

Realizado: mayo 2019

Página 1 de 22



Política de Comunicación

Realizado por:

Licda. Claudia Miranda Galindo y Claudia Hernandez-Strand **Aprobado por:**Junta Directiva



Realizado: mayo 2019

Página 2 de 22

Contenidos

INTRODUCCIÓN	3
OBJETIVOS	3
ALCANCE	3
PRINCIPIOS GENERALES:	4
POLÍTICA DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA:	5
Lineamientos:	5
POLÍTICA DE COMUNICACIÓN INTERNA:	6
Lineamientos:	6
POLÍTICA DE COMUNICACIÓN EXTERNA:	7
Lineamientos:	7
POLÍTICA DE MARCA E IMAGEN CORPORATIVA:	8
Lineamientos:	8
POLÍTICA DE MANEJO DE INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:	9
Lineamientos:	9
POLÍTICA DE RETROALIMENTACIÓN DE EMPLEADOS:	10
Lineamientos:	10
POLÍTICA DE USO DE CANALES:	11
POLÍTICA Y PROTOCOLO DE COMUNICACIÓN PARA ASAMBLEA, CONSEJO FAMILIAR Y CONSEJO ADMINIS	STRATIVO
POLÍTICA Y PROTOCOLO DE COMUNICACIÓN PARA ASAMBLEA, CONSEJO FAMILIAR Y CONSEJO ADMINIS	STRATIVO 15
POLÍTICA Y PROTOCOLO DE COMUNICACIÓN PARA ASAMBLEA, CONSEJO FAMILIAR Y CONSEJO ADMINIS	STRATIVO 15
POLÍTICA Y PROTOCOLO DE COMUNICACIÓN PARA ASAMBLEA, CONSEJO FAMILIAR Y CONSEJO ADMINIS	STRATIVO 15
POLÍTICA Y PROTOCOLO DE COMUNICACIÓN PARA ASAMBLEA, CONSEJO FAMILIAR Y CONSEJO ADMINI: Nomenclatura	STRATIVO 15 15
POLÍTICA Y PROTOCOLO DE COMUNICACIÓN PARA ASAMBLEA, CONSEJO FAMILIAR Y CONSEJO ADMINI: Nomenclatura Propósito	STRATIVO151515
POLÍTICA Y PROTOCOLO DE COMUNICACIÓN PARA ASAMBLEA, CONSEJO FAMILIAR Y CONSEJO ADMINI: Nomenclatura	STRATIVO151515
POLÍTICA Y PROTOCOLO DE COMUNICACIÓN PARA ASAMBLEA, CONSEJO FAMILIAR Y CONSEJO ADMINIS Nomenclatura Propósito Alcance Declaración de la política	STRATIVO151515
POLÍTICA Y PROTOCOLO DE COMUNICACIÓN PARA ASAMBLEA, CONSEJO FAMILIAR Y CONSEJO ADMINIS Nomenclatura Propósito Alcance Declaración de la política Roles y responsabilidades	STRATIVO
POLÍTICA Y PROTOCOLO DE COMUNICACIÓN PARA ASAMBLEA, CONSEJO FAMILIAR Y CONSEJO ADMINIS Nomenclatura Propósito Alcance Declaración de la política Roles y responsabilidades Procedimiento	STRATIVO
POLÍTICA Y PROTOCOLO DE COMUNICACIÓN PARA ASAMBLEA, CONSEJO FAMILIAR Y CONSEJO ADMINIS Nomenclatura Propósito Alcance Declaración de la política Roles y responsabilidades Procedimiento Principios	STRATIVO
POLÍTICA Y PROTOCOLO DE COMUNICACIÓN PARA ASAMBLEA, CONSEJO FAMILIAR Y CONSEJO ADMINIS Nomenclatura Propósito Alcance Declaración de la política Roles y responsabilidades Procedimiento Principios Lineamientos	STRATIVO
POLÍTICA Y PROTOCOLO DE COMUNICACIÓN PARA ASAMBLEA, CONSEJO FAMILIAR Y CONSEJO ADMINIS Nomenclatura	STRATIVO
POLÍTICA Y PROTOCOLO DE COMUNICACIÓN PARA ASAMBLEA, CONSEJO FAMILIAR Y CONSEJO ADMINIS Nomenclatura Propósito Alcance Declaración de la política Roles y responsabilidades Procedimiento Principios Lineamientos Comunicación pertinente entre los miembros: Mejores prácticas, Que necesitamos de los lectores (Junta directiva):	STRATIVO

Realizado por:		
Lic	da. Claudia Miranda Galindo y	
Claudia Hernandez-Strand		



Realizado: mayo 2019

Página 3 de 22

INTRODUCCIÓN

Hoy en día la comunicación es un elemento esencial en las organizaciones ya que es la base fundamental de las relaciones entre sus miembros y su entorno. Asimismo, la comunicación es un pilar fundamental para la consolidación de la cultura, identidad e imagen institucional de GrupoHermo para cada uno de sus integrantes.

Por lo tanto, la presente política tiene como finalidad establecer los lineamientos y responsabilidades para cada uno de los miembros de GrupoHermo se comunique de acuerdo a las prácticas de comunicación establecidas en la misma.

OBJETIVOS

Establecer los procesos para la comunicación interna de GrupoHermo a través de la transmisión de mensajes claros mediante los canales específicos para cada audiencia de la corporación para la transmisión de comunicación interna y externa.

Específicos:

- Establecer los lineamientos generales de la comunicación interna.
- Establecer lineamientos para uso adecuado de los diferentes canales de comunicación.
- Establecer responsables para transmitir información organizacional
- Establecer parámetros para el uso de la información de la Corporación.

ALCANCE

La presente política establece los principios y normas para la comunicación interna y externa de GrupoHermo; por lo que todos los empleadores están sujetos al cumplimiento de esta a nivel general.



Realizado: mayo 2019

Página 4 de 22

PRINCIPIOS GENERALES:

Para GrupoHermo la comunicación es un pilar fundamental para la gestión en cada una de las áreas, por lo que fundamenta la misma con principios para una actuación en base a la transparencia, respeto, efectividad para garantizar una adecuada relación con sus grupos de interés.

Por lo tanto, toda la comunicación organizacional debe basarse de acuerdo a los siguientes principios:

- Propiciamos que la comunicación en GrupoHermo sea proactiva, transparente, confiable y oportuna tanto a nivel interno como externo.
- Nos comprometemos a comunicar con veracidad, objetividad y transparencia.
- Aseguramos una gestión profesional de nuestros medios y canales de comunicación
- Nos comprometemos a que la comunicación en GrupoHermo sea íntegra e incluyente a todos los grupos de interés.

Asimismo, a través de la presente política se busca fortalecer el proceso de comunicación en GrupoHermo. La misma debe propiciar espacios para expresión, identificar quiénes son los responsables de comunicar a los diferentes grupos de interés.

El equipo de comunicación actualmente trabaja en conjunto con diferentes áreas para el alcance de los objetivos propuestos en la misma.

Por lo anterior, esta política integra 7 políticas para el cumplimiento de las mismas:

- 1. Política de comunicación corporativa
- 2. Política de comunicación interna y externa
- Política de Marca e imagen corporativa
- 4. Política de manejo de información confidencial
- 5. Política de retroalimentación de empleados
- Política de uso de canales
- 7. Política para rendición de cuentas
- 8. Política para denuncias



Realizado: mayo 2019

Página 5 de 22

POLÍTICA DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA:

El fin de esta política es normar la comunicación general de la corporación para dar a conocer la filosofía organizacional (misión, visión, propuesta de valor, valores, credo) de GRUPOHERMO y la estrategia de la corporación. Su objetivo principal es transmitir el ADN de la Corporación y mantener informada al personal sobre los planes de Junta Directiva para la misma.

- Los planes estratégicos que son de manera transversal deben de contar con planes de comunicación de acuerdo con los grupos de interés.
- 2. Los avances del alcance de la planificación estratégica deben de contar con planes de comunicación para cada uno de los grupos de interés.
- **3.** El manejo de una situación de crisis debe estar coordinada con los responsables de las áreas para comunicar a los grupos de interés según sea el caso.
- **4.** Debe asegurar que la información esté disponible para todos los grupos de interés en el tiempo y a través de los canales establecidos.
- **5.** Mantener canales abiertos de comunicación para los empleadores.
- **6.** En caso de una situación de crisis el vocero será el encargado de comunicación dentro de la organización.



Realizado: mayo 2019

Página 6 de 22

POLÍTICA DE COMUNICACIÓN INTERNA:

Tiene como objetivo establecer vínculos entre los empleadores para facilitar el trabajo entre el personal y generar la motivación y participación en los mismos. Las Gerencias y Jefaturas son las fuentes primarias de brindar información de acuerdo a los mensajes claves y audiencias de cada una de las áreas, según los canales establecidos.

Asimismo, la responsable de la comunicación interna actualmente es la Gerencia de Recursos Humanos.

- 1. Para que el proceso de comunicación interna sea efectivo es primordial cumplir con transmitir información clara específica para cada audiencia a través del canal establecido.
- 2. Todos los empleadores son parte del proceso de comunicación, por lo que su comunicación debe ser transparente, verídica y a través de los canales establecidos; evitando la comunicación informal.
- 3. Los medios de comunicación interna deben ser dinámicos y cambiantes, de acuerdo a las necesidades de las diferentes audiencias. Por lo tanto, el equipo de comunicación debe monitorear el impacto que los mismos para cumplir con su objetivo.
- **4.** Se desarrollarán procesos para establecer el Sistema de Comunicación para comprender como fluye la comunicación en GrupoHermo.
- Se deben definir canales de comunicación eficientes para cada una de las audiencias de GrupoHermo.
- **6.** Todos deben comunicarse con respeto, transparencia a través de los diferentes canales de comunicación.
- 7. En caso de una situación de crisis el vocero será el/la socio estratégico de recursos humanos en su ausencia será el/la Gerente de Recursos Humanos.



Realizado: mayo 2019

Página 7 de 22

POLÍTICA DE COMUNICACIÓN EXTERNA:

Es la comunicación externa son los mensajes y estrategias dirigidas al público externo de GrupoHermo, para lo cual se utilizan diferentes medios de comunicación digital, radios impresos y otros.

Debido a los grupos de interés que están dirigidos, estos mensajes parten de una estrategia unificada de comunicación y mercadeo orientada al posicionamiento de marca y la estrategia comercial de la organización. Por lo tanto, la comunicación debe transmitir mensajes que nos diferencie para que el cliente nos elija entre los diferentes competidores que hay en el mercado.

El Jefe de Mercadeo y las personas integrantes de su departamento deben asegurar que las estrategias y comunicación comercial cumpla con lo establecido en la presente política.

- 1. A través de la estrategia de mercadeo se busca incrementar el posicionamiento de marca en base a los beneficios de nuestros productos por ser amigables con el medio ambiente y los beneficios para la salud humana.
- 2. Tanto las estrategias promocionales y las acciones de comunicación comercial deberán ser coherentes con los lineamientos de la imagen corporativa y respetar en todo momento los principios de comunicación desglosados en la presente política.
- 3. Toda comunicación comercial debe tener como base los principios y valores organizacionales, siempre transmitiendo la filosofía de amigables con el medio ambiente y salud humana.
- **4.** La transmisión de la información comercial debe realizarse a través de medios coherentes con su valores y principios de GrupoHermo.
- **5.** En caso de una situación de crisis, el vocero será el Director Comercial con asesoría del líder de comunicación en recursos humanos.



Realizado: mayo 2019

Página 8 de 22

POLÍTICA DE MARCA E IMAGEN CORPORATIVA:

El manejo de la imagen corporativa es la que fundamenta la identidad y personalidad de la marca la cual debe gestionarse de manera coherente con la filosofía y principios organizacionales.

El Jefe de Mercadeo es el responsable de velar por el cumplimiento de que toda comunicación tanto interna como externa cumpla con los estándares del Manual de Marca y Manual de Imagen Corporativa, para cado uno de los materiales, mensajes, artes y demás material de publicidad y/o comunicación para generar el impacto deseado.

- Toda publicación gráfica que se desee publicar debe ser idealmente diseñada por el Departamento de Mercadeo.
- 2. Se debe velar por que toda comunicación cumpla con los estándares de la imagen corporativa establecida.
- 3. Toda comunicación interna se debe coordinar con el departamento de Mercadeo para que todo el material cumpla con los estándares de imagen corporativa establecida.



Realizado: mayo 2019

Página 9 de 22

POLÍTICA DE MANEJO DE INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:

Esta política tiene como objetivo el establecer la forma de manejar la información confidencial, propiedad de todas las empresas de la corporación, "Información Confidencial", se entenderá toda la información identificada o fácilmente inferida como sensible o confidencial, técnica y no técnica, incluyendo patentes, derechos de autor, secretos comerciales e información propietaria, técnicas, bosquejos, diseños, dibujos, modelos, invenciones, conocimiento especializado (knowhow), procesos, equipos, algoritmos, programas de software, documentación y programas fuentes, información relacionada con los actuales, futuros y propuestos productos y servicios por cualquiera de las empresas de la Corporación, (que incluye, pero no se limita a, su respectiva información concerniente a investigación, trabajo experimental, desarrollo, detalles de diseño y especificaciones, ingeniería, información financiera, necesidades internas, compras, manufactura, listas de clientes, proveedores, socios comerciales, proyecciones del negocio y ventas, plan e información de mercadeo, estrategia, financiera, estructura organizacional.

La "Información Confidencial" también incluye toda la información propiedad o confidencial de terceros que "La Contratante" entregue a "El Profesional" bajo ese concepto.

Todo empleado, entiende que la información para ser considerada confidencial o no divulgada, no es necesario que cumpla con el depósito y custodia ante el Registro de Propiedad Industrial.

- 1. Todo empleado, está de acuerdo que no hará uso, o en cualquier forma divulgará Información Confidencial de las empresas de la corporación, directa ni indirectamente, a ninguna persona, compañía, empresa o negocio, excepto en lo estrictamente necesario para negociaciones, discusiones y consultas con el personal o representantes autorizados por este, o cualquier otro propósito para lo cual la Gerencia General lo autorice expresa y posteriormente por escrito.
- 2. Todo empleado está de acuerdo que tratará toda la Información Confidencial de las empresas de la corporación con el mismo grado de cuidado y diligencia que lo hace con su propia Información Confidencial.
- 3. Todo empleado, notificará inmediatamente a su Jefe Inmediato de cualquier uso o divulgación no autorizada de Información Confidencial y como consecuencia se

Realizado por: Licda. Claudia Miranda Galindo y Claudia Hernandez-Strand	Aprobado por: Junta Directiva	Actualizado por:
--	---	------------------



Realizado: mayo 2019

Página 10 de 22

compromete a asistirlo en remediar cualquier situación que se presente como efecto de ese uso o divulgación no autorizada de la Información Confidencial.

4. Todo empleado, debe resguardar en un lugar seguro la información confidencial como resultado de los trabajos que realiza.

Toda información confidencial que se comparta por escrito ya sea correo electrónico u otro medio debe de especificarse como tal, es responsabilidad del emisor de señalar el grado de sensibilidad de la información compartida y los destinatarios.

Toda información confidencial compartida afuera de los destinatarios puede estar sujeta a llamadas de atención o incluso despido inmediato dependiendo la sensibilidad de la información y si esta fue compartida con una fuente externa de la organización.

POLÍTICA DE RETROALIMENTACIÓN DE EMPLEADOS:

El objetivo de esta política es establecer una cultura de retroalimentación dentro de la corporación, en la cual cada empleado pueda conocer aspectos sobre su desempeño y que a la vez tener una conversación sobre el desempeño que se ha tenido durante en un período determinado y las metas personales y laborales que ha logrado.

- 1. El Jefe Inmediato en coordinación con Recursos Humanos deberá programar el día y la hora que se reunirá con el empleado, incluyendo el tiempo que le dedicará y tratar de no permitir interrupciones y cumplir con la cita.
- 2. Durante la entrevista de retroalimentación se debe generar un ambiente propicio de respeto, cordialidad y amabilidad para facilitar la comunicación.
- Comenzar la entrevista por darle reconocimiento al empleado de aquellos procesos en los que obtiene buenos resultados.
- 4. Siempre que se determine qué área debe corregir para lograr mejores resultados se debe preguntar la opinión que el empleado tiene al respecto.
- 5. Construir mensajes con palabras que no sean hirientes para el empleado, se debe referir más bien en términos de cifras, datos y hechos, no se debe comparar al empleado con el



Realizado: mayo 2019

Página 11 de 22

resto de sus compañeros, se deberá utilizar los resultados obtenidos por él mismo para establecer nuevas metas para obtener una mejora.

6. Debe de haber de un registro de las conversaciones de retroalimentación para archivo de recursos humanos incluso si esta nos es una llamada de atención.

POLÍTICA DE USO DE CANALES:

El objetivo de esta política es la regulación del uso de canales y medios de comunicación corporativos para asegurar que la comunicación llegue a todos las audiencias y grupos de interés en el momento oportuno.

- GrupoHermo creará y proporcionará los medios de comunicación corporativos necesarios para sostener el flujo e intercambio de información de acuerdo a las áreas y diferentes audiencias que integran la corporación.
- 2. Toda la información que se comunique o transmita a través de los diferentes canales de comunicación debe ser información que sea relacionada al giro del negocio y/o de interés para los remitentes, la misma debe cumplir con los principios y valores de la corporación.
- 3. Se consideran de carácter oficial los siguientes canales de comunicación:
 - a. Conversación cara a cara
 - b. Correo electrónico oficial de la empresa (no personal)
 - c. Intranet
 - d. Grupos de Whatsapp
 - e. Grupo interno de Facebook
 - f. Pantallas
 - g. Celular
- 4. Conversaciones cara a cara: Debido a la importancia e impacto que genera la comunicación cara a cara, se debe dar prioridad para que esta práctica prevalezca dentro de la corporación para que la comunicación sea asertiva y eficaz.
 - a. Mantenga una actitud de escucha
 - b. Elimine todo tipo de distractores al momento de conversar con las personas
 - c. Gestione de buena manera su comunicación no verbal
 - d. Brinde solución y/o seguimiento a los acuerdos establecidos

Realizado por:	Aprobado por:	Actualizado por:
Licda. Claudia Miranda Galindo y	Junta Directiva	
Claudia Hernandez-Strand	Julita Directiva	



Realizado: mayo 2019

Página 12 de 22

- 5. Correo electrónico: Es el canal más utilizado actualmente en la organización; para que el uso de éste sea lo más eficiente posible, es importante cumplir con los siguientes lineamientos:
 - a. Antes de redactar el correo analice si es información que debe ser transmitida por este canal o si es mejor comunicarla a través de una conversación o llamada telefónica.
 - Escriba el correo únicamente a la o las personas interesadas o involucradas en la información a transmitir.
 - c. Sea claro, conciso para transmitir el mensaje.
 - d. Al momento de recibir un correo, responda de recibido o enterado para que el remitente esté informado que su correo será leído para seguimiento.
 - e. Al momento de recibir un correo a través del correo grupo grupohermo@nutrivesa.com, responder únicamente al remitente para evitar sobrecargar los correos de los demás usuarios.
 - f. No se debe hacer uso de correo electrónico personal para comunicación de asuntos de la empresa, a menos que se haya sido específicamente autorizado.
- 6. Intranet: Es un canal el cual tiene como objetivo comunicar información de interés para todos los empleados de los diferentes departamentos de la empresa.
 - a. La información que se coloque en la misma es para uso única y exclusivamente del empleado, por lo que no debe compartir dicha información con personas fuera de la corporación.
 - Las interacciones que realice en los blogs y/o a través de los espacios específicos de la corporación deben cumplir con los parámetros establecidos en la presente política.
- 7. Grupos de Whatsapp: Todos los grupos creados con los empleados es con el objetivo de que la comunicación sea más rápida y de interés común para los integrantes de este, por lo que deben velar por cumplir con los siguientes lineamientos:
 - a. Comunicarse de manera apropiada, con transparencia y de acuerdo a los principios y valores de la corporación.
 - b. Enviar información única y exclusivamente relacionada al objetivo de los grupos.
 - c. Queda completamente prohibido compartir información, videos, imágenes las cuales contengan contenido pornográfico y/o que vayan en contra de las buenas costumbres y la moral.



Realizado: mayo 2019

Página 13 de 22

- d. Para los grupos creados por la empresa, es obligatorio que los números corporativos permanezcan en los grupos que así se consideren pertinentes por el administrador de este.
- e. Es opcional que el personal que no cuenta con un número corporativo pertenezca a los grupos que sean creados por la empresa.
- 8. Grupo Interno de Facebook: Las personas que deseen pertenecer al grupo interno de Facebook, deben publicar y/o realizar comentarios de acuerdo con los lineamientos establecidos en la presente política. La participación en el grupo es opcional para los empleados de la corporación.
- Celular: El uso del celular corporativo es una herramienta para que las personas que se les asigna el mismo, deben utilizarlo de acuerdo a los lineamientos establecidos en la presente política.
 - a. El mismo debe ser utilizado para comunicarse y tener acceso a correo electrónico de la empresa y aplicaciones que le faciliten la realización de su trabajo.
 - b. El uso de datos debe ser única y exclusivamente para actividades relacionadas con su puesto de trabajo.
 - c. Evitar agregar fotografías y/o estados de Whatsapp las cuales vayan en contra de la presente política ya que debe prevalecer la buena imagen corporativa por los contactos que se tienen en el mismo.

POLÍTICA PARA RENDICIÓN DE CUENTAS:

Pendiente incluir de acuerdo con plan de implementación de Dirección de Operaciones



Realizado: mayo 2019

Página 14 de 22

POLÍTICA DE DENUNCIAS ANÓNIMAS

la empresa proveerá un canal para denuncia de cualquier actividad que pueda ser poco ética o ilegal por parte de nuestros empleados. La información provista por este canal será analizada e investigada de manera cuidadosa y confidencial.

El canal permitirá la denuncia anónima, sin embargo, se permite dejar información para contacto por si la persona quisiera dar mas información al respecto.

Que situaciones puede ser motivo de una denuncia anónima en la organización

- Mal uso de los presupuestos monetarios y cualquier otro recurso provisto por la empresa, como los automóviles, laptops, etc.
- Uso de los envases de la empresa para otro que no sea los productos de estas.
- Actos ilegales, inmorales o poco éticos por parte de los empleados de la empresa, especialmente si llevan el uniforme.



Realizado: mayo 2019

Página 15 de 22

POLÍTICA Y PROTOCOLO DE COMUNICACIÓN PARA ASAMBLEA, CONSEJO FAMILIAR Y CONSEJO ADMINISTRATIVO

Nomenclatura

Junta directiva es el órgano que se refieren en el protocolo familiar como consejo administrativo y está conformado por los miembros de la familia, accionistas que laboran en la misma.

Socio estratégico de recursos humanos y comunicación es el puesto diseñado para la implementación del nuevo modelo de recursos humanos que tomara a lugar en el 2020, Para propósito de este documento se llamará líder de comunicación en caso este puesto no tome lugar alguien más en la corporación deberá de tomar el liderazgo de comunicación.

Propósito

El propósito de este documento es proveer una guía para la comunicación de la junta directiva.

El documento fue redactado en base al protocolo familiar 2017 autor: Paola Prera.

Este documento debe de facilitar la comunicación de la junta directiva y permitir que los miembros reciban toda la información necesaria para la toma de decisiones y fortalecer el rol de la junta como un ente informado y comprometido.

Alcance

Para facilitar la comunicación este documento limita los procedimientos de comunicación de la junta, de los comités y sus miembros.

Declaración de la política

Los miembros de la junta directiva pueden cambiar los estatutos de esta política en cualquier momento cuando se considere necesario, los cambios deben de ser aprobados por votación.

Esta política debe de estar alineada con otras secciones de la política de comunicación y no substituye, ni toma precedente sobre otros temas como por ejemplo el trato de información confidencial, del mismo modo no toma precedente sobre legislación laboral ni código de conducta.

Realizado por:	Aprobado por:	Actualizado por:
Licda. Claudia Miranda Galindo y	Junta Directiva	
Claudia Hernandez-Strand	Julita Directiva	



Realizado: mayo 2019

Página 16 de 22

Los miembros de la junta directiva son miembros importantes de la organización y son representantes importantes de la organización por lo mismo se les debe de apoyar a su rol con la información necesaria para desarrollarlo.

Roles y responsabilidades

Es responsabilidad de la persona que tiene responsabilidad de la comunicación interna de organización. Al momento de realizar este documento la comunicación interna es responsabilidad de la gestión humana y específicamente para el año 2020 será responsabilidad del área estratégica de la gestión humana para este documento líder de comunicación.

Este documento debe de ser revisado para asegurar la legalidad de este documento y su conformidad con la ley laboral y los estatutos de la constitución de la corporación y el protocolo familiar.

Toda comunicación dentro de los miembros de la junta directiva debe de hacerse de manera profesional, dado que la familia es parte de la junta directiva se toma en cuenta la dificultad del cambio de rol, sin embargo, es importante visualizar a los miembros de esta como integrantes de la junta y no miembros de la familia durante las reuniones.

Se establece que en toda reunión de JD debe de designarse una persona (ningún miembro de la junta directiva) para que tome minuta, este puede ser una persona de recursos invitada a la reunión o una asistente. Esta persona debe de ser designada antes de cada reunión y tiene responsabilidad de enviar la minuta. Las normas de confidencialidad rigen sobre esta persona y son aún más estrictas debido a la información sensible que se trata en reuniones de junta directiva. Por lo que el compartir esta información se escala en llamadas de atención, suspensión o incluso despido.

Asimismo, se establece como líder de comunicación de la Junta directa a Alba Jose Hernandez, esta persona tendrá la responsabilidad de trasladar dirigir a donde se dirige la comunicación luego de decisiones tomadas cuando sea necesario trasladar a otros gerentes, del mismo modo es su responsabilidad informar a los otros miembros de junta directiva ausentes de las decisiones tomadas por junta directiva.



Realizado: mayo 2019

Página 17 de 22

Procedimiento

El líder de comunicación debe determinar cualquier comunicación que no sea apropiada o pertinente, los miembros permanentes o temporales de la junta directiva no pueden usar la comunicación de la junta directiva para motivos de ventas, comerciales de empresas fuera de la corporación.

Se debe establecer un método para tratar denuncias de irregularidades manteniendo la confidencialidad y anonimidad del denunciante. Esto debe de ser tratado en la política de información confidencial pero toda información derivada de esto debe ser compartida con junta directiva.

Principios

- El respeto y la comunicación honesta y abierta son prerrequisitos para toda comunicación entre los miembros de la junta.
- Responsabilidad, diligencia y rendición de cuentas son necesarias para tratar toda información compartida entre los miembros de la Junta directiva dentro y fuera de las asambleas.
- Cooperación entre los miembros de la junta debe de ser transparente y en el mejor interés de la junta, se debe evitar toda percepción de favoritismos personales y apoyo en decisiones basadas en preferencias personales.
- Las reuniones de la junta directiva, así como de la asamblea familiar son necesarias.
 Estas reuniones se deben de llevar a cabo y su propósito no son la discusión de temas específicos si no información general y convivencia.

- Los miembros de la junta deben de tener toda la información necesaria para la toma de decisiones. sí en un caso se ha omitido información a alguno de los miembros la votación que se haya producido de esta no será válida. Esto también confiere que todos los reportes que se produzcan para la Junta directiva deben de estar especialmente diseñados para la misma.
- Las reuniones o asambleas son de suma importancia para la toma de decisiones, reuniones cara a cara o por Skype son necesarias para la toma decisiones, ninguna decisión puede ser tomada por medio de correo electrónico u otro medio escrito.

Realizado por:	Annahada nau	Actualizado por:
Licda. Claudia Miranda Galindo y	Aprobado por: Junta Directiva	
Claudia Hernandez-Strand		



Realizado: mayo 2019

Página 18 de 22

- Toda la información compartida durante sesiones de la junta directiva es de naturaleza confidencial y si se determina compartir información derivada de las decisiones tomadas en las sesiones de junta directiva se debe determinar la manera en que se proveerá la información y el responsable de proveer la información a las partes interesadas.
- Ninguna información formal por parte de la corporación debe de ser compartida sin previa autorización de la junta directiva.
- Las minutas de la junta directiva son confidenciales y existe penalidad para la persona que las comparta, especialmente si estas son tomadas por una persona externa, ajena a la junta directiva (asesor o empleado del grupo). El compartir estas minutas sin previa autorización dentro de la corporación es motivo de llamadas de atención y de ser compartidas con agentes externos a la empresa puede ser motivo de despido inmediato dependiendo de las repercusiones de la información compartida.
- El dialogo debe de ser promovido durante todas las sesiones de la junta directiva, es importante que se creen espacios para propiciar la comunicación y lograr consenso antes de emitir votaciones sobre los temas que se discuten.
- Los miembros de la junta directiva tienen dos tipos de interacciones sociales como se
 determina en el protocolo en asambleas familiares y las reuniones de la junta directiva
 una es de carácter social y las otras son de carácter formal, temas personales y familiares
 no deben de ser discutidos durante reuniones de junta directiva ni incluir a miembros de
 la asamblea familiar en reuniones de carácter formal en junta directiva.
- Los miembros de la junta directiva deben de ser motivados a hablar y preguntar sin importar el tiempo que lleven siendo parte de la junta, es importante que se promueva un espacio para preguntas y sugerencias de forma abierta.
- Durante sesiones de la Junta Directiva donde se traten temas de índole sensible o que puedan crear discusión entre los miembros se debe de solicitar un mediador. El mediador puede ser un asesor de la organización o alguien dentro de la organización que los miembros tengan confianza en sus habilidades para mediar la conversación.
- Si en reuniones de la junta se ha tomado un carácter personal y se es difícil tomar una decisión se debe de pausar la reunión y reconvenir en otro momento. Se debe evitar a toda costa tomar decisiones en las cuales crean malestar entre los miembros de la junta.



Realizado: mayo 2019

Página 19 de 22

Comunicación pertinente entre los miembros:

- Todos los reportes a la junta directiva por otros empleados deben de seguir un formato especifico: finanzas, producción, recursos humanos, ventas y mercadeo. El formato para presentar información periódica a la junta debe de ser diseñado con la información que la junta considere necesaria para toma decisiones este reporte debe de hacerse de manera anual para informar los logros y un estado general.
- Toda reunión de la junta directiva debe de tener una agenda preestablecida y esta debe de ser comunicada con anterioridad a los miembros de esta.

Mejores prácticas, Que necesitamos de los lectores (Junta directiva):

- Estudio y lectura cuidadosa de este documento, así como sugerencias periódicas de cómo mejorarlo.
- Promover la transparencia y honestidad, es importante que los miembros de la junta directiva vivan los valores de honestidad y transparencia para todas las comunicaciones dentro de la junta.
- Promover las decisiones informadas, los miembros de junta directiva deben de promover que ninguna decisión debe de ser tomada sin contar con toda la información.
- Conformidad con lo establecido en este documento subsecuente a su aprobación.
 Hacerlo valer para los miembros de la junta, así como cualquier otra persona en relación.
- Que se respete las decisiones tomadas durante reuniones y asambleas, así como el respeto a cada miembro y a sus roles.

No conformidad con la política

En caso de que algún miembro no actúe en conformidad con esta política debe de ser llamada a reunión y retroalimentado, llamadas de atención puede llevarse a cabo.

Realizado: mayo 2019

Página 20 de 22

ANEXO

CONCEPTOS APLICABLES EN LA POLÍTICA DE COMUNICACIÓN

Comunicación organizacionalⁱ: Es el conjunto de acciones, procedimientos y tareas que se llevan a cabo para transmitir o recibir información a través de diversos medios, métodos y técnicas de comunicación interna y externa con la finalidad de alcanzar los objetivos de la empresa u organización.

A través de la comunicación organizacional se establecen estrategias de desarrollo, productividad y relaciones internas y externas a fin de obtener un mejor desempeño por parte del recurso humano, por lo que su finalidad se relaciona con los logros, éxitos o fracasos de una empresa u organización.

Tipos de comunicación organizacional

Comunicación interna: A través de la estructura de la empresa u organización, facilita el proceso de comunicación para el personal con el objeto de:

- Promover la comunicación entre el personal.
- Facilitar la integración entre el personal y la organización.
- Fortalecer la cohesión del personal.
- Contribuir y facilitar espacios para el intercambio de información.

Comunicación externa: Consiste en diseñar y transmitir información desde la empresa u organización para el público, comunidad o sociedad, a través de los diferentes canales de comunicación para mantener las relaciones externas o públicas.

- Dan a conocer los bienes o servicios que se producen en la empresa a través de publicidad, donaciones o patrocinio.
- Se sostienen las relaciones con instituciones gubernamentales para llevar a cabo pago de impuestos y estar constantemente actualizado ante las responsabilidades legales a cumplir.
- Se mantienen las relaciones interinstitucionales a fin de formalizar alianzas, desarrollar proyectos o estrategias de mercado.



Realizado: mayo 2019

Página 21 de 22

Comunicación escrita

Se caracteriza por transmitir mensajes concretos y claros. A su vez proporciona un respaldo a la empresa porque queda un registro o referencia de los que se comunica. Algunos ejemplos son los boletines internos, convocatorias, encuestas o memorándum.

Comunicación oral

Este tipo de comunicación se caracteriza porque existe la probabilidad de que la información no se entienda del todo bien y se generen dudas o malos entendidos. Puede ser formal al realizarse una reunión, asamblea o conferencia, o informal si es una conversación ocasional entre compañeros de trabajo.

Por otra parte, los avisos, murales o señalizaciones forman parte de la comunicación organizacional no verbal.

Flujos de comunicación

Comunicación descendente: La información se transmite desde las altas jerarquías hacia los demás subordinados. Forma parte de la cultura organizacional de las empresas de autoridad centralizada. Se comunican las tareas u obligaciones según el orden de las demás dependencias y sus responsabilidades. Esta comunicación se da a través de informes, memorándum, cartas, entre otros.

Comunicación ascendente: La información es aportada desde los niveles de jerarquía más bajos o por parte de los subordinados, hasta las dependencias más altas o los jefes. Esto es posible cuando se toma en cuenta la importancia de la comunicación que aportan los trabajadores como una forma de retroalimentación de lo que ocurre en la empresa. Esta comunicación se da a través de llamadas telefónicas, reuniones periódicas, entrevistas, entre otros.

Comunicación horizontal o cruzada: Es la que se establece entre miembros que tienen niveles de jerarquía similares. Se caracteriza por transmitir la información con mayor rapidez, coordinar actividades, solucionar problemas o tomar decisiones sobre algún departamento. Esta información se comunica a través de reuniones, trabajo en equipo, vía telefónica, entre otros.

Realizado por: Licda. Claudia Miranda Galindo y Claudia Hernandez-Strand	Aprobado por: Junta Directiva	Actualizado por:
--	--------------------------------------	------------------



Realizado: mayo 2019

Página 22 de 22

ⁱ "Comunicación organizacional". Significados.com. Disponible en: https://www.significados.com/comunicacion-organizacional/

Realizado por: Licda. Claudia Miranda Galindo y Claudia Hernandez-Strand

Aprobado por:Junta Directiva

Actualizado por: