson Reuters – 2021 y ha realizado también dos diplomados: procedimiento administrativo y procedimiento sancionador – Universidad San Martín de Porres – 2021 y diplomado de especialización en Derecho Registral - Universidad San Martín de Porres - 2023

- *Mónica Andrea Cuadros Torres – Asistente Administrativo*

Estudió secretariado gerencial en el Instituto del Sur. Especializada en Gestión secretarial y Administración organizacional. Experiencia como secretaria de áreas de asesoría legal en el sector privado y en el sector público por más de 10 años

2.2.4 Guía de entrevista

La entrevista en profundidad se basa en el seguimiento de una guía de entrevista, “en la guía se plasman todos los tópicos que se desean abordar a lo largo de los encuentros, debe estructurarse con base en la hipótesis y los objetivos de nuestra investigación” (Robles, 2011, p. 41-42).

Teniendo en cuenta la naturaleza del estudio y lo que se quiere conseguir en este trabajo, y como se mencionó anteriormente, es conocer qué dificultades y debilidades presenta el estudio jurídico GZA en su organización interna. Para ello, se ha considerado importante analizar la investigación en base a tres variables que se muestran, a continuación, en la tabla 2.

Tabla 2

Variables 1, 2 y 3

Variable 1: Entender la naturaleza del estudio jurídico.
¿Cómo se gestiona el estudio de abogados?
¿Cuáles son las características con las que asocia el estudio jurídico?
Si tuviera que definir la Misión del estudio, ¿Cómo lo haría y por qué?
¿Cómo ve proyectado el estudio de abogados en el largo plazo?
¿Cómo describiría el servicio que brindan y cuáles son los atributos del servicio?

¿Cuáles piensa que son los propósitos y metas de la empresa?

Variable 2: Conocer la situación actual y la cultura corporativa del estudio jurídico.

Actualmente, ¿En qué etapa se encuentra el estudio jurídico?

¿Cómo es la relación con los demás miembros del estudio? ¿Cuáles son los atributos que más valora de ellos?

A título personal ¿Qué acciones hace que usted se sienta motivado en su trabajo?

¿Cómo calificaría su compromiso con el estudio?

Por lo visto hasta el momento, ¿Cree que el estudio jurídico viene cumpliendo con la creación de vínculos de confianza y compromiso tanto con sus clientes como con su personal?

¿Considera que conocen y/o entienden la cultura corporativa del estudio?

¿Cuentan con un programa de capacitación que brinden temas de cultura corporativa?

¿En el estudio jurídico se realiza actividades recreativas de integración? Puede explicar, ¿en qué consisten?

Variable 3: Conocer la comunicación en el estudio jurídico.

Desde su percepción, ¿Qué es la comunicación interna para usted?

Desde su opinión, ¿De qué manera la comunicación puede considerarse un elemento clave en la gestión del estudio?

¿El directorio entrega feedback a los trabajadores? ¿Qué canales o medios utiliza?

Por el trabajo realizado hasta el momento, ¿Cuáles considera que son los objetivos estratégicos para con el estudio jurídico?

¿De qué manera puede usted contribuir a estos objetivos estratégicos?

Nota. Elaboración propia

Esta misma guía de preguntas se aplicó a tres perfiles dentro de la organización y cuando se aplicó a cada perfil se hizo los ajustes específicos para que se entendiera adecuadamente cada una de las preguntas.

2.3 Diagnóstico de las necesidades de comunicación

Luego de haber realizado las entrevistas en profundidad, se alcanzaron los resultados que nos permiten diagnosticar cuáles son los problemas y necesidades de comunicación a nivel de comunicación interna.

Dadas las circunstancias, y por el análisis de las respuestas brindadas en las entrevistas en profundidad, podemos analizar las tres variables a considerar. A continuación, siguiendo el orden de cada una de las variables, se presentan los resultados.

2.3.1 Variable 1: Entender la naturaleza del estudio jurídico

El estudio se gestiona y se supervisa por los dos socios fundadores, sin embargo, solo uno se encarga de administrar el estudio con apoyo del personal administrativo. Como menciona Carlos Guevara, “Yo me encargo de la logística, contratación de personal, pago de servicios, pago de planillas, entre otras cosas” y ya conjuntamente con mi socio “gestionamos el estudio, establecemos horarios de trabajo, establecemos esquemas de clientes”. En cuanto a los clientes, estos son designados a los asociados que tenga mayor conocimiento sobre el caso para que este sea tratado de manera personalizada, así lo menciona Zevallos (2023) en una comunicación personal.

Otro punto importante que se pudo sacar de la entrevista es, tanto los socios como los trabajadores, no tienen claro cuáles son las características y atributos con las que se podría asociar el estudio. “Mira que nunca lo he pensado, aparte de las características típicas como eficacia” (Guevara, C., comunicación personal, 2023). El otro socio explicó que la característica con la que más relaciona el estudio es que “promueve el crecimiento personal y profesional de sus integrantes. Los tres abogados que trabajan como asociados han iniciado su labor como practicantes. Y ellos tienen junto a nuestro personal administrativo una relación de larga data” (Zevallos, J., comunicación personal, 2023). Mientras que los demás trabajadores mencionaron “lealtad, respeto, confianza” (Cuadros, M., comunicación personal, 2023). “Responsabilidad y orden” (Maque, J., comunicación personal, 2023). “Ética y eficiencia” (Neira, G., comunicación personal, 2023).

Otro punto de interés que podemos analizar de la entrevista es que no tienen en cuenta su misión como empresa, a pesar de contar con una ya escrita. “Sí la conozco, pero aún falta establecerla, tenerla en cuenta siempre, yo como jefe y como mi empresa lo puedo tener claro, pero sí considero que todos debemos guiarnos por nuestra misión” (Guevara, C., comunicación personal, 2023). En cuanto, al otro socio, opina “bueno, actualmente la misión, nosotros podemos tenerla clara, pero como organización básicamente no la tomamos en cuenta” (Zevallos, J., comunicación personal, 2023). Entonces, como podemos analizar, si los socios fundadores no tienen claro, no están alienados en su misión, es natural que los trabajadores tampoco reconozcan la misión de la empresa y piensen que es algo en base a su percepción, como lo cree un trabajador, “entiendo que lo que se busca no es solamente por fines económicos sino brindar un servicio a lo requerido por cada cliente y tratar de satisfacer las exigencias que

tienen dentro del alcance que puede dar cada abogado” (Maque, J., comunicación personal, 2023). Asimismo, Mónica Cuadros señala “No sé cuál es la misión, literalmente, y mira que soy una de las personas que viene trabajando hace cinco años. Sé cuáles son los objetivos que es crecer como empresa, pero así que me hayan dicho esta es nuestra misión tenemos que avanzar enfocados en ello, no ha pasado” (Comunicación personal, 2023). Sin embargo, Gonzalo Neira, considera que sí se le ha mencionado en algún momento la misión del estudio jurídico, “Los jefes en reuniones siempre me han transmitido que el estudio de abogados es un estudio que brinda servicios para ayudar a nuestros clientes a resolver sus problemas”. (Comunicación personal, 2023)

Por otro lado, también, podemos concluir que la visión de la empresa está presente pero no ha sido presentada, ni señalada, y por ello, los mismos trabajadores lo deducen y cada uno dice lo que percibe. Por ejemplo, Carlos Guevara señala “la estructuración de áreas para tener una atención estrictamente empresarial” (Comunicación personal, 2023), otro trabajador ve al estudio con crecimiento sostenido, con una mayor cartera de clientes y de recursos y a nivel interno con un incremento de personal y una evolución de las cualidades de sus trabajadores (Neira, G., comunicación personal, 2023). Incluso, se atribuye un local propio y el asesoramiento solamente de empresas (Cuadros, M., comunicación personal, 2023).

2.3.2 Variable 2: Conocer la situación actual y cultura corporativa del estudio jurídico

Uno de los socios señala que el estudio jurídico se encuentra en una etapa inicial de posicionamiento. La pandemia, a causa del covid-19, afectó mucho el crecimiento del estudio; sin embargo, hay clientes que, desde el día uno hasta hoy, siguen confiando en el trabajo del estudio. No ha habido un decrecimiento en el estudio, sino que se ha mantenido en el mismo nivel. Cabe resaltar que, esto ha sido posible gracias a la buena relación de los socios fundadores, trabajadores y del compromiso para con el estudio jurídico (Guevara, C., comunicación personal, 2023).

En cuanto a la cultura corporativa del estudio jurídico podemos analizar que se basa en los valores de confianza, motivación y compromiso. “La relación es buena y lo que más resalto es la confianza que pueda tener uno con otro al pedirle algún tipo de favor o apoyo, independientemente de la persona que sea tanto jefes como trabajadores” (Maque, J., comunicación personal, 2023). El otro socio explica que, el respeto y la confianza son la base de la relación entre él, su socio y los trabajadores y eso ha permitido crear un clima laboral óptimo. Además, motiva a sus trabajadores en su crecimiento personal y profesional (Zevallos, J., comunicación personal, 2023).

Asimismo, Guevara, C. (comunicación personal, 2023) explica que la motivación es algo personal, pero tiene claro que si él como socio está motivado va a transmitir esa motivación a sus trabajadores. J. Zevallos, (Comunicación personal, 2023), menciona que la motivación se debe trabajar, es por ello, que a los trabajadores se les encarga casos con un grado de dificultad máxima para que se preparen y puedan resolverlos ellos solos. Eso los motiva a prepararse, a tener mayor responsabilidad y eso ayuda a que tengan mayor compromiso con el estudio, incluso, se crean vínculos de confianza entre jefe y trabajador.

Por otro lado, desde la fundación del estudio jurídico hasta ahora no se ha dado ninguna capacitación sobre cultura corporativa y ha surgido una discrepancia entre los dos socios, puesto que uno piensa que no es necesario y el otro indica que sí cree conveniente una capacitación de cultura corporativa. “No he pensado hacer ese tipo de capacitaciones, no lo veo necesario” (Zevallos, J., comunicación personal, 2023). “No hemos realizado este tipo de capacitaciones, pero sí me parecen necesarias para mejorar el estudio”. (Guevara, C., comunicación personal, 2023).

Finalmente, en el estudio jurídico también se realizan actividades de integración, y al ser una empresa pequeña, es más flexible que todos puedan participar. Sin embargo, con los años ya no se han realizado con la misma concurrencia. “Antes de la pandemia había un poco más de reuniones, siempre eran cumpleaños sí o sí, 28 de julio, día de la primavera, pero desde hace dos años ya no se está considerando mucho, eso hace que se forme un grupo distante” (Cuadros, M., comunicación personal, 2023). “Las celebraciones ya sea por cumpleaños o algún día festivo si me parecen importantes que se mantengan porque eso ayuda a que nos relacionemos más como personas, es decir, conocernos mejor en otro ámbito que no sea lo laboral” (Guevara, C., comunicación personal, 2023).

2.3.3 Variable 3: Conocer la comunicación en el estudio jurídico

En la entrevista podemos resaltar que tanto socios como trabajadores tienen una idea acertada de lo que significa la comunicación interna en una empresa. “Yo entiendo que es el método que se utiliza dentro de la institución para comunicar los requerimientos que tiene cada persona” (Guevara, C., comunicación personal, 2023). “Considero que es una forma de transmitir ideas entre los miembros de la organización” (Zevallos, J., comunicación personal, 2023). “Pienso que es la comunicación que podemos tener con otros trabajadores y que está siempre destinada a cumplir los objetivos que tenemos con el trabajo” (Maque, J., comunicación personal, 2023). “Considero que es el diálogo entre las áreas conformadas por trabajadores como la comunicación a nivel jerárquico de trabajadores con los jefes” (Neira, G., comunicación personal, 2023). Debemos considerar que al tener un conocimiento de lo que

significa la comunicación interna, esto puede llevarnos a entender la importancia de su existencia en el estudio jurídico.

Por otra parte, los socios fundadores resaltan que la comunicación en este tipo de empresa es primordial, porque se necesita de un buen entendimiento para que no haya malentendidos a la hora de trabajar. Por ello, también creen necesario un feedback o retroalimentación constante entre trabajadores y socios para resolver cualquier inconveniente o aclarar algún tema que se presente. “La retroalimentación es constante, tanto con los compañeros de trabajos como con los jefes. Tenemos muchos comentarios de respuesta en base a los casos o asuntos que llevemos para poder superar cualquier inconveniente o aclarar cualquier circunstancia que se presente” (Neira, G., comunicación personal, 2023). “Hacemos feedback en todos los casos ya sean noticias buenas o malas, sobre todo en las buenas para que se repitan” (Zevallos, J., comunicación personal, 2023). “Si entregamos un feedback, se conversa sobre un tema específico a tratar y mejorar” (Guevara, J., comunicación personal, 2023). Sin embargo, dos trabajadores mencionaron que no se da una retroalimentación constante.

Asimismo, la comunicación constante, algún anuncio o el feedback se dan a través de correo, un mensaje en WhatsApp, llamada, o de manera directa. (Cuadros, M., comunicación personal, 2023).

Otro punto importante que se puede sacar de la entrevista es que el estudio como organización no tiene objetivos estratégicos alienados, es decir, los trabajadores deducen en base a su experiencia el objetivo que se quiere alcanzar, claro, en beneficio del estudio jurídico. “Los objetivos no sabría cómo definirlos, no los conozco”. Pero en base personal, “brindar un servicio eficiente que pueda tener buenas referencias y así captar nuevos clientes” (Maque, J., comunicación personal, 2023). “Sé que hay objetivos, pero decirte cuáles son no los tengo claros, me parece que hay que trabajar en eso” (Cuadros, M., comunicación personal, 2023).

Capítulo 3 Estrategia de comunicación interna

Una estrategia de comunicación efectiva ayuda a conseguir mensajes claros y entendibles que generen confianza entre todos los miembros de la organización.

Argenti (2014), uno de los referentes internacionales en la materia, define la comunicación estratégica como la comunicación alineada e integrada con la estrategia global de la compañía, que impulsa y mejora el posicionamiento estratégico de la organización.

Para tener claro qué estrategia de comunicación seguir debemos considerar que todo plan de comunicación interna es único, pero todos tienen en común una serie de apartados como la investigación, planificación, implementación y resultados. Incluso, tenemos que entender que un plan de comunicación interna se califica como “la hoja de ruta para gestionar la comunicación interna de forma estratégica. Debe ser lo suficientemente flexible para adecuarse a los cambios que se vayan produciendo, tanto dentro como fuera de la empresa” (Aced et. al, 2021, p. 66). En ese sentido, podemos decir que un plan estratégico de comunicación es orgánico, por lo tanto, se deben revisar los resultados cada cierto tiempo y si éstos no logran los objetivos planteados, se replantea el plan estratégico.

En base a los resultados de la investigación del capítulo anterior podemos ver que hay muchas deficiencias en cuanto a la comunicación interna del estudio jurídico. Pero se ha visto conveniente considerar un objetivo general que se desglosa en dos objetivos específicos.

Se ha considerado conveniente un objetivo general que refuerce la identidad corporativa del estudio jurídico y de ese objetivo general se desprenden dos objetivos específicos mencionados a continuación.

3.1 Objetivos estratégicos

3.1.1 *Objetivo general*

Reforzar la comunicación de la identidad corporativa con el público interno para fomentar el alineamiento estratégico de todos los trabajadores del estudio jurídico Guevara Zevallos Abogado

3.1.2 *Objetivos específicos*

- Reforzar la misión y visión del estudio jurídico para que todos los miembros entiendan el ¿qué somos? Y ¿hacia dónde vamos?
- Potenciar los valores corporativos como la confianza, el compromiso y la motivación para que se viva una cultura alineada a estos valores.

3.2 Estrategia y líneas de acción estratégicas

El estudio jurídico no ha conseguido establecer una comunicación interna fuerte durante el tiempo que tiene de creación, por lo que, hoy en día, los socios fundadores y trabajadores no

tienen una cultura organizacional sólida que se identifique con el estudio y sea fiel a su misión, visión y valores. Esto nos lleva a plantear una estrategia de comunicación que ayude a superar esas debilidades.

Por lo tanto, la estrategia se basa en comunicar de manera activa los tres elementos claves de la identidad corporativa: misión, visión y valores, comunicando todo esto entendemos que habrá un alineamiento estratégico de los trabajadores a lo que el estudio jurídico es y quiere.

Teniendo en cuenta la disponibilidad de tiempo y recursos que tiene el estudio jurídico, la estrategia se define en las siguientes líneas de acción.

3.2.1 Líneas de acción estratégicas

Se han considerado dos líneas de acción en base a los dos objetivos específicos que se han planteado y que podemos ver en la tabla 3.

Tabla 3

Objetivos y líneas de acción

Objetivos	Líneas de acción
Reforzar la misión y visión del estudio jurídico para que todos los miembros entiendan el ¿quiénes somos? Y ¿hacia dónde vamos?	Diseñar un conjunto de contenidos visuales y motivar la participación de talleres que pongan en valor la identidad corporativa.
Potenciar los valores corporativos como la confianza, compromiso y motivación para que se viva una cultura alineada a estos valores.	Establecer los valores corporativos a través de actividades internas.

Nota. Elaboración propia

3.3 Fundamentación de la estrategia

Como se indicó anteriormente, el objetivo general de la estrategia es reforzar la comunicación de la identidad corporativa con el público interno para fomentar el alineamiento estratégico de todos los trabajadores del estudio jurídico GZA.

Tomando en cuenta que las organizaciones actuales deben afianzarse al fortalecimiento de valores, con el propósito de reforzar la identidad corporativa (Carrero, 2019). A partir de esto, el objetivo general se pretende alcanzar con los dos objetivos específicos planteados. Primero, el reforzar la misión y la visión. Segundo, potenciar los valores de confianza, compromiso y motivación.

Se propone el primer objetivo específico porque sin una identidad corporativa sólida del estudio, no podría diferenciarse de la competencia o crecer a largo plazo y lo más importante

de tener en cuenta es que “la identidad es el ADN de la organización y es imprescindible tenerla bien clara antes de empezar a comunicarse con los públicos de interés” (Aced et. al, 2021, p. 23). Tiene mucho sentido considerar la identidad como la personalidad de la empresa, porque no podemos pensar en una estrategia externa más adelante si la base, que son todos los miembros del estudio, no está alienada a una misma identidad corporativa.

Como entendemos, la identidad corporativa está conformada por la filosofía y cultura corporativa, por lo que, aquí es importante resaltar la misión y la visión de la empresa. La comunicación interna es un elemento vertebrador en la empresa, que repercute en la mejor marcha de la compañía y que sirve para cohesionar planteamientos y acción, o lo que es lo mismo, aunar visión y misión. (Aced et. al, 2021, p. 24)

Por ello, se ha creído conveniente presentar como primera parte un conjunto de contenidos que potencien la identidad corporativa. Con eso se busca un reconocimiento e identificación para con el estudio.

El segundo objetivo específico es potenciar los valores corporativos para mantener un buen clima laboral en el estudio jurídico, además, porque cuando no hay valores concretos ante una situación de crisis no se podría actuar de manera idónea, como lo explica:

Cuando una organización es manejada bajo una crisis de valores y fundamentos morales, es probable que se desvirtúe la razón de ser de la organización, y en consecuencia las acciones, toma de decisiones, participación y la interacción, se hagan desde un espacio sin orientación ética, moral y con ausencia de los mismos. (Carrero, 2019)

En base a los resultados de la entrevista podemos señalar que los valores que más resaltan son la confianza, el compromiso y la motivación. Es decir, que estos tres valores están presentes en la organización y es fundamental que continúen presentes y que además se potencien, para garantizar estabilidad en el estudio y la unión entre trabajadores y socios.

Los valores son una responsabilidad de la alta directiva la cual necesita implantar un liderazgo transformador por valores que eleve los niveles de conciencia de todos los miembros de la organización para hacer extensivo el valor compromiso en cada uno de ellos hacia el logro de los objetivos corporativos los cuales no estarían alineados con sus objetivos personales”. (Ramírez et. al, 2005, p. 51)

En definitiva, enfocarnos en la cultura corporativa del estudio hará que pueda crecer internamente y que se pueda manejar un clima laboral saludable y motivador. En ese sentido, “cuando una visión es compartida, las relaciones dentro de una organización cambian. Sus miembros dejan de pensar que son simplemente empleados de la organización a la que definen como *de ellos* y la consideran como *la nuestra*” (Kaitén, 2017). De ahí que, ejecutar el plan de

comunicación interna permitirá que se active un mensaje interno que involucre a todos los miembros del estudio jurídico: *Hacemos nuestras las causas*. Lo que significa que todos trabajen en conjunto para lograr un alineamiento estratégico con todos los miembros del estudio jurídico.

En ese sentido, se propone ciertas acciones que mantienen presente el mensaje y que se detallan en el siguiente capítulo.



Capítulo 4 Acciones y productos de comunicación

4.1 Diseñar un conjunto de contenidos y motivar a participar de capacitaciones que pongan en valor la identidad corporativa

Como parte de la estrategia de comunicación interna para el cumplimiento de los objetivos estratégicos en la empresa, debido a una falta de identidad corporativa óptima, se optó por diseñar y replantear una identidad corporativa al estudio jurídico. En esa misma línea, incentivar la participación de los trabajadores a capacitaciones con el propósito de reforzar el valor de la identidad corporativa.

4.1.1 Propuesta de logotipo del estudio jurídico

El logotipo del estudio es de tipo serigrafía, porque cuenta con elementos que complementan el texto. Se optó por colocar las letras de las iniciales del nombre del estudio jurídico; G, Z y A, en código Morse como elementos complementarios. Los colores que predominan son: negro, blanco y rojo.

Figura 2

Letras en código Morse

G — — — ●
Z — — — ● ●
A ● — —

Nota. Elaboración propia

Figura 3

Logotipo del estudio jurídico GZA

GUEVARA  ZEVALLOS
—abogados—

Nota. Elaboración propia

Sin embargo, también podemos considerar el logotipo en versión corta como un isotipo de tipo monograma, puesto que tiene las iniciales del nombre de la empresa. Al ser un nombre largo se sintetiza con la G y la Z para una mejor adaptabilidad.

Figura 4*Logotipo en versión corta**Nota. Elaboración propia***Figura 5***Tipografía**Nota. Elaboración propia***Figura 6***Paleta de colores*

Estos colores predominaran en cualquier tipo de diseño para que se mantenga la uniformidad e integridad del logotipo.

Paleta de colores		
#C13148	#494949	#FFFFFF
C: 17% M: 91% Y: 61% K: 7%	C: 63% M: 53% Y: 51% K: 50%	C: 0% M: 0% Y: 0% K: 0%
R: 193 G: 49 B: 72	R: 73 G: 73 B: 73	R: 255 G: 255 B: 255

Nota. Elaboración propia

Se espera que esta propuesta de identidad visual, específicamente el logo, la tipografía y la paleta de colores ayude a que tanto trabajadores como clientes se identifiquen y reconozcan el estudio jurídico con su identidad de marca y valores en canales físicos y digitales.

4.1.2 Boletín interno con la misión y la visión

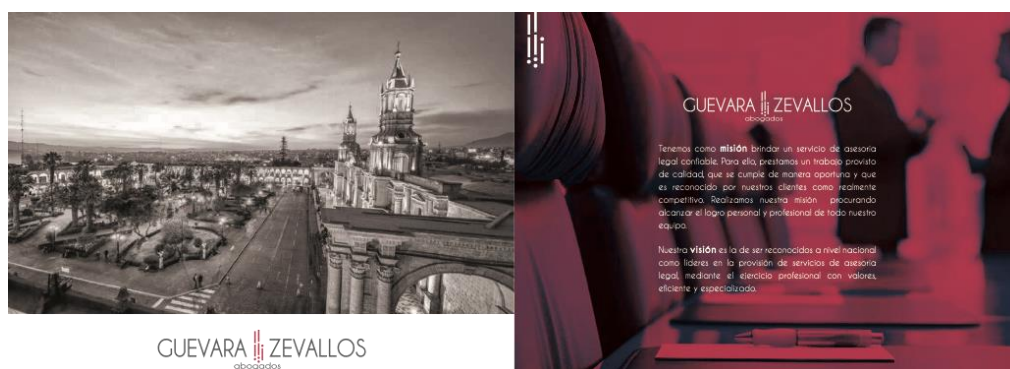
Este boletín se entregará a todos los actuales y futuros trabajadores, con el fin de que tengan presente desde el inicio la misión y la visión del estudio jurídico. Este boletín está sujeto a cambios a medida que se vayan concretando otros aspectos.

La estructura del boletín es:

1. En la primera hoja: Una imagen representativa de la ciudad de Arequipa junto al logo del estudio jurídico.
2. En la segunda hoja: El logo, la misión y la visión.

Figura 7

Boletín interno



Nota. Elaboración propia

4.1.3 Capacitaciones a socios

Las capacitaciones se dirigen específicamente a los socios fundadores. Las capacitaciones tienen como objetivo reforzar el valor de la identidad corporativa y la importancia de ésta para el estudio. Se contratará un experto en comunicación interna para que pueda brindar estas capacitaciones para que ellos puedan transmitir de manera idónea los mensajes a sus trabajadores.

4.1.4 Talleres in house

Al mismo tiempo, se sugieren talleres para todos los trabajadores con el propósito de que comprendan y se identifiquen con toda la identidad y la cultura corporativa. Estos talleres serán dirigidos por los socios fundadores y por un experto en el tema. La asistencia a los talleres es obligatoria y serán de máximo una hora en horario laboral.

Por lo tanto, se sugiere un flyer, figura 8, para la participación en estos talleres. Lo que se busca conseguir con este ejemplo de flyer es captar la participación, además de recordarles

a los trabajadores y que tengan presente la identidad visual del estudio con el logo, la paleta de colores y la tipografía.

Este flyer está sujeto a cambios, en la medida que se vaya definiendo la hora y fecha de cada taller. Pero es una referencia para tener en cuenta la forma y el estilo.

Figura 8

Ejemplo de flyer para talleres



Nota. Elaboración propia

4.2 Establecer los valores corporativos a través de actividades internas

Dados los resultados de las entrevistas, hemos visto conveniente reforzar los valores corporativos: la confianza, el compromiso y la motivación mediante los siguientes puntos de acción.

Público objetivo: personal interno.

Mensaje: hacemos nuestras las causas.

Período de ejecución: Todas las actividades se realizarán en un rango de tiempo de un año. Algunas acciones inician desde el mes de octubre. Está detallado más adelante en el cronograma general de actividades.

4.2.1 Reuniones internas

Las reuniones internas se realizan con el objetivo de reforzar los valores de confianza, compromiso y motivación. En estas reuniones se explicará el significado de cada valor con la finalidad que todos estén alineados, entiendan lo mismo y se genere unidad y reflexión entre jefes y trabajadores. Esta acción tiene como ventaja dar una comunicación directa en la que el público objetivo recibe la información de primera mano, le dan la oportunidad de interactuar

en su desarrollo y el mensaje que se transmite tiene un mayor impacto que si se hiciera por otros medios.

4.2.2 Elaboración de un mural

La elaboración de un mural tiene como propósito dejar claro todo lo acordado en las reuniones internas para hacer reflexión y memoria de toda la identidad corporativa, como la misión, visión y valores.

Estructura del mural:

El mural puede variar según sea el caso, pero se plantea un modelo específico que tiene la siguiente estructura:

1. Nombre del estudio jurídico.
2. En la parte izquierda superior: organigrama, para que todos sepan su nivel jerárquico en el estudio.
3. En la parte izquierda inferior: Cumpleaños del mes, para tener presente una fecha importante del trabajador o socio.
4. En la parte central superior: Destaca los asuntos importantes tratados en reuniones y cosas que se deben recordar y tener en cuenta.
5. En la parte central inferior: Destaca la misión, visión y valores del estudio jurídico para que todos los miembros lo tengan presente.
6. En la parte derecha superior: noticias importantes de la semana.
7. En la parte derecha inferior: Calendario mensual.

Figura 9

Mural corporativo



Nota. Elaboración propia

4.2.3 Buzón de sugerencias

El buzón de sugerencias no solo permite conocer la opinión de los colaboradores de primera mano, sino que se podrán encontrar soluciones para irregularidades que pueden ser perjudiciales a mediano y largo plazo. Es importante tener en cuenta, que debe ser anónimo para que los trabajadores no tengan dudas y puedan expresarse sin ninguna limitación.

4.2.4 Actividades de integración

Las actividades de integración son necesarias para trabajar en un clima laboral propicio, saludable y unido. Sin embargo, estas actividades no son obligatorias y es decisión de cada uno asistir. Por ello, para mantener los espacios de interacción e integración entre todos, se proponen unas plantillas generales sujetas a cambio para incentivar a los trabajadores a la participación de dichas actividades.

Estas plantillas serán enviadas de manera digital; por correo electrónico y WhatsApp.

Figura 10

Plantilla de felicitación para cumpleaños



Nota. Elaboración propia

Figura 11

Ejemplo de cómo se vería en un mensaje por correo.



Nota. Elaboración propia

Figura 12

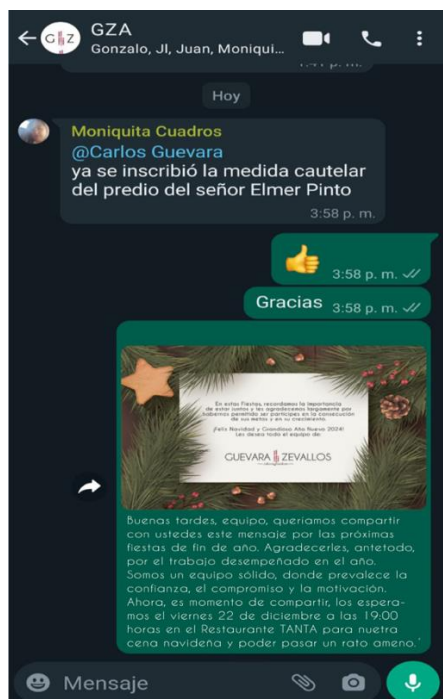
Tarjeta de celebración por fiestas de fin de año.



Nota. Elaboración propia

Figura 13

Ejemplo de cómo se vería en un mensaje de WhatsApp



Nota. Elaboración propia

4.3 Cronograma de actividades

A continuación, se presenta en la tabla 6 el cronograma de actividades donde se señala las acciones y el período a implementar.

Tabla 4

Cronograma de actividades

	Acciones	Periodicidad	Fecha
Diseñar un conjunto de contenidos y motivar a participar de capacitaciones que pongan en valor la identidad corporativa.	1. Implementación de identidad visual en los diferentes canales de comunicación.	Permanente	Octubre 2023
	2. Elaboración de un boletín interno con la misión y visión.	Permanente	Noviembre 2023
	3. Capacitaciones a socios	Mensual	Enero 2024 – junio 2025
	4. Talleres in house	Quincenal	Abril 2024 – abril 2025
Establecer los valores corporativos	1. Reuniones internas.	Mensual	Octubre 2023 – octubre 2024
	2. Elaboración de un mural corporativo.	Semanal	Noviembre 2023 –

a través de actividades internas.			noviembre 2024
	3. Buzón de sugerencias	Quincenal	Enero 2023 – enero 2024
	4. Actividades de integración	Mensual	Diciembre 2023 – diciembre 2024

Nota. Elaboración propia

4.4 Presupuesto

Es importante considerar un presupuesto y reconocer los recursos disponibles para esta estrategia. Los recursos necesarios serían:

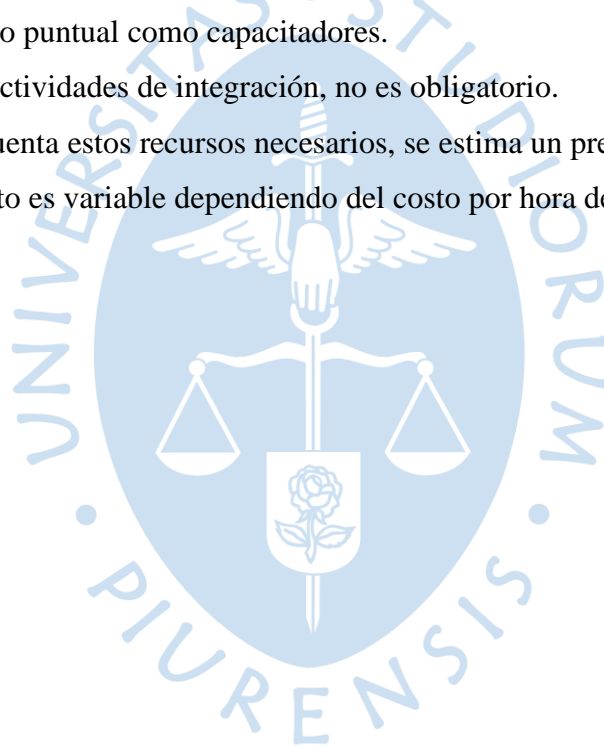
Impresión de los boletines (1 docena) considerando la cantidad de trabajadores actuales.

Material para implementar el mural: papeles, plumones, impresión, etc.

Contratar apoyo puntual como capacitadores.

Gastos en las actividades de integración, no es obligatorio.

Teniendo en cuenta estos recursos necesarios, se estima un presupuesto aproximado de S/600. Este presupuesto es variable dependiendo del costo por hora de los capacitadores.

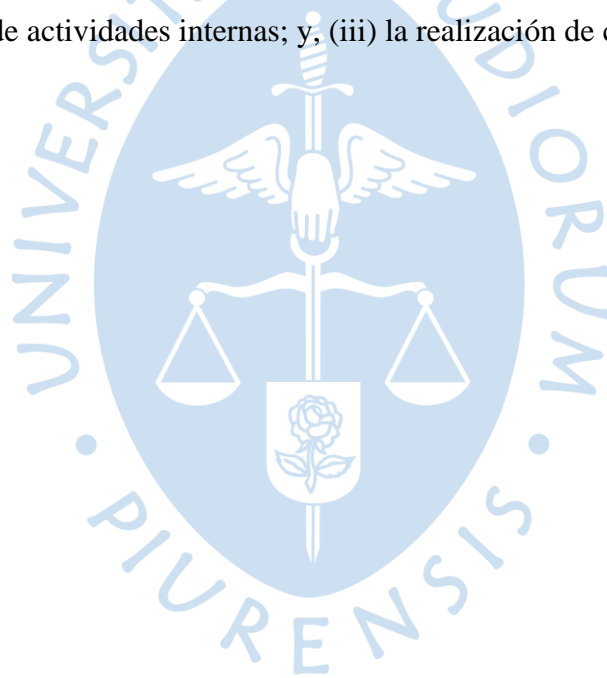


Conclusiones

Primera. La comunicación interna es parte esencial en todo tipo de organización, especialmente en aquellas empresas que se dedican a la prestación de servicios, por cuanto el brindar atención profesional directa, exige de la organización la estandarización de los criterios, de los valores y de los objetivos, a fin de tener un crecimiento sostenible y permanente.

Segunda. El estudio jurídico Guevara Zevallos Abogados tiene una comunicación interna empírica, que no se basa en metodologías o procedimientos establecidos por la dirección y comunicados a los trabajadores, lo que no le ha permitido alinear a su personal con los objetivos, la misión, la visión y los valores que propugna.

Tercera. Es necesario tomar acciones destinadas a mejorar la comunicación interna del estudio jurídico Guevara Zevallos Abogados mediante (i) el diseño de un conjunto de contenidos que pongan en valor la identidad corporativa, (ii) el establecimiento de los valores corporativos a través de actividades internas; y, (iii) la realización de capacitaciones y talleres.



Recomendaciones

Cada vez es más importante considerar la comunicación interna en una empresa, ya sea que ésta sea micro o macro empresa, porque se considera parte importante de la comunicación para crear más adelante estrategias de comunicación externa. Pienso que primero debemos centrarnos en la parte interna de una empresa para tener claro los objetivos que se quieren alcanzar, para entender el ¿quiénes somos?, ¿hacia dónde vamos? y ¿cómo hacemos lo que hacemos? Y así, una vez alineados poder realizar estrategias externas.

Como se mostró en las entrevistas, se pudo concluir la falta de una sólida comunicación interna, por lo que, hoy en día, los socios fundadores y trabajadores no tienen una cultura organizacional sólida que se identifique con el estudio, sean fieles a su misión, visión y valores. Para superar eso, se creyó conveniente proponer el plan de comunicación interna expuesto en los capítulos anteriores con la finalidad de reforzar la comunicación de la identidad corporativa con los públicos internos para fomentar el alineamiento estratégico de todos los trabajadores del estudio jurídico GZA.

Alcanzar ese objetivo nos lleva a pensar que cada vez es más importante para la consolidación de una empresa la comunicación interna y quién no la tome en cuenta estaría cometiendo un grave error. Además, que al aplicar este plan estratégico tiene como ventajas la transparencia, motivación y credibilidad (Zapata, 2020).

Es por este motivo, que el plan de comunicación interna planteado, se centró en:

Primero, con reforzar parte esencial de la identidad corporativa que es la misión y visión del estudio jurídico se espera que se identifiquen y tomen en cuenta siempre el logo, la tipografía y la paleta de colores. Se optó también por incluir un boletín interno donde se muestre la misión y visión del estudio jurídico para que el trabajador actual o nuevo lo tenga siempre presente. Asimismo, tener capacitaciones y talleres constantes para los socios fundadores y trabajadores para que tengan en cuenta la importancia de una cultura e identidad corporativa.

Segundo, potenciar los valores ya existentes para que no pierdan fuerza y se mantengan en el tiempo. Por ello, las reuniones internas donde compartirán tiempo de calidad para concientizar sobre los valores y si están actuando en base a ellos. Por otro lado, en base a estas reuniones, elaborar un mural que muestre todo lo acordado en las reuniones internas para hacer reflexión y memoria de toda la identidad corporativa, como la misión, la visión y los valores. El buzón de sugerencias ayudará a conocer las opiniones de los colaboradores de manera directa y evitar impases en el futuro. Agregando a lo anterior, las actividades de integración serán un plus que, si bien no están condicionadas a siempre realizarlas porque es algo

consensuado entre los jefes y trabajadores, consideramos que son necesarias para trabajar en un clima laboral propicio, saludable y unido.

Por consiguiente, es importante tener en cuenta la evaluación constante de las estrategias para corroborar que están funcionando y cumpliendo con los objetivos planteados. En caso alguna necesite modificación es válido replantear la estrategia.

Algunas recomendaciones que se podrían considerar son complementar la identidad visual con más aspectos para crear un manual de identidad que refleje la personalidad de la empresa. También se recomienda utilizar otros canales de comunicación como plataformas digitales que ayuden a la interacción constante no solo de los trabajadores sino también con los clientes.



Referencias

- Abanto, W., Polonia, C., Cardona, F., Castañeda, G., Vargas, I. & Calvache, O. (2020). *Metodología de Investigación Cuantitativa & Cualitativa Aspectos conceptuales y prácticos para la aplicación en niveles de educación superior (1ª ed.)*. Institución Universitaria Antonio José Camacho. <https://repositorio.uniajc.edu.co/handle/uniajc/596>
- Aced C., Arocas M., Miquel S. (2021). *Manual de comunicación interna*. Dircom Asociación de Directivos de Comunicación.
- Argenti, P. (2014) Comunicación estratégica y su contribución a la reputación. *LID Editorial, Madrid. Nuevas tendencias*, (94) 24-25. <https://doi.org/10.15581/022.34408>
- Cadena-Iñiguez, P., Rendón-Medel, R., Aguilar-Ávila, J., Salinas-Cruz, E., Cruz-Morales, F. D. R. D. L., & Sangerman-Jarquín, D. M. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *Revista mexicana de ciencias agrícolas*, 8(7), 1603-1617.
- Carrero Morales, Y. (2019). Identidad Corporativa y los Valores Organizacionales, desde un Liderazgo de Avanzada. *Revista Scientific*, 4(14), 347-366. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2019.4.14.17.347-366>
- Cuenca, J., Verazzi, L. (2020) *Comunicación interna total: Estrategia, prácticas y casos*. Editorial UOC.
- Kaiten, J. (2017). *Importancia de la visión y misión dentro de las organizaciones*. [Archivo PDF]. <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/1087>
- Ordóñez, M. (2014). *Nueva comunicación interna en la empresa*. Biblioteca Aedipe Madrid. Estudio de comunicación SA.
- Piza, N., Amaiquema, F., y Beltrán, G. (2019). Métodos y técnicas en la investigación cualitativa. Algunas precisiones necesarias. *Revista Conrado*, 15(70), 455-459. <http://conrado.ucf.edu.cu/index.php/Conrado>
- Ramírez, F., Sánchez, M., y Quintero, H. (2005). El papel de los valores en el desarrollo de la identidad corporativa. *Negotium*, 1(1), 35-54. <https://www.redalyc.org/pdf/782/78211104.pdf>
- Robles, B. (2011). La entrevista en profundidad: una técnica útil dentro del campo antropofísico. *Cuicuilco*, 18(52), 39-49.
- Sierra, F. (2019). *Arte y oficio en la investigación científica. La entrevista en profundidad. Función, sentido y técnica*. Ediciones Ciespal.
- Troncoso, C. y Amaya, A. (2017). Interview: A practical guide for qualitative data collection in health research. *Revista Facultad de Medicina*, 65(2), 329-332.

<http://dx.doi.org/10.15446/revfacmed.v65n2.60235>.<http://www.scielo.org.co/pdf/rfmun/v65n2/0120-0011-rfmun-65-02-329.pdf>

Zapata, L. (2020). *El plan estratégico de comunicación interna, herramienta para alinear al personal*. En Puertas-Hidalgo, R., Abendaño, M. & Valdiviezo-Abad, C. (Eds.), (2020). *Comunicar: de la táctica a la estrategia. Cuadernos Artesanos de Comunicación*, nº178 (pp.29-45). La Laguna (Tenerife).



Apéndices

Apéndice A. Informe de desempeño profesional

a) Presentación

Bachiller en Comunicación por la Universidad de Piura. Cuento con más de dos años de experiencia en el área de marketing digital, trabajando tanto en empresas como freelance, y un año en relaciones públicas e imagen institucional. Actualmente, estoy en el mundo corporativo, específicamente en comunicación interna, el cual, me parece muy interesante y en el que estoy encontrando mi camino profesional.

b) Desarrollo profesional

Durante el 2017 realicé mis primeras prácticas preprofesionales en Leigh comunicaciones donde realicé trabajos de redacción de notas para redes sociales, en ese entonces, Facebook y para una revista digital. Asimismo, cubría eventos corporativos e institucionales.

En el 2020, posterior a mi egreso, me desempeñé como practicante en la Municipalidad de Sullana en el área de imagen institucional en donde, además de reforzar mis aprendizajes en la redacción de notas y creación de contenido en redes sociales, participé activamente en actividades de relaciones públicas entorno a las celebraciones que realizaba la institución pública.

En el mismo año, inicia mi desempeño profesional en el área de marketing en una empresa de construcción, ingeniería y minería - Santa Mónica SAC. Además, de gestionar las redes sociales de la empresa, diseñar su página web y rediseñar su logo, ejecuté planes de comunicación externa para la captación de clientes y posicionamiento de productos y servicios. En el 2021, empecé a trabajar de manera remota como asistente administrativa en el estudio jurídico Guevara Zevallos en la ciudad de Arequipa. A inicios del 2023, es donde cambio de área y me encargo del área de comunicaciones y marketing del estudio. A partir de ahí, vengo realizando funciones como manejar las cuentas en redes sociales (Facebook y LinkedIn), crear contenido para alcanzar buen engagement, responder mensajes de las redes sociales, rediseñar el logo del estudio, crear su página web, creación de brochure corporativo, entre otros. Hasta que me di cuenta de que el estudio necesitaba un plan de comunicación interna y decidí enfocarme en ello.

c) Reflexiones

Mi experiencia profesional ha sido, en la mayoría de los años, enfocada en el área de marketing digital. Sin embargo, es en este último año que me he dado cuenta de lo importante que es la

comunicación interna en una empresa y lo vital que es consolidarla para poder pensar, en un futuro, en estrategias externas. Considero que es en este rubro que quiero seguir mi camino profesional y especializarme.

d) Certificaciones



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SULLANA
SUB GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

“AÑO DE LA UNIVERSALIZACIÓN DE LA SALUD”

CERTIFICADO DE PRÁCTICAS

EL QUE SUSCRIBE:

SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SULLANA;

HACE CONSTAR:

Que, la Srta. **MARYGRACE CURAY ATOCHE**, identificada con DNI N° 74879173, ha realizado sus prácticas Pre Profesionales, en la **SUB GERENCIA DE IMAGEN INSTITUCIONAL**, de la Municipalidad Provincial en Sullana, desde el 22 de Enero del 2020, y finalizadas el 13 de Marzo del 2020, acumulando un total de 245 horas de prácticas Pre Profesionales.

Que, durante su permanencia ha demostrado eficiencia, puntualidad, creatividad en la organización de actividades y responsabilidad en las tareas encomendadas.

Se extiende el presente **CERTIFICADO**, a solicitud de la parte interesada para los fines que estime pertinente.

Sullana 30 de Octubre del 2020.

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SULLANA
Ing. Segundo Aranda Maldonado
SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS



CERTIFICADO DE PRÁCTICAS

Por medio del presente, yo, PEDRO CALDERÓN DOMINGUEZ, debidamente identificado con el DNI N° 03467712, en mi calidad como C.E.O. de la empresa de Ingeniería, construcción y minería SANTA MÓNICA, con RUC N ° 20601367891, ubicada en Calle el Rosario N° 1199 — Urbanización Santa Rosa, con el teléfono 959547978.

Certifico que la joven, MARYGRACE CURAY ATOCHE, estudiante de la carrera de Ciencias de la Comunicación, debidamente identificada con el DNI N° 74879173, ha desempeñado su labor como practicante pre profesional en nuestra empresa en el área de MARKETING DIGITAL Y DISEÑO GRÁFICO, durante el periodo comprendido, desde el 29 de junio hasta el 01 de octubre del 2020, acumulando durante este periodo 350 horas.

Sullana, 20 de octubre de 2020



Pedro Calderón Domínguez
Gerente General

CONSTANCIA DE TRABAJO

Conste por la presente que la señora:

MARYGRACE CURAY ATOCHE
DNI 74879173

Trabaja en nuestro estudio jurídico GZA S.Civil de R.L. con RUC 20602724752 como Asistente Administrativo – Comunicaciones, desde el 1 de febrero de 2021 a la fecha.

Se extiende la presente constancia de trabajo a solicitud de la interesada para los fines que estime conveniente.

Arequipa, 15 de mayo de 2023



GZA
GZA S.CIVIL DE R.L.
Carlos A. Guevara Chirazas
SOCIO ADMINISTRADOR

Apéndice B. Cuadro de análisis de datos por variables

	Variable 1: Entender la naturaleza del estudio jurídico.	Variable 2: Conocer la situación actual y la cultura corporativa del estudio jurídico.	Variable 3: Conocer la comunicación en el estudio jurídico.
Carlos Guevara Carazas – Socio fundador	<p>El estudio jurídico brinda servicios de asesoría legal a personas jurídicas y naturales. El estudio se gestiona y supervisa por los dos socios fundadores. No tiene características definidas como empresa. La misión no la tiene presente. Considera que la visión es la estructuración de las áreas para tener una atención personalizada. Como meta se busca un posicionamiento para captar mayor clientes y aumentar el personal.</p>	<p>El estudio está en una etapa de posicionamiento y afianzamiento. Valora en sus trabajadores el compromiso y motivación para con su trabajo. Trata de estar motivado para que sus trabajadores también lo estén. Existe un vínculo de confianza tanto con el personal como con sus clientes. Recién están interiorizando la cultura corporativa del estudio. Sí cree que sea importante conocerla e identificarse para mejora del estudio, a pesar, que nunca se ha brindado alguna capacitación de cultura corporativa. Realizan actividades recreativas de integración, por ejemplo: cumpleaños, días festivos como 28 de julio, día del abogado, día de Arequipa, navidad, entre otras.</p>	<p>Considera que la comunicación interna es el método que se utiliza dentro de la institución para comunicar los requerimientos que tiene cada persona. La comunicación es clave para afrontar o absolver situaciones y no caer en malos entendidos. Realizan juntas y reuniones para aclarar cualquier tema a resolver, utilizan el correo electrónico como soporte de evidencia de información y el WhatsApp. Como objetivo estratégico toma en cuenta el afianzamiento y posicionamiento del estudio. Estos objetivos estratégicos se dan por la motivación y compromiso que toman con cada cliente.</p>

<p>José Luis Zevallos Córdova – Socio fundador</p>	<p>Los dos socios se encargan de administrar y supervisar el estudio jurídico, cada cliente es designado a los asociados que tengan mayor conocimiento en el tema. Promueve el crecimiento profesional y personal de los trabajadores. La misión puede estar ahí, pero no la toman en cuenta. Imagina al estudio en unos años como empresa consolidada, con mayor cartera de clientes y mayor personal contratado. El estudio se caracteriza por brindar un servicio especializado y personalizado. Un propósito es mantener la calidad del servicio, aumentar clientes e incrementar el personal.</p>	<p>Nos encontramos en un nivel más de lo que empezamos. Los años de trabajo que tiene la mayoría del personal, y los años que venimos trabajando con algunos clientes demuestra el vínculo de confianza que tenemos. Siempre generamos espacios para el crecimiento personal y profesional de los trabajadores. Les otorga casos de dificultad o de suma importancia a los asociados para dar confianza y responsabilidad. No realizan capacitaciones sobre cultura corporativa, pues, no lo ve necesario para un estudio de abogados. Las actividades de integración solo se realizan en fechas específicas.</p>	<p>La comunicación es una forma de transmitir ideas dentro de los miembros de la organización. La comunicación en la gestión del personal es importante porque permite que las personas entiendan la razón de ser de las decisiones, no genera un problema porque se explica el porqué de esa toma de decisión. La retroalimentación se hace siempre sea en casos buenos o malos y esporádicamente. Esa comunicación se da a través de llamadas, correo electrónico y/o WhatsApp. Los objetivos estratégicos no están claros, pero básicamente, es tener un crecimiento económico de la mano con crecimiento de clientes y de personal. Actualmente, la mayoría de los clientes llegan por recomendaciones.</p>
---	--	---	---

<p>Gonzalo Renato Neira Gallegos - Asociado</p>	<p>El estudio se caracteriza por la responsabilidad, eficiencia y ética. Reconoce la misión y el mensaje del estudio que es brindar servicios para ayudar a nuestros clientes y resolver sus problemas. Deducer que la visión es lograr un incremento de personal y de servicios. Destaca el servicio de calidad, responsable y transparente. Se enfocan en hacer un seguimiento particular e individual a cada caso de manera muy detallada. Un propósito para con el estudio es lograr una evolución de las cualidades de los trabajadores.</p>	<p>Se encuentran en una etapa de expansión con miras a mejorar los servicios con la especialización en más áreas de derecho. La relación con los miembros del estudio tanto jefes como personal es de confianza, comunicación y respeto. Hay un compromiso alto con el trabajo y hay motivación gracias a los retos profesionales que surgen y que son una oportunidad para aprender. El clima laboral es óptimo y que, si bien no hay normas o políticas escritas, los jefes nos dan a conocer algunas políticas de la empresa de manera general. Si se me ha brindado información sobre la cultura corporativa del estudio por parte de mis jefes. No hemos hecho capacitaciones sobre cultura corporativa. Realizamos actividades de integración solo en cumpleaños y días festivos.</p>	<p>El diálogo entre las áreas conformadas por trabajadores como la comunicación a nivel jerárquico. La comunicación contribuye de manera directa, porque al haber comunicación y diálogo permanente entre los compañeros de trabajo o con los jefes, permite tener la confianza para ejercer las funciones de manera más eficiente. Usan herramientas de comunicación como correo electrónico, WhatsApp o llamadas. La retroalimentación es constante tanto con los compañeros de trabajo como con los jefes. Como objetivo que tenemos es brindar servicio de calidad, mantener una comunicación abierta y directa con los clientes. Logra esos objetivos trasladando información certera. Los consideran como un estudio eficiente y confiable.</p>
--	---	---	---

<p>Juan Carlos Maque Torres - Asociado</p>	<p>Hay una recepción de clientes y se asigna a un abogado de acuerdo a la materia del caso. Asocia al estudio con la responsabilidad y el orden. No se ha estructurado una misión por escrito, pero deduce que se busca no solo incremento monetario sino brindar un servicio requerido por cada cliente y satisfacer sus necesidades. No conoce los objetivos y metas del estudio, pero puede deducirlas.</p>	<p>El estudio se encuentra en una etapa inicial de reconocimiento. En el estudio no solo hay una relación laboral sino también una relación de amistad. Lo que más resalta como empresa es la confianza que se tiene el uno al otro. La motivación de su trabajo rige en las situaciones más difíciles que se presentan eso hace que quiera resolverlas y se motive más. Hoy por hoy, puede decir que los clientes confían en ellos, es algo que valora mucho porque confían en su trabajo, independientemente, de si están de acuerdo o no con alguna decisión que él tome. No hemos realizado ninguna capacitación de cultura corporativa. Hay actividades de integración que generan lazos de amistad.</p>	<p>Entiende que la comunicación interna es la remisión de información por parte de la secretaria, los abogados y entre los abogados y clientes. Considera que la comunicación en el estudio es clave para poder tener una información completa y real. No reciben feedback por parte de los jefes. Los objetivos no son claros.</p>
---	--	---	---

<p>Mónica Andrea Cuadros Torres – Asistente Administrativa</p>	<p>El estudio de abogados se gestiona por parte de los socios de manera eficiente porque hasta la fecha cuentan con clientes grandes que confían en su trabajo. En el estudio rige el respeto y lealtad. A largo plazo esperan tener un local propio. El servicio que se brinda es en base a la confianza y lealtad. El estudio se diferencia por la confianza que transmite cada abogado en lo que hace.</p>	<p>El estudio está en una etapa de crecimiento y poco a poco tiene mayor reconocimiento. Resalta mucho la confianza, la lealtad y el saber que se puede contar con los jefes para cualquier cosa ya sea temas de trabajo o personales. Se siente motivada con su trabajo y eso hace que tenga un nivel de lealtad alto. En el estudio no cuentan con una cultura corporativa definida y que se tome en cuenta. Antes de pandemia las actividades de integración eran frecuentes, pero después ya se perdió la emoción, las ganas de hacerlas, ahora celebran solo los cumpleaños y uno que otro día festivo.</p>	<p>Piensa que por ser la asistente administrativa no la consideran a la hora de dar un consejo o decir algo y que lo hagan. Definitivamente la comunicación es muy importante en la empresa para evitar malentendidos. Utilizan medios de comunicación como WhatsApp y correo. No recibo feedback por parte de mis jefes. Existen objetivos, pero decir cuales son, no los tiene claros, hay que trabajar en eso. Lo que piensan los demás sobre el estudio, es que es una empresa de confianza.</p>
---	---	--	--

Nota. Elaboración propia