DIAGNÓSTICO CI 2023
LATAM

Del mundo híbrido al **METAVERSO** y la **INTELIGENCIA ARTIFICIAL**



EDICIÓN 7

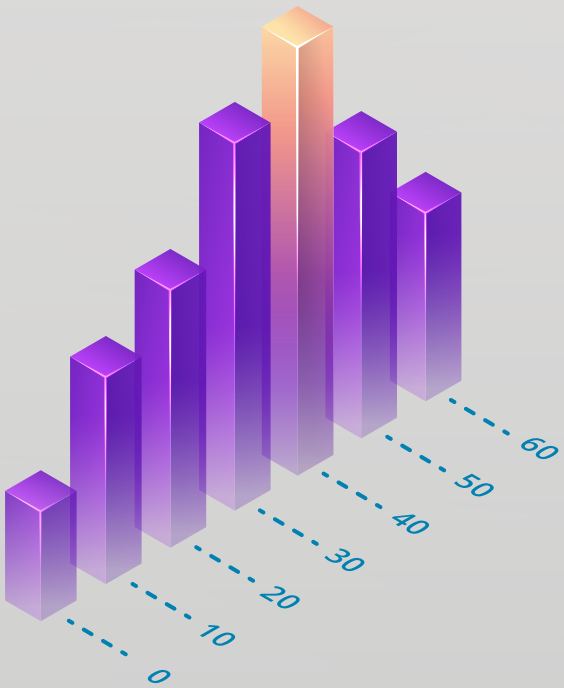
DIAGNÓSTICO LATAM CI 2023

EDICIÓN 7

HOLA!

Bienvenido/as al DIAGNÓSTICO CI 2023

Medimos e investigamos la gestión de la Comunicación dentro de las empresas desde hace **12 años** y seguimos sosteniendo el mismo compromiso al realizar este estudio.



DIAGNÓSTICO CI 2023 LATAM

EDICIÓN 7

Hacemos esta INVESTIGACIÓN para:

- **Relevar datos en empresas líderes** de LATAM, en general, y sobre la gestión y las expectativas de los referentes de Comunicación Interna (CI) respecto a la actualidad y el futuro de la disciplina en particular.
- **Identificar hábitos y estrategias** en la gestión diaria de la CI.
- **Delinear un panorama de la CI en LATAM** y obtener información sobre el crecimiento de la disciplina.
- **Analizar los canales más efectivos** y más utilizados según las características poblacionales.
- **Identificar los temas que tuvieron mayor tratamiento** durante el 2022 y que marcarán la agenda del 2023.
- **Disponer de una trazabilidad** de la evolución de la disciplina en LATAM.



DIAGNÓSTICO LATAM CI 2023

EDICIÓN 7

ÍNDICE

Prólogo	05
12 años de historia midiendo	07
Ficha técnica	08
Países participantes	09
Datos	10
Reflexiones que inspiran	48
Agradecimientos	73
Acerca de BW	74
Empresas participantes	75



Prólogo

Esta **7ma edición** es la primera luego de la pandemia y nos permite ver las marcas de la transformación cultural y digital que viven las compañías de la región. A lo largo del informe vamos a ver cómo se modificó el ecosistema de canales, cómo reaccionaron sus líderes y qué temas son los más importantes hoy para las áreas que gestionan la Comunicación Interna.

Algunos cambios llegaron para quedarse y otros están en una gran revisión, en especial lo que implica **el contacto humano y la presencialidad** como factores clave para generar cultura. Y, por otro lado, el impacto que la **tecnología** sigue teniendo, en diferentes niveles y de manera creciente, en nuestra cotidianidad tanto laboral como personal.

Estas idas y vueltas en los espacios, tiempos y formatos nos hacen hablar de entornos híbridos, del **metaverso,** de los nuevos modelos de liderazgo, de la inteligencia artificial aplicada a la gestión de personas y de tantos otros tópicos que nos desafían a reaprender y a adaptarnos.

Si algo aprendimos en estos últimos años fue a no subestimar al presente, lo importante que es saber leerlo y descubrir qué nos falta o nos lleva directo al futuro que queremos. Por eso esperamos que este **Diagnóstico** nos sirva para estar conscientes de lo

que estamos haciendo hoy y **cómo nuestras acciones pueden impactar en el futuro.** La comunicación es una gran disciplina que nos permite valorar, administrar y potenciar a las personas, conectándolas y reconociéndolas.

Por eso, el desafío hoy es saber tomar lo mejor de "ambos mundos". Reconocer qué tecnologías y herramientas digitales te permitirán crecer e innovar, y a su vez, aprender a cuidar y construir una cultura **sustentable, amigable y diversa** que acepte a todos y a todas, haciéndoles sentir parte de un propósito que les permita vivir de la mejor manera este presente.



PRÓLOGO

DIAGNÓSTICO LATAM CI 2023

EDICIÓN 7

12 AÑOS de historia midiendo

Diagnóstico C.I. es el único gran relevamiento de la región sobre la gestión de las Comunicaciones Internas en las principales empresas de Latinoamérica.

Esta es la séptima edición del relevamiento. Sus anteriores ediciones fueron en 2011, 2013, 2015, 2017, 2019 y 2021.

El proyecto resulta fundamental para **compartir conocimiento y colaborar con el crecimiento de las Comunicaciones Internas** y con el desarrollo de los profesionales dedicados a la disciplina.

A continuación te presentaremos los resultados más relevantes de esta edición. Si quieres ver los estudios anteriores puedes ingresar al sitio **www.diagnosticoci.com**



DIAGNÓSTICO CI 2023 LATAM

EDICIÓN 7

Ficha Técnica:

Trabajo de campo:
agosto 2022 – octubre 2022

Ámbito:
Empresas de LATAM

Diseño:
Muestral intencional

Universo:
Referentes de CI de las principales empresas de la región

Tamaño de la muestra total de casos:
632 referentes de empresas

Instrumento de recolección:
Cuestionario dinámico de preguntas abiertas y cerradas con opción de respuesta única y múltiple

Sistema de consulta online

Nota técnica

Cuando los resultados no suman el 100 por ciento, se debe a que se trata de preguntas de múltiple respuesta, donde los datos se expresan en cantidad de respuestas o menciones brindadas por el entrevistado.

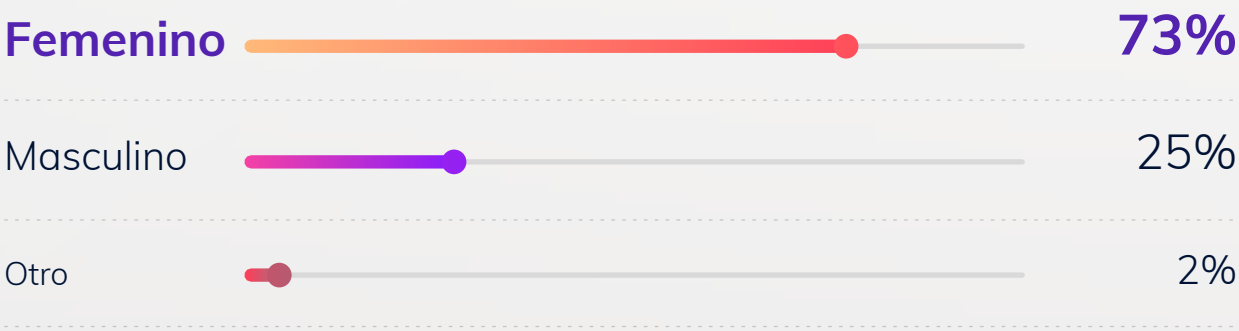
DIAGNÓSTICO LATAM CI 2023

EDICIÓN 7

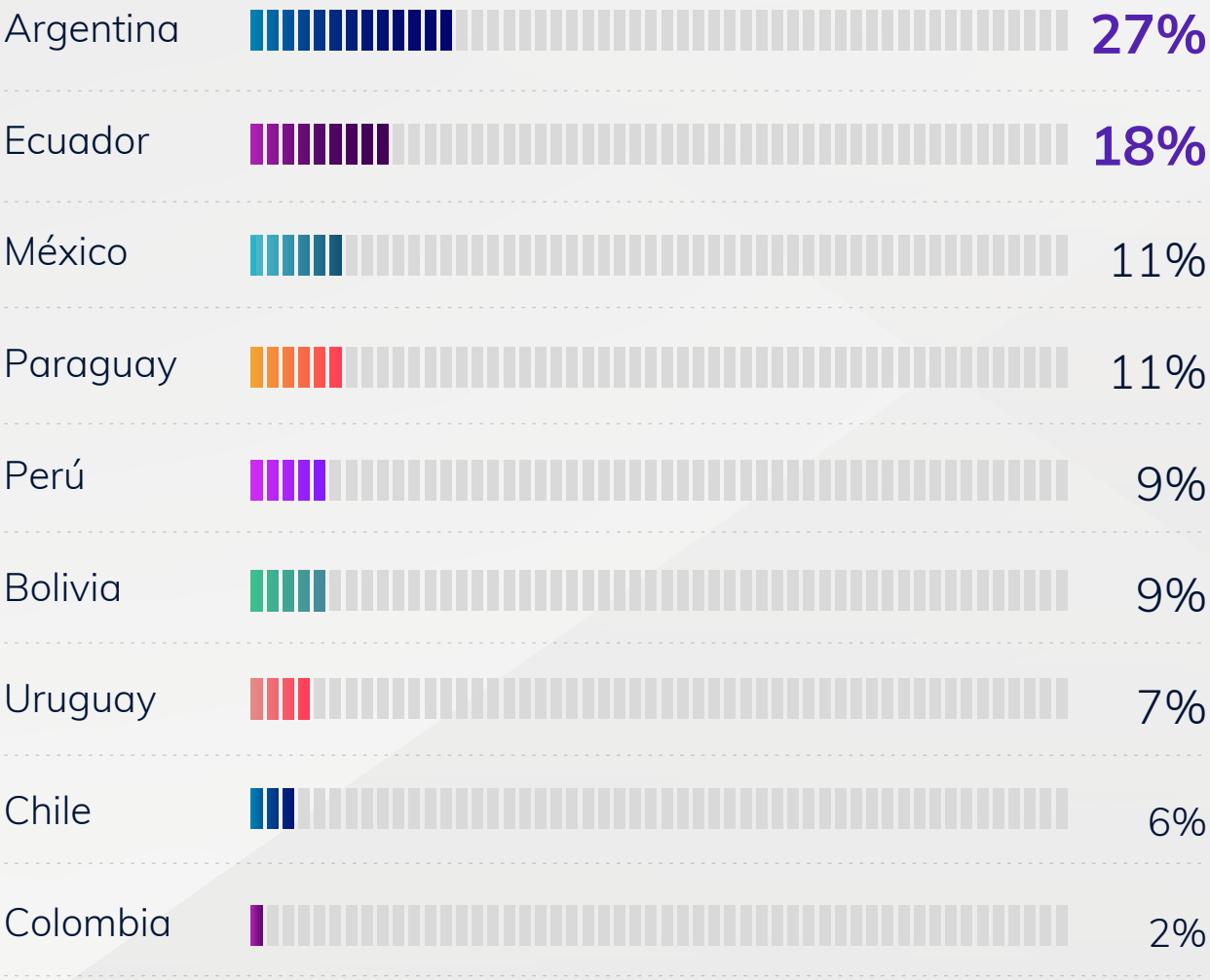


632 REFERENTES de +500 EMPRESAS participantes de 8 PAÍSES

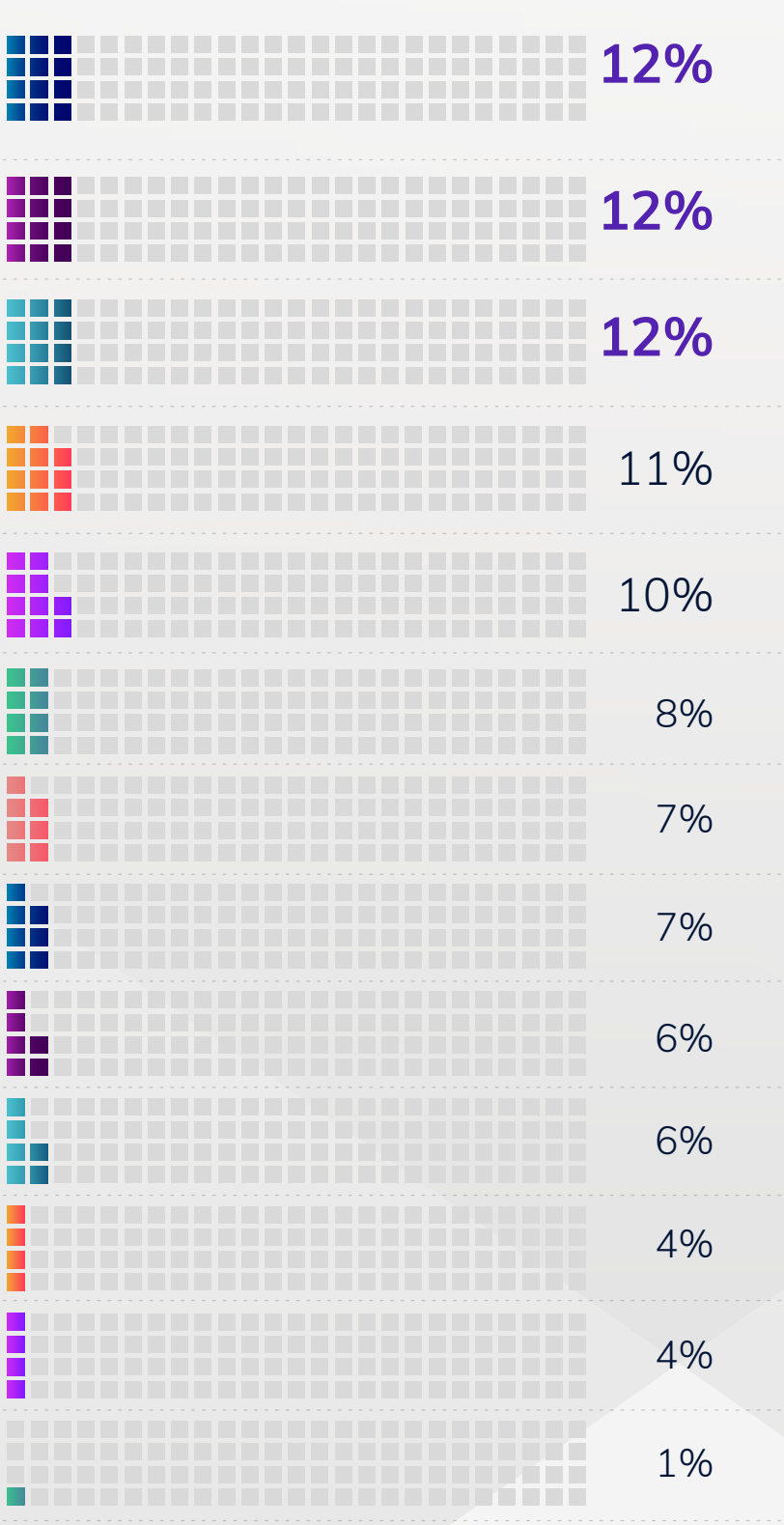
Género de las personas que gestionan el área de CI



Países que participaron del Diagnóstico CI LATAM 2023



¿A qué rubro pertenece tu empresa?

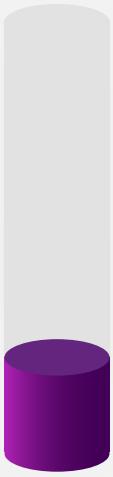


Banca, Seguros, Finanzas, Tarjetas de Crédito	**12%**
Consultoría	**12%**
Medios, IT, Telecomunicaciones	**12%**
Salud, Laboratorios, Medicina Prepaga	11%
Industrial (Acero, Química, Construcción, etc).	10%
Consumo Masivo	8%
Agropecuario	7%
Construcción / Infraestructura	7%
Retail	6%
Servicios Públicos	6%
Automotriz	4%
Petróleo, Gas, Energía	4%
Seguridad	1%

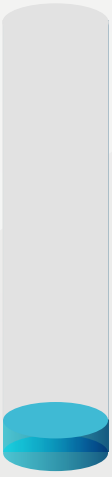
En qué área trabajan las personas que gestionan la CI



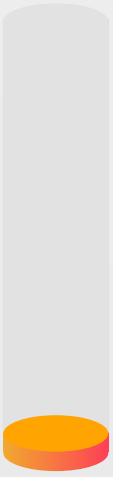
Recursos Humanos
62%



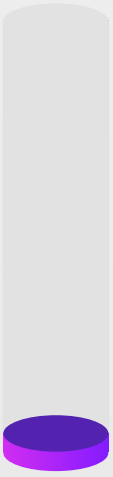
Comunicación Externa / Relaciones Institucionales / Prensa / Asuntos Públicos
22%



Marketing y Publicidad
8%

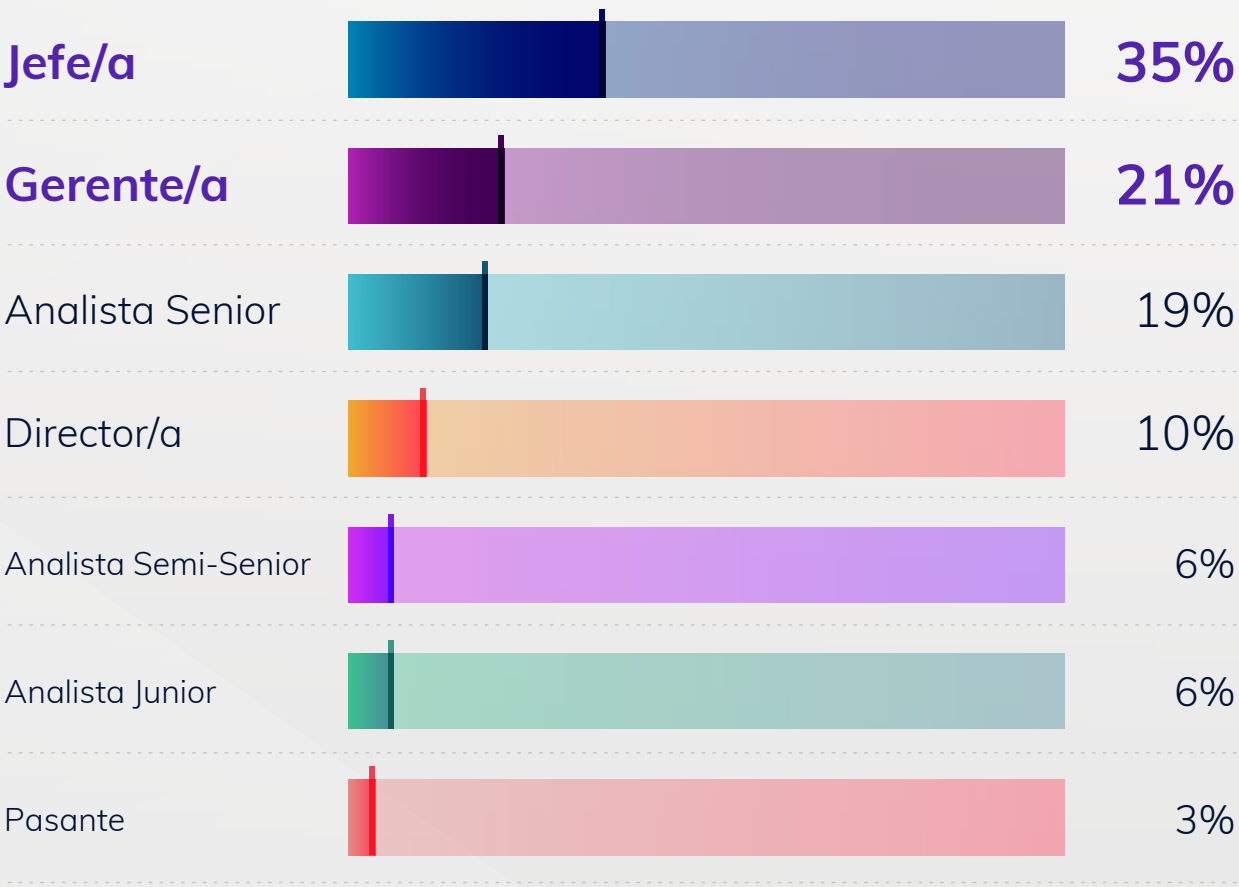


Administración
4%

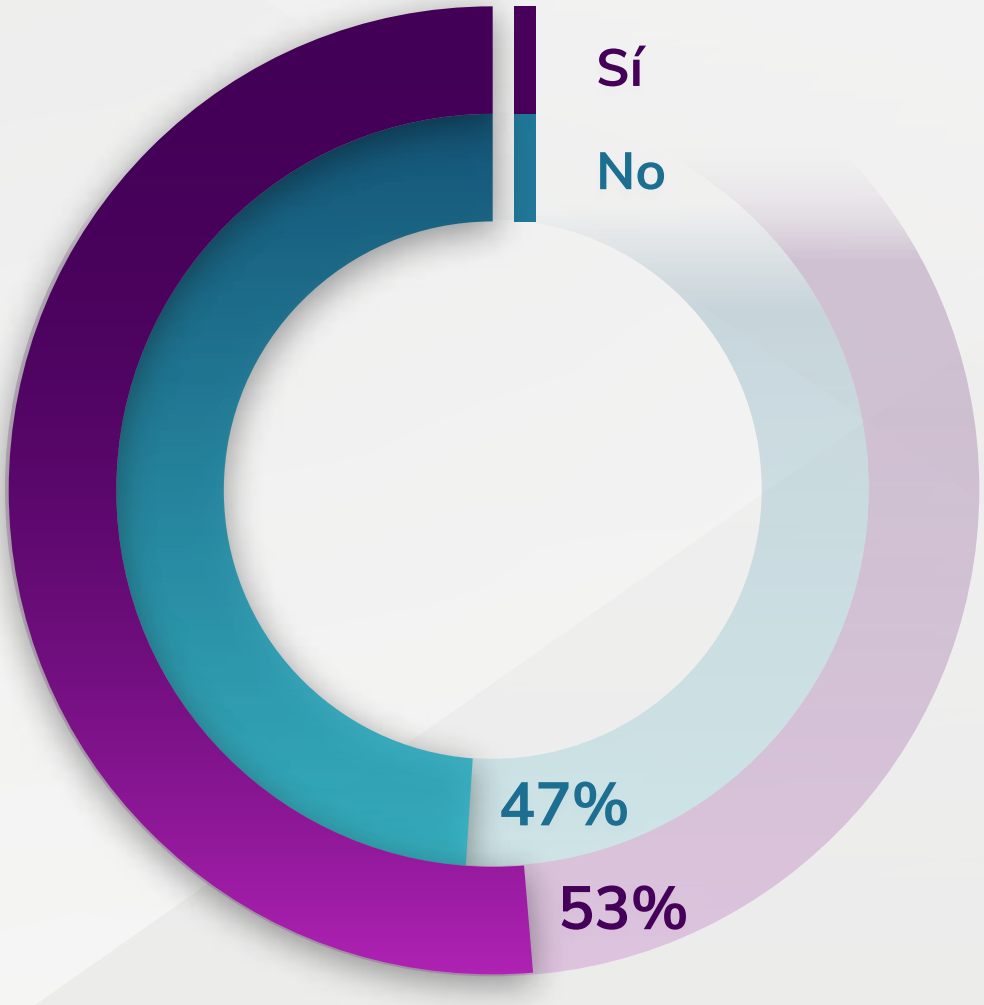


Dirección general
4%

¿Qué cargo tienes como referente directo de CI?



¿La empresa tiene un área exclusiva de CI?

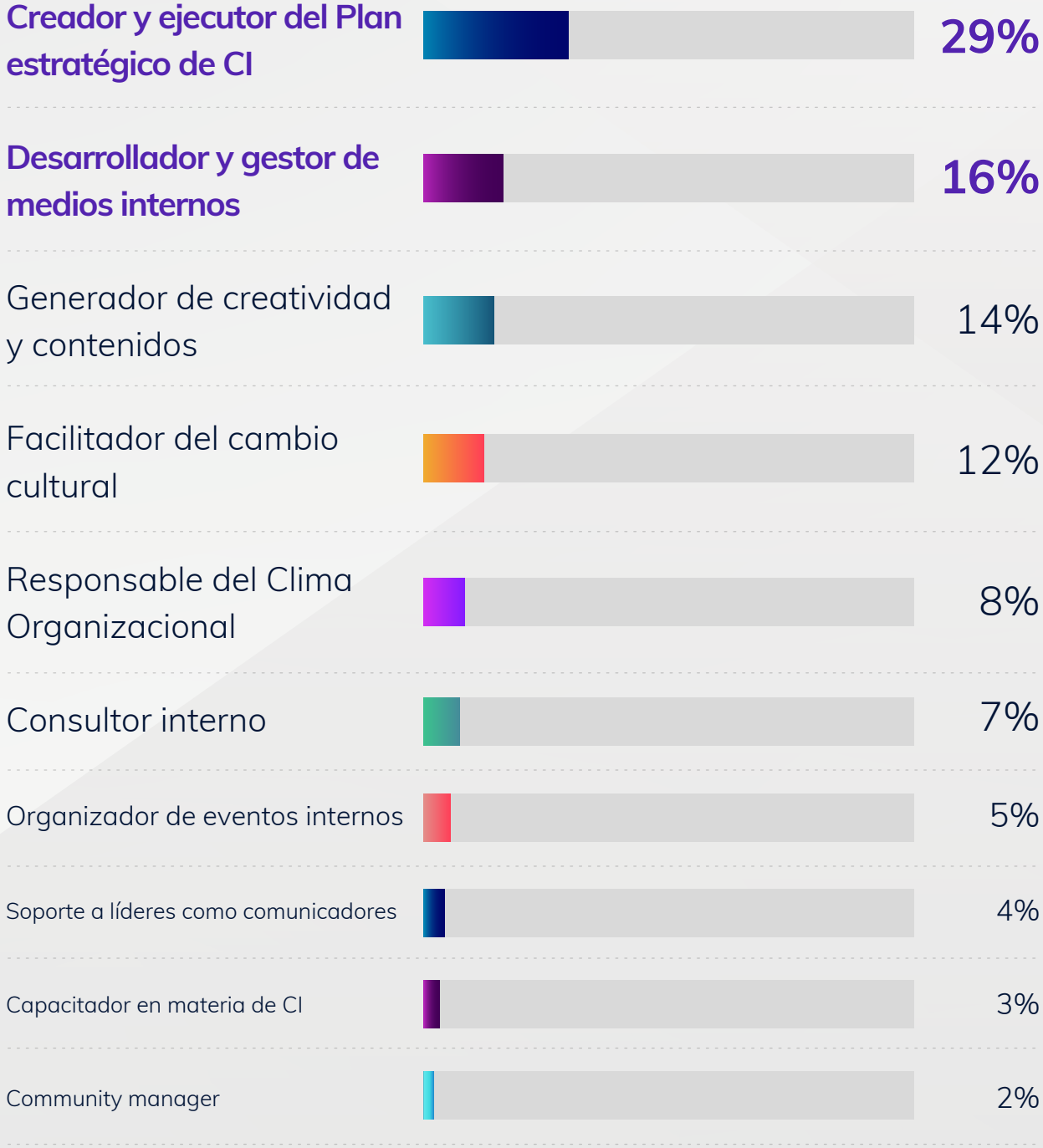


¿Qué área desarrolla las tareas de CI?

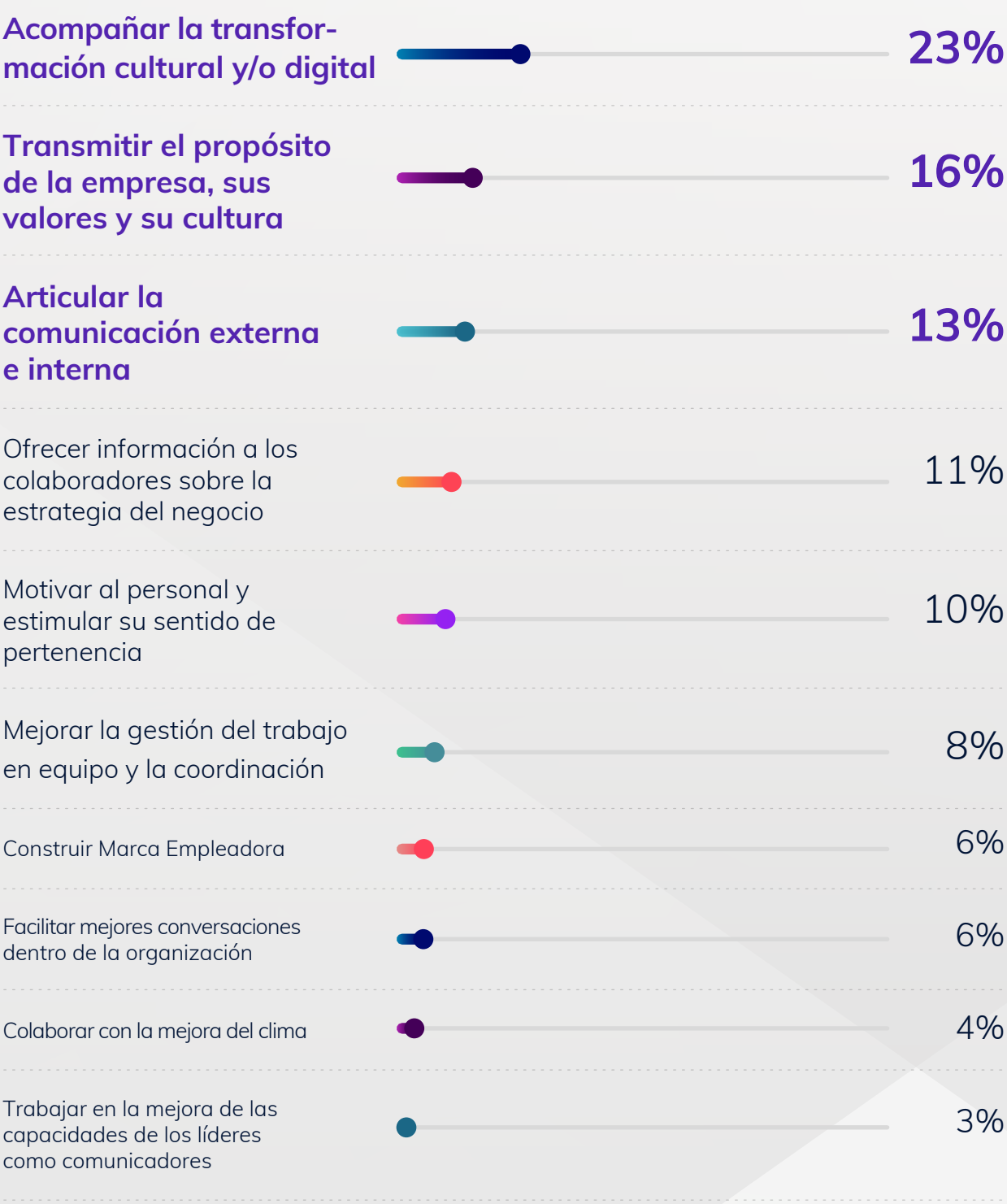


¿Cuál de las siguientes opciones define mejor el rol actual del área de CI en tu empresa?

(Elegir solo 1 opción: contestar desde lo que sucede en tu gestión actual y no desde "lo que debería ser")



¿Cuál dirías que es la principal contribución de la CI a la empresa? (Elegir solo 1 opción)



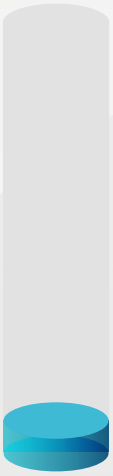
¿Cómo describes tu gestión en relación con esta frase: "Mi gestión cuenta con el apoyo del número 1"?



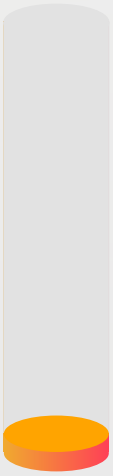
Muy de acuerdo
43%



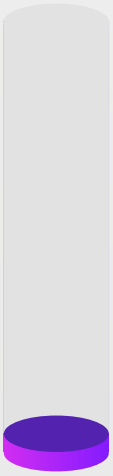
Algo de acuerdo
41%



Algo en desacuerdo
10%

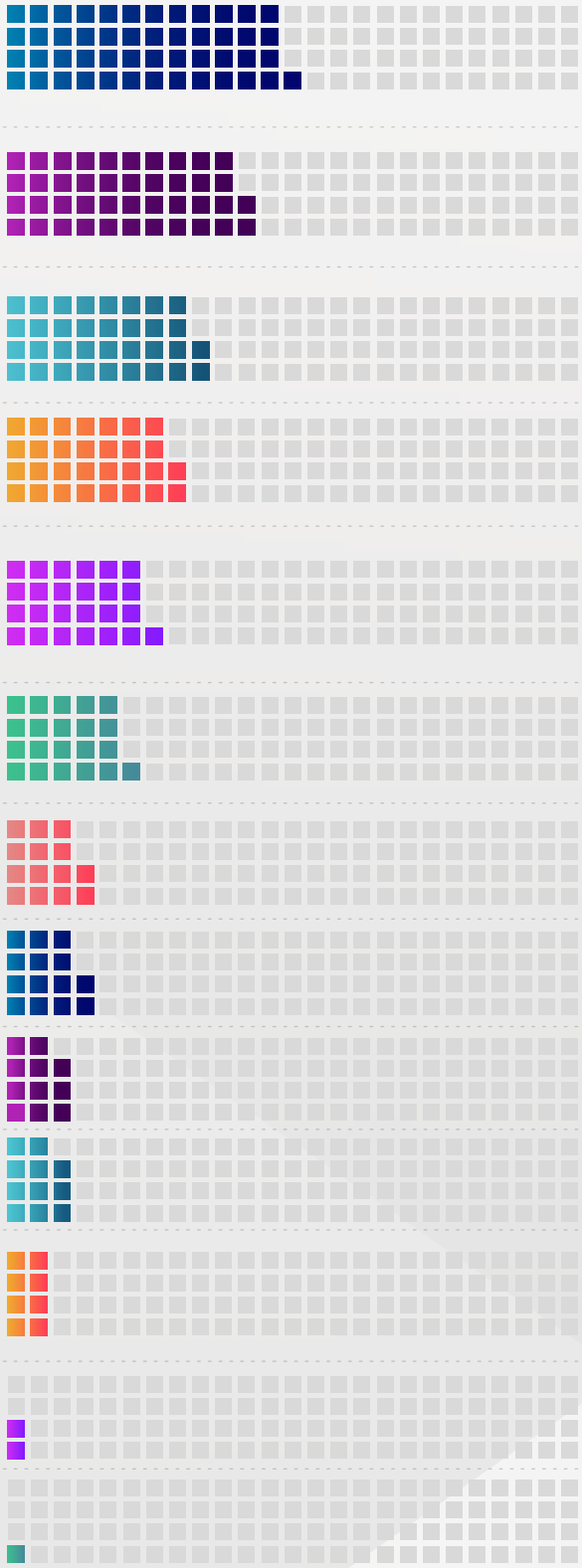


Muy en desacuerdo
3%



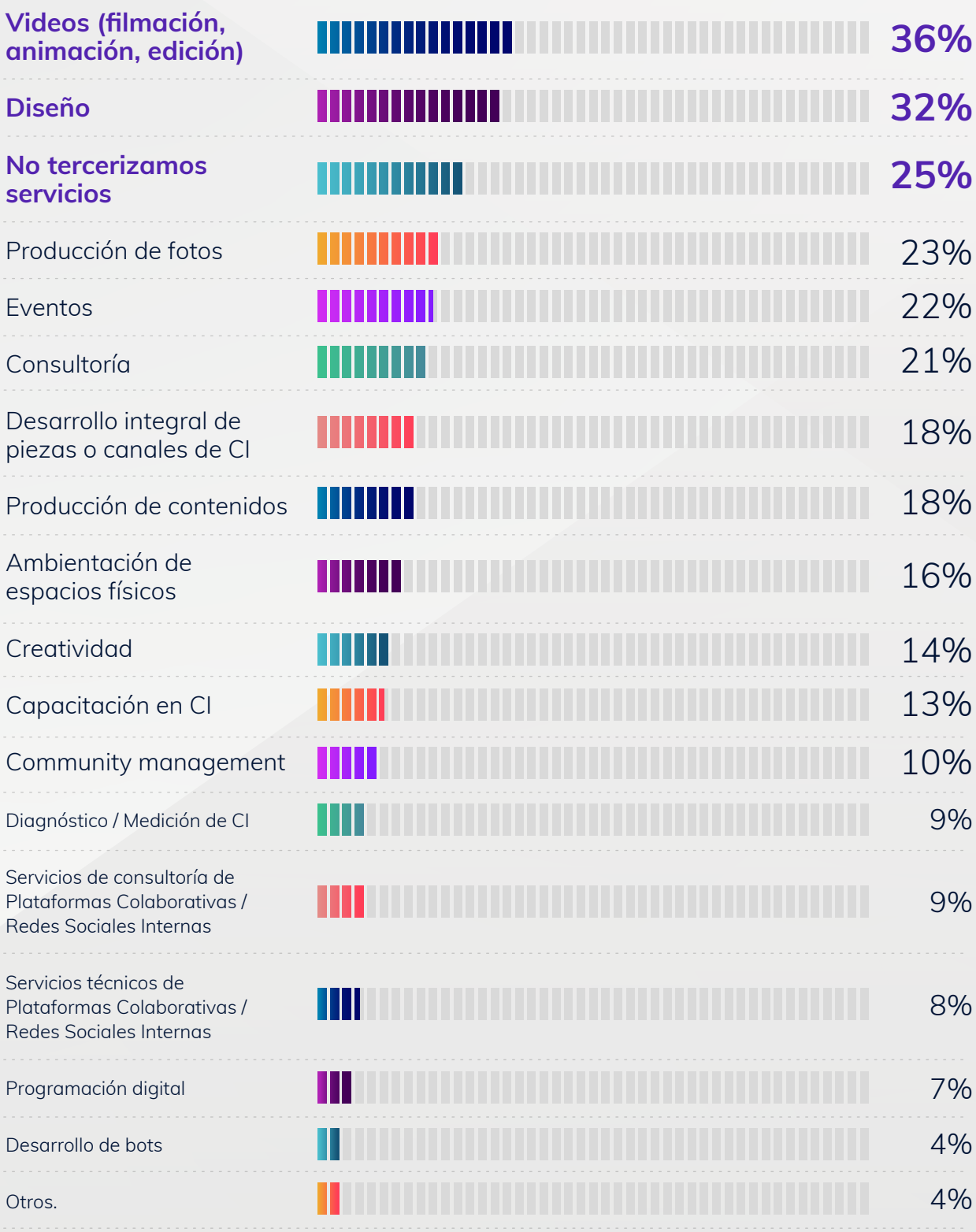
No sé
3%

¿Qué tipo de instrumentos utilizas para medir/evaluar tu gestión?

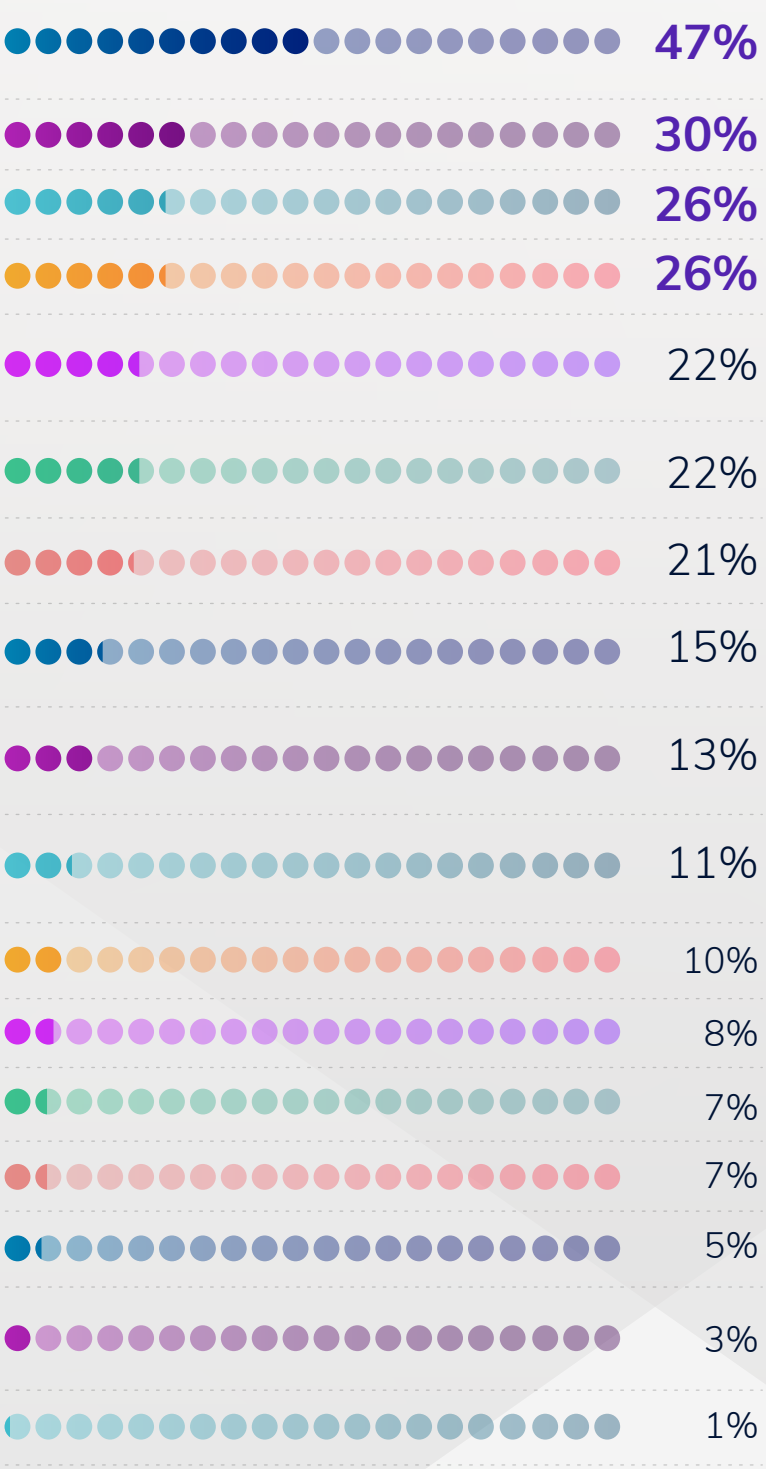


Encuestas internas administradas por la propia empresa	**49%**
Feedback informal de los colaboradores (trascendidos, comentarios)	**42%**
Información proveniente de la encuesta de clima	**34%**
Feedback informal del Gerente General y otros Directivos	30%
Analytics de Plataformas Colaborativas / Redes Sociales Internas	25%
Entrevistas a clientes internos	21%
No mido ni tengo indicadores	14%
Tablero de indicadores de gestión	14%
Estudios de diagnóstico realizados con especialistas externos	11%
Focus Groups	11%
Participación en competencias del rubro comunicación, como concursos, premios o rankings de buenas prácticas de CI	8%
Otros	2%
Bots	1%

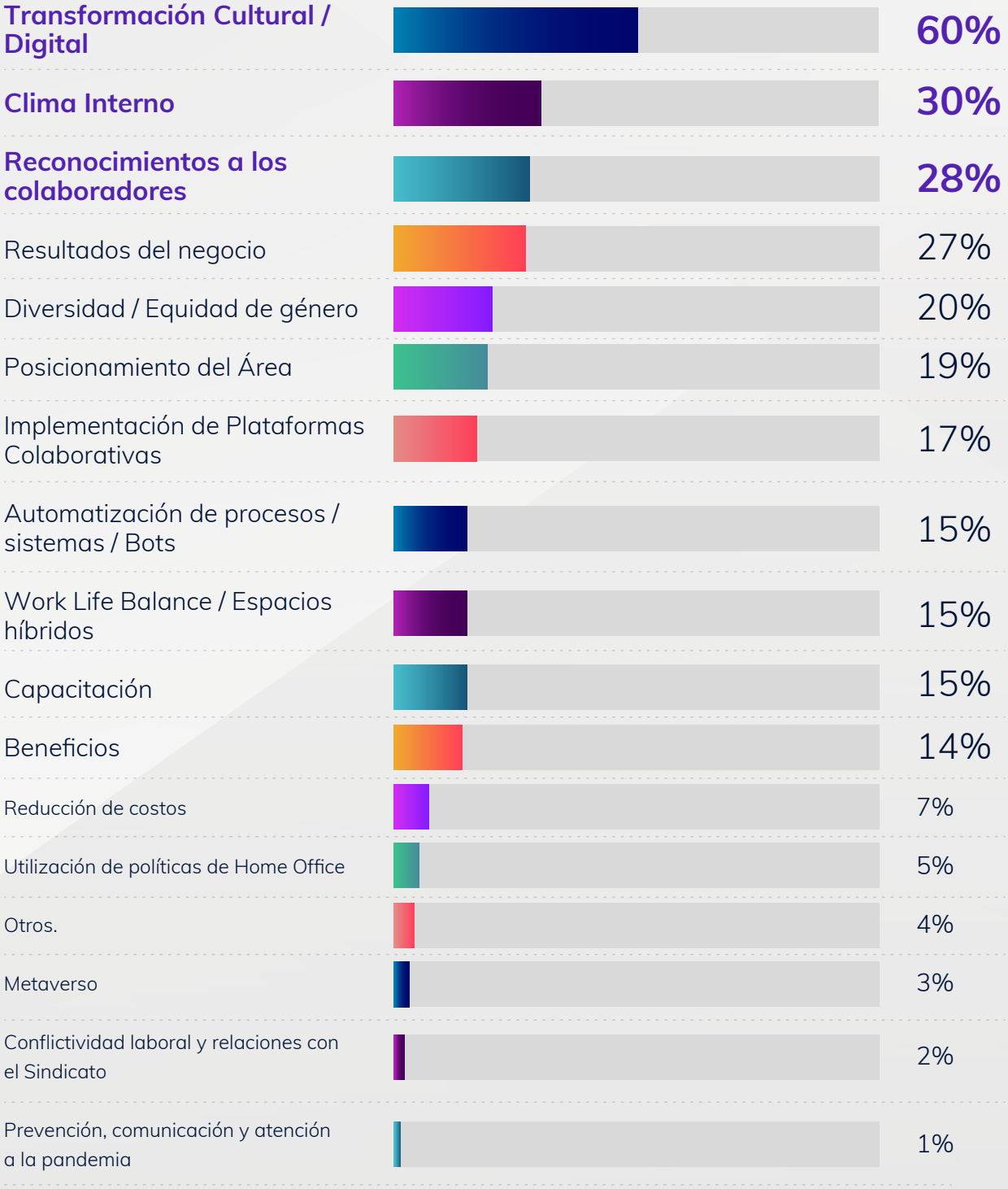
¿Cuáles son los servicios que el área de CI terceriza? Puedes marcar hasta 3



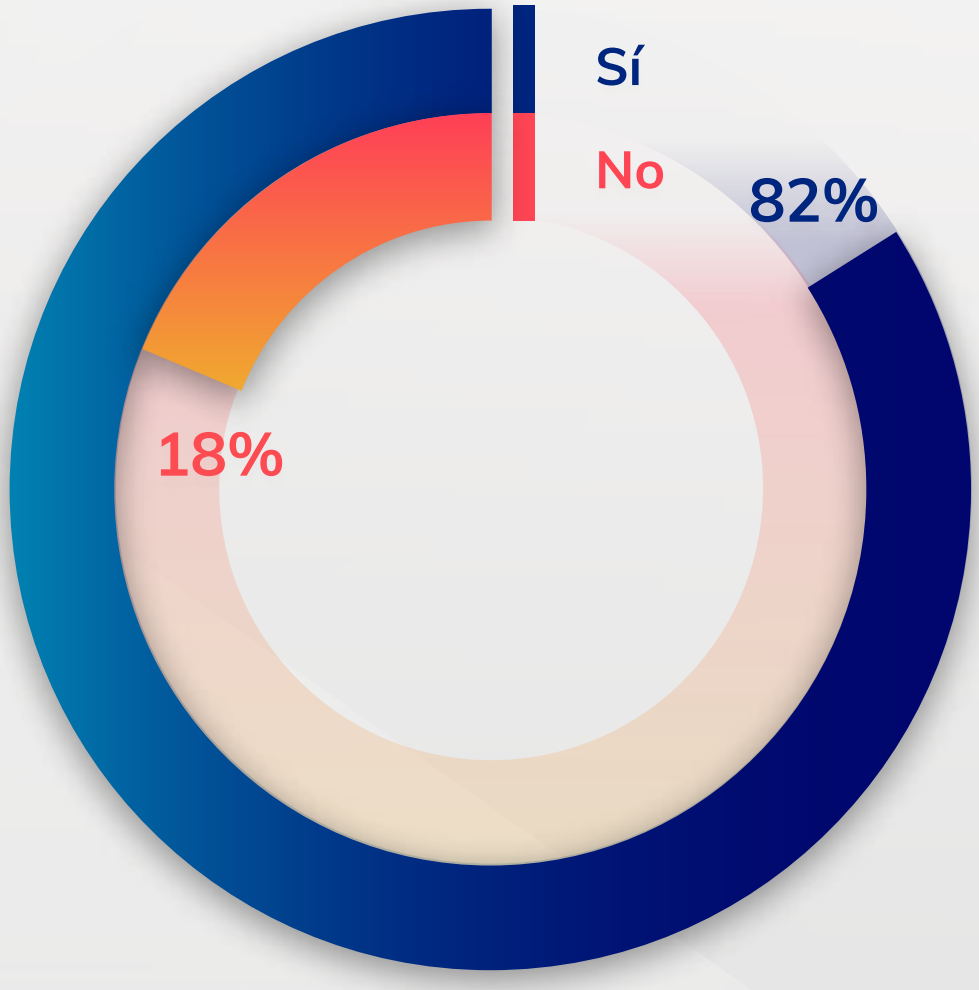
¿Cuáles son los temas principales a los que se le dedicó mayor atención y despliegue comunicacional en el 2022? (Marca 2 como máximo)



De estos temas ¿cuáles serán estratégicos y deberás dedicarle mayor atención y despliegue comunicacional en el 2023? (Marca 2 como máximo)



¿El impacto de la Pandemia en la compañía en la que trabajas implicó modificar tu ecosistema de canales?

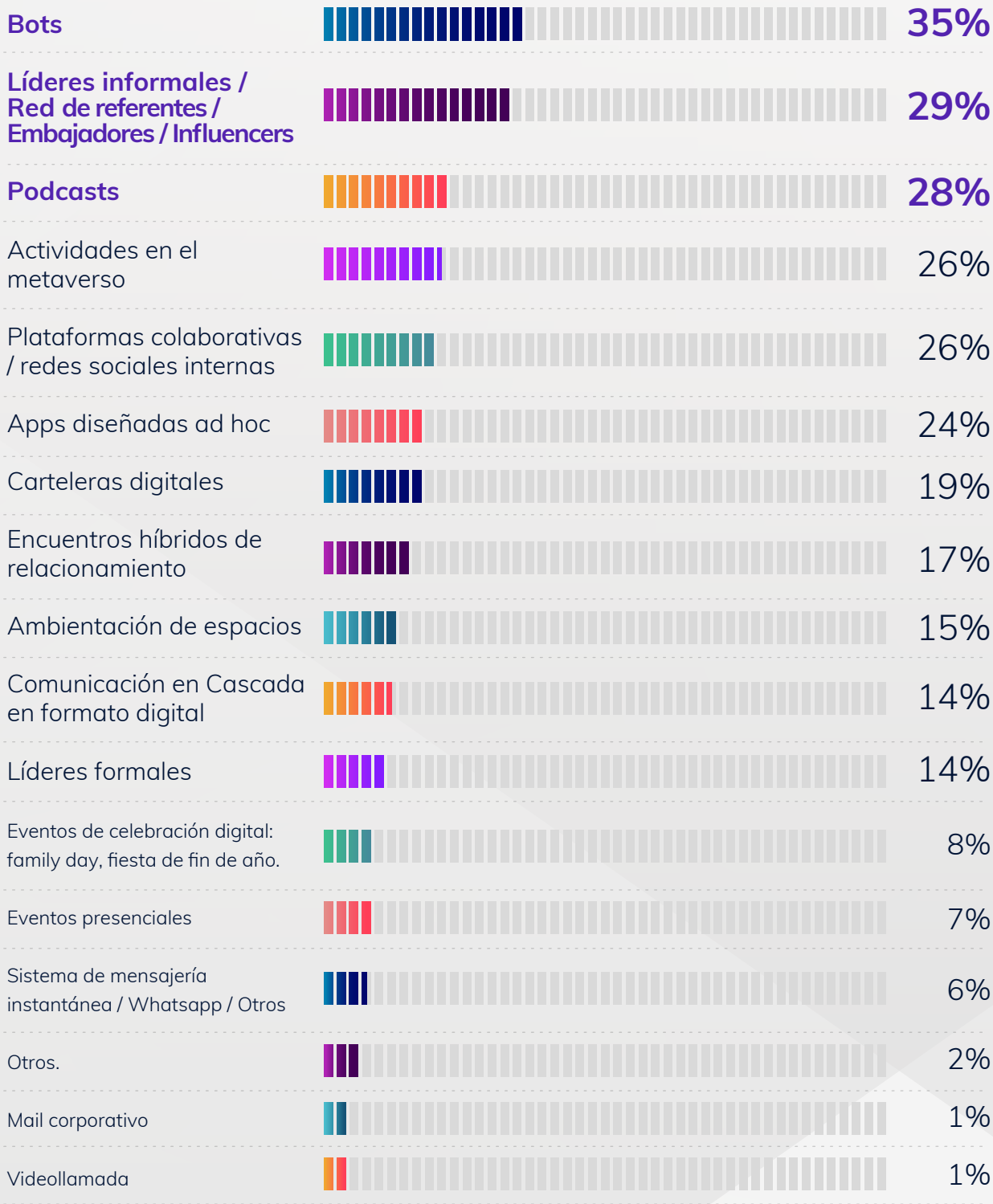


¿Podrías señalar cuáles son los canales de comunicación con los que cuentas?



¿Cuáles son los canales de comunicación interna que necesitas incorporar?

(Marca SOLO los canales que actualmente NO tienes - Máximo 3 opciones)



¿Cuál es el rol predominante que le dan los colaboradores a las plataformas colaborativas / redes sociales internas en tu empresa?

(Marcar solo una opción)



Información
38%



Comunicación y Feedback
22%



Colaboración y Trabajo en Equipo
21%



Automatización de Procesos
8%

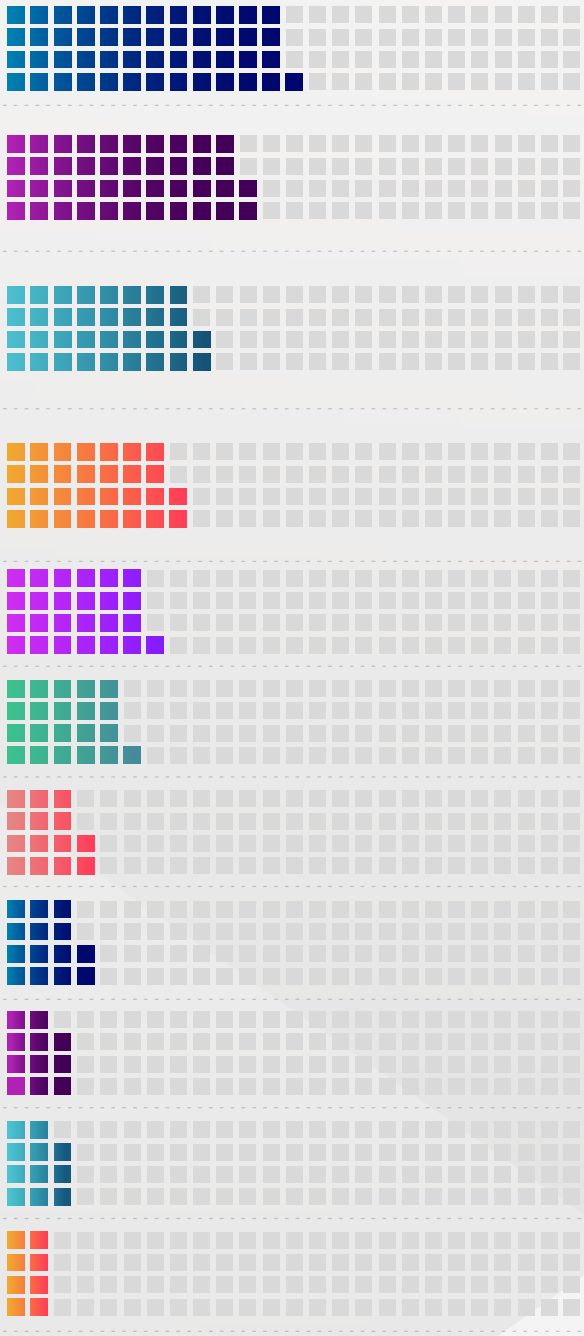


Social
8%



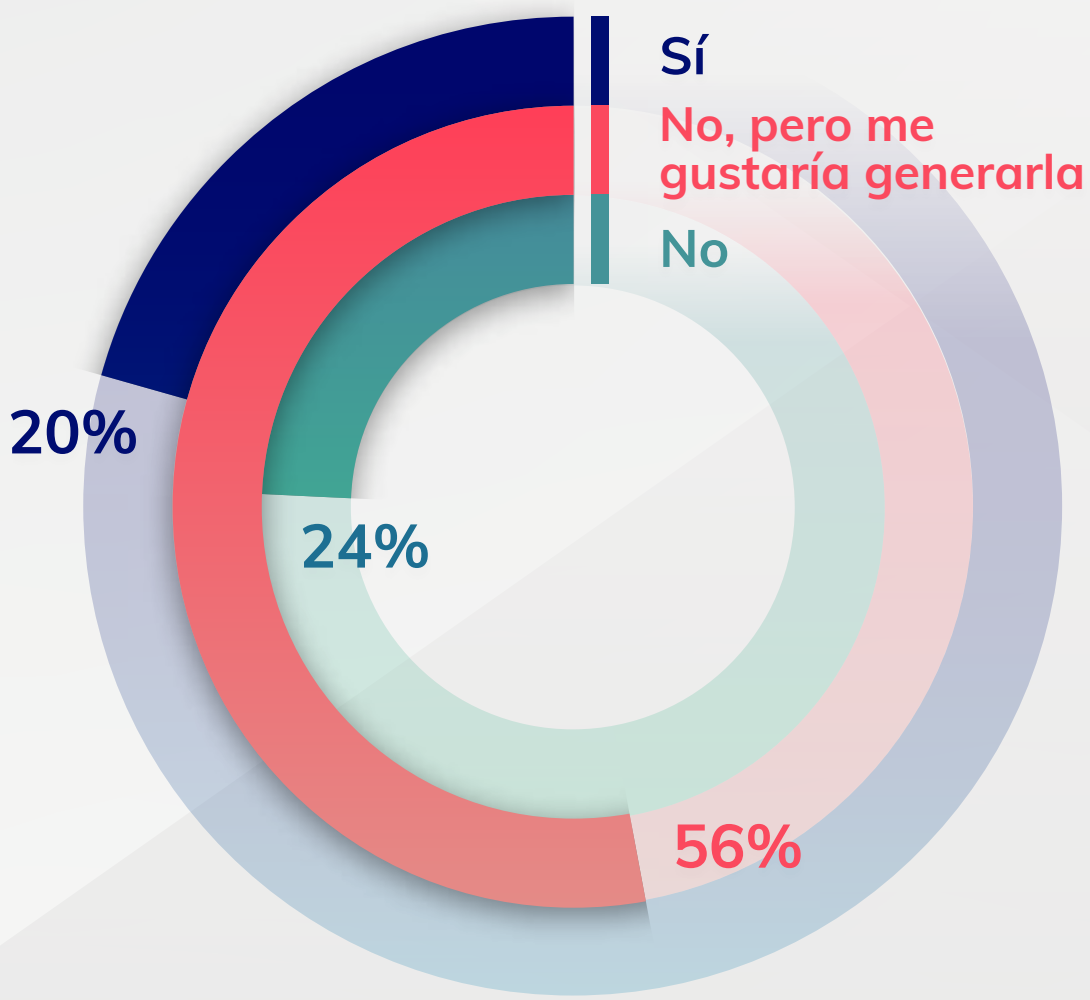
Otros
3%

¿Qué formatos de contenido son los más valorados dentro de la plataforma colaborativa / red social interna?

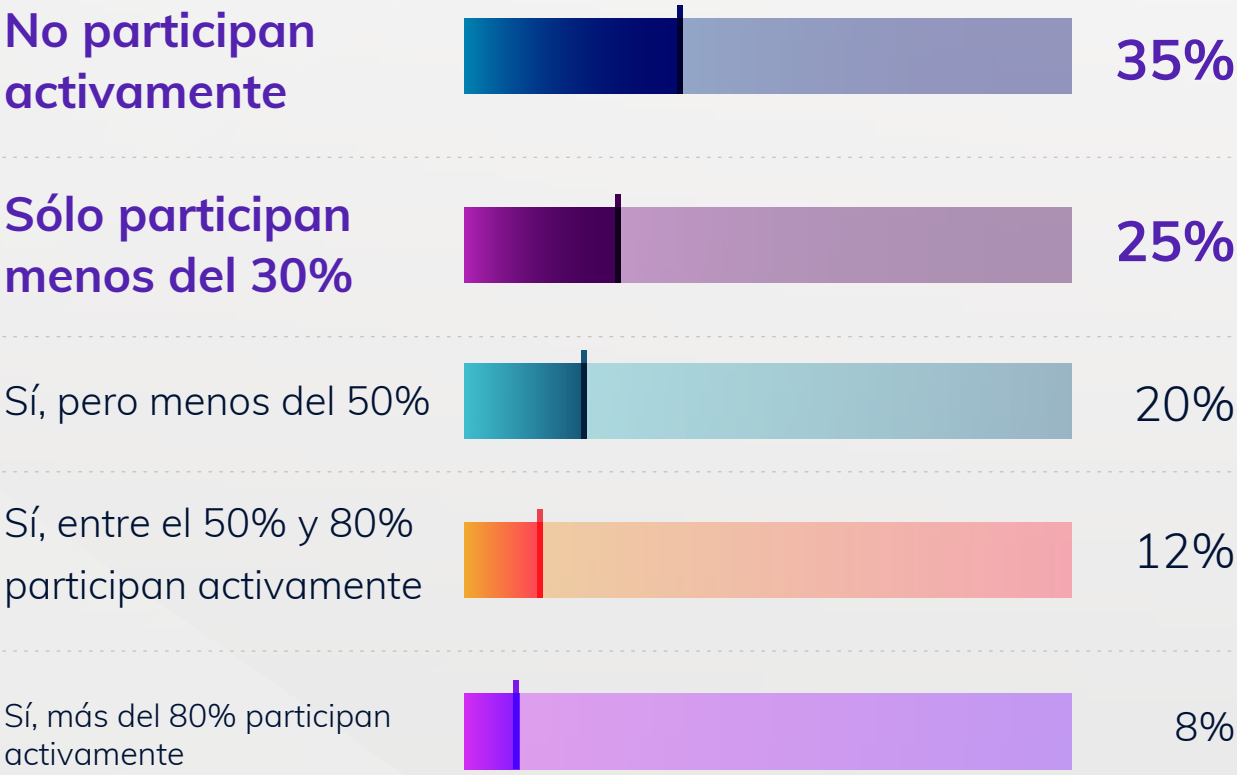


Videos	**56%**
Piezas diseñadas ad hoc	**28%**
Transmisiones en vivo / Streaming	24%
Piezas diseñadas con template	21%
Gifs animados	20%
Fotos sin diseño	18%
Documentos	15%
Texto	14%
Encuestas	13%
Audios	12%
Otros	10%

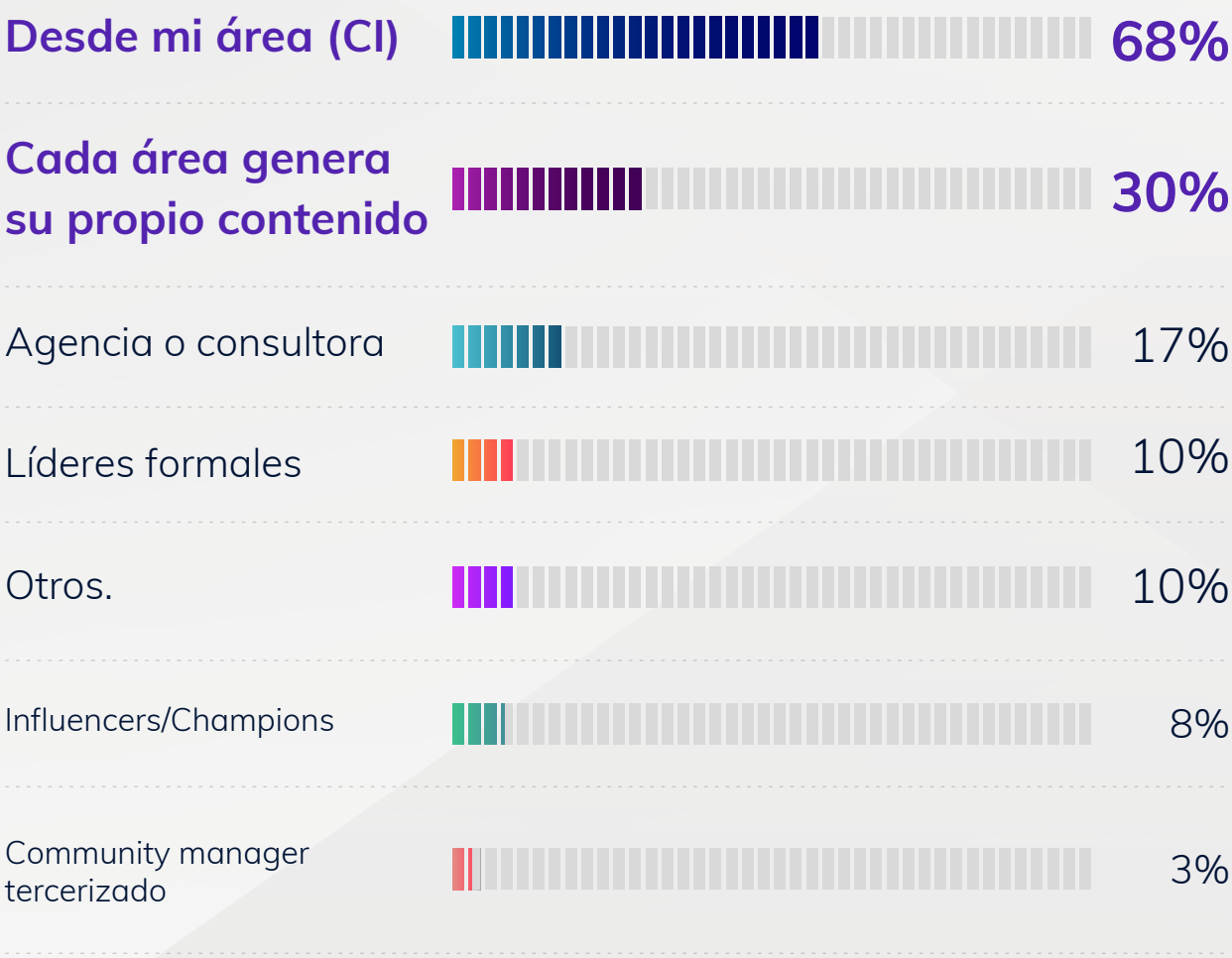
¿Dispones de una red de influencers / champions para potenciar el uso de la plataforma colaborativa / red social interna?



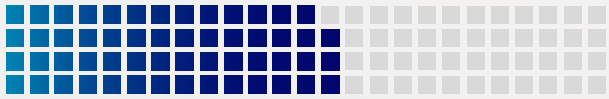
¿Cuentas con la participación activa de los líderes formales como generadores de contenido?



¿Cómo generas el contenido en la plataforma colaborativa / red social interna?

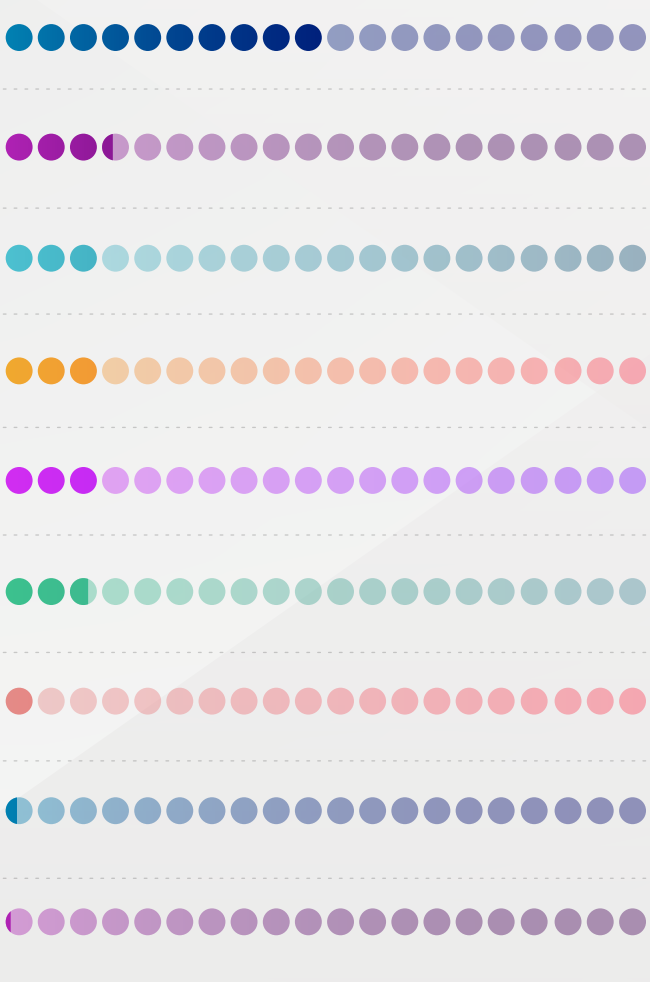


¿Qué es lo que más valoras de la de la generación de contenido que se da a partir del uso de las plataformas colaborativas / redes sociales internas?



Estimula la participación y la pluralidad de voces	**55%**
Mejora la efectividad de la comunicación	**46%**
Refuerza la cultura de la compañía	**42%**
Promueve la transformación cultural	39%
Facilita la integración e inclusión	35%
Simplifica la gestión de la CI	26%
Otros.	4%

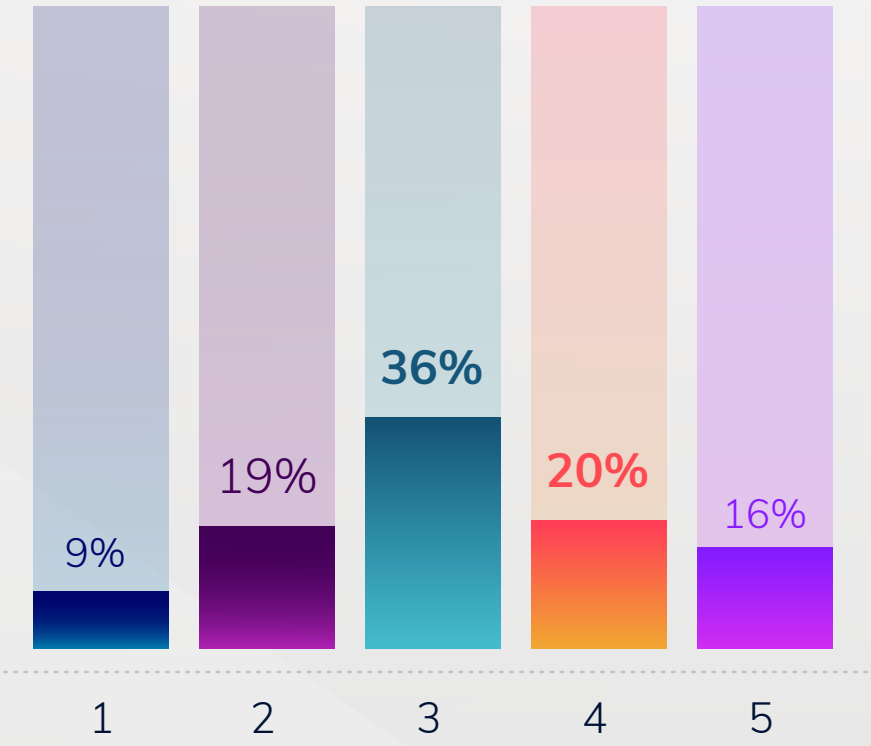
¿Qué plataforma colaborativa o red social se usa en tu empresa?



Teams	**48%**
Ninguna	**17%**
Desarrollo Propio	14%
Workplace	14%
Yammer	14%
Otro (especifica)	13%
Slack	4%
Currents	2%
Jam	1%

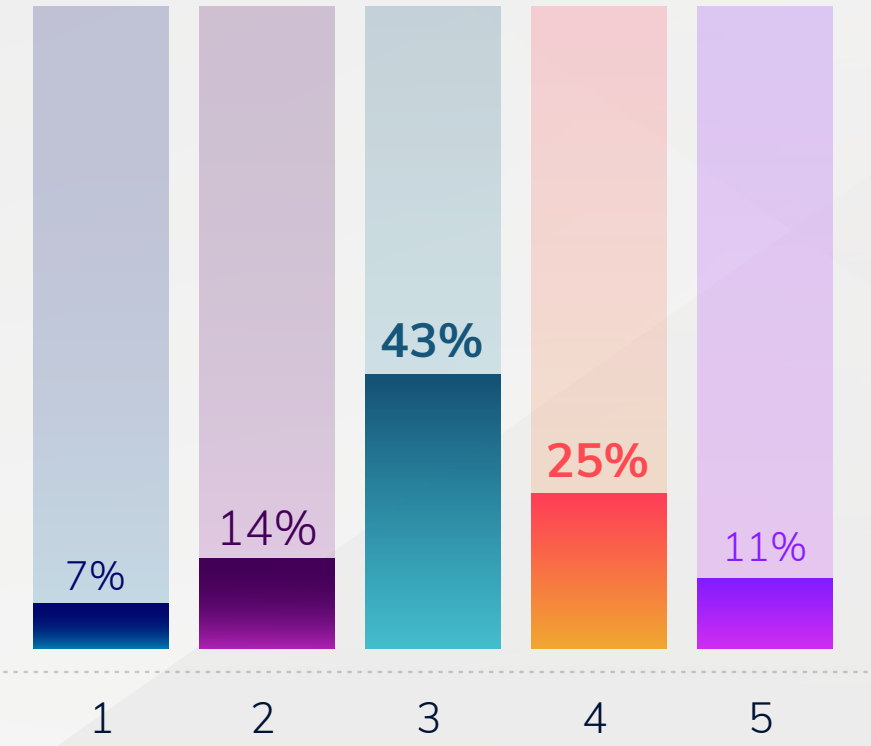
¿Cuánto crees que los colaboradores usan tu/s plataforma/s colaborativa/s para el trabajo diario en tu compañía?

(Puntúa del 1 al 5, donde 1 es que no se usa para trabajar y 5 es que está muy alineado con el trabajo diario)

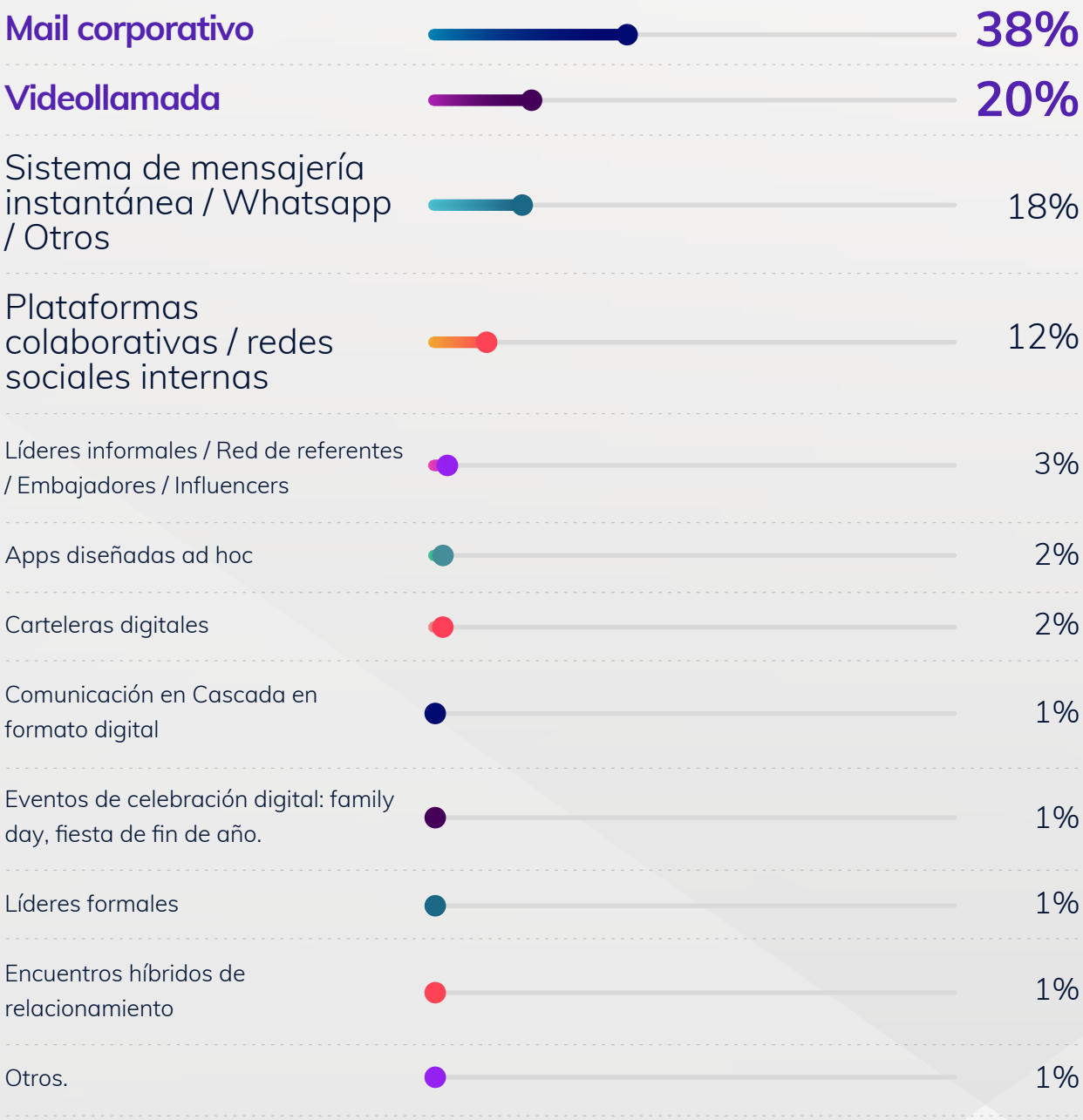


Si tuvieras que puntuar del 1 al 5 el impacto de tu/s plataforma/s colaborativa/s en el negocio, ¿cómo lo puntuarías?

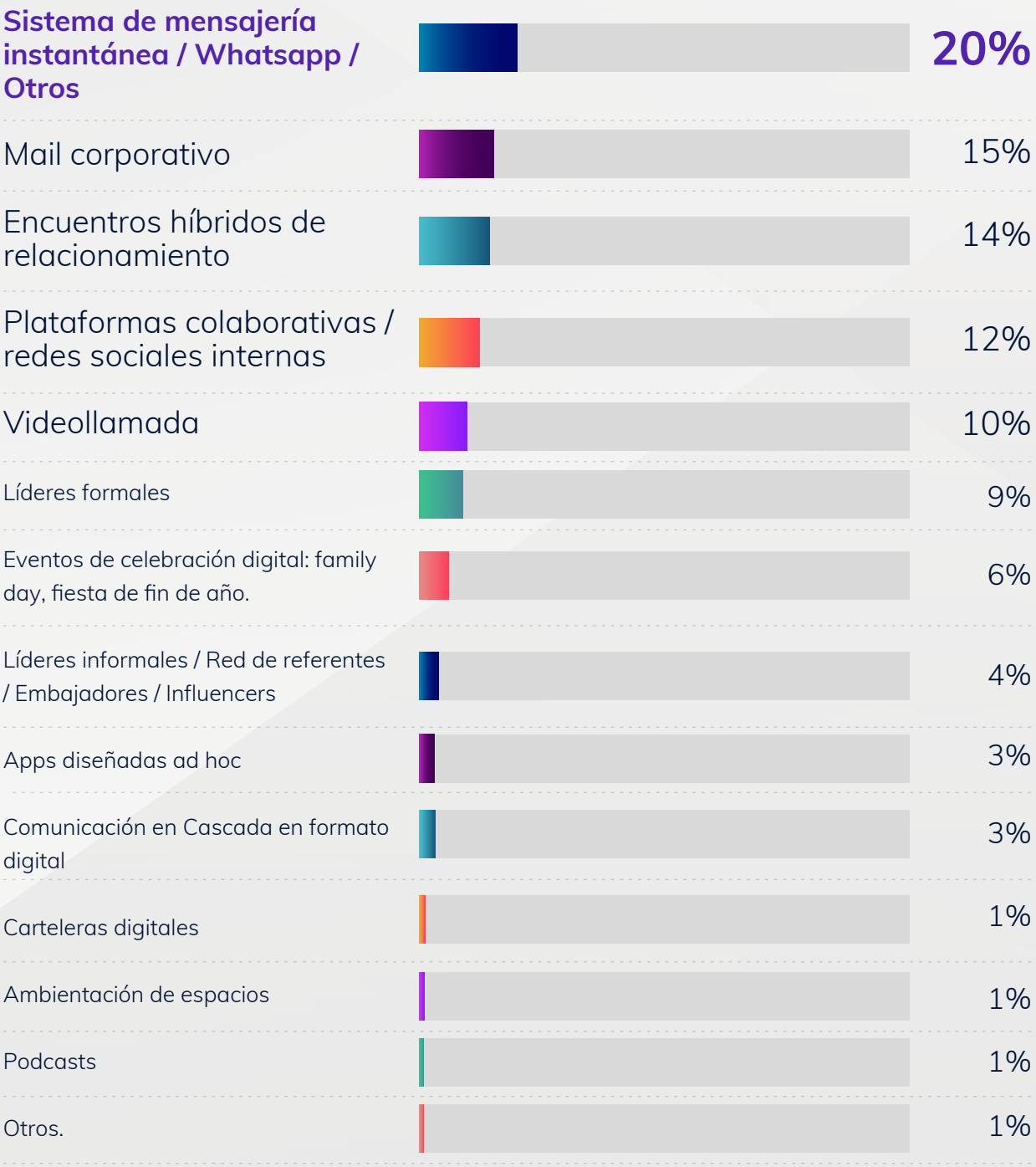
(Donde 1 es sin impacto en el negocio y 5 es que está traccionando mejoras de cara al negocio)



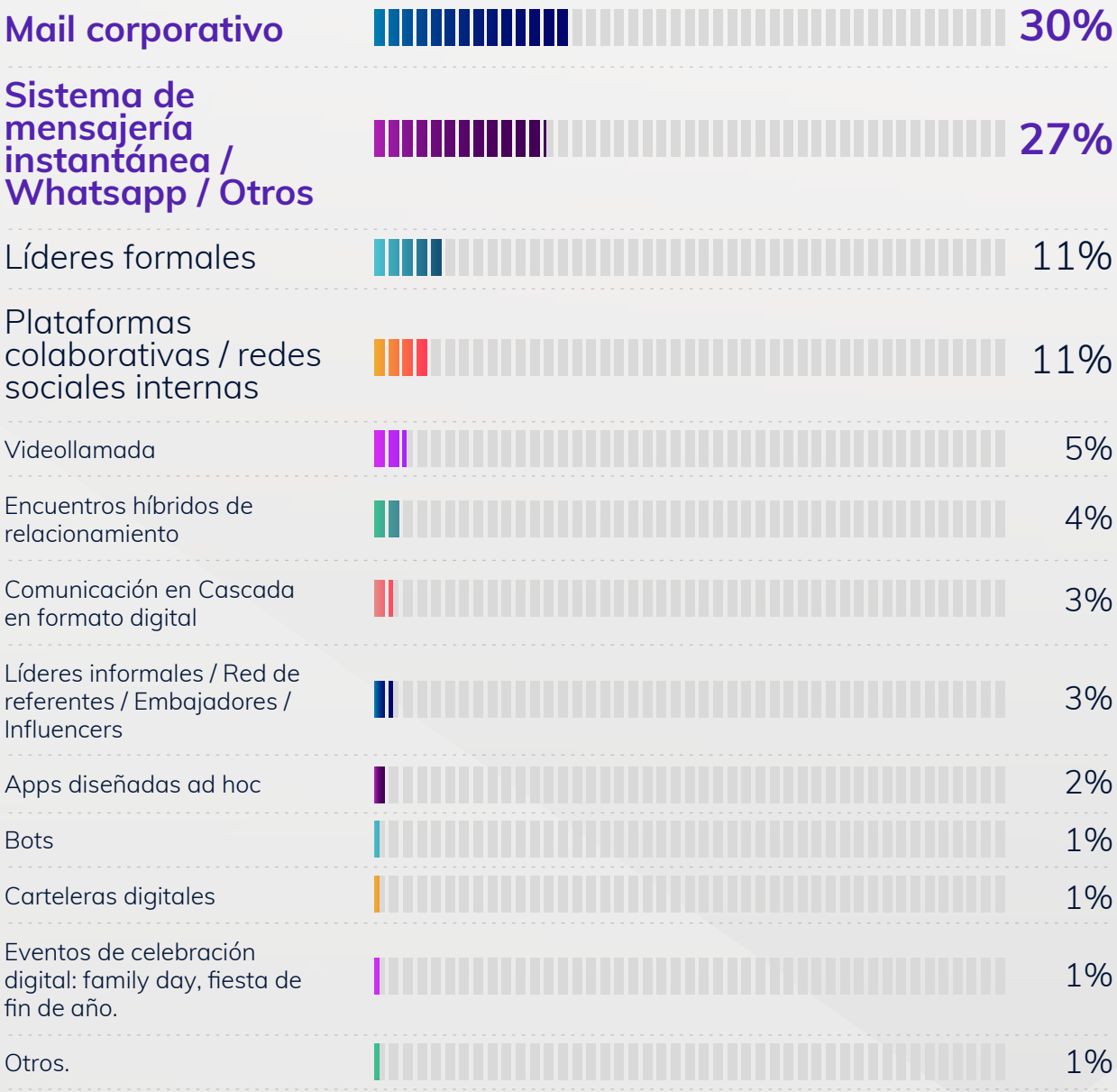
Evalúa los canales con los que cuentas a partir de la siguiente frase: “El más utilizado por los colaboradores es...”



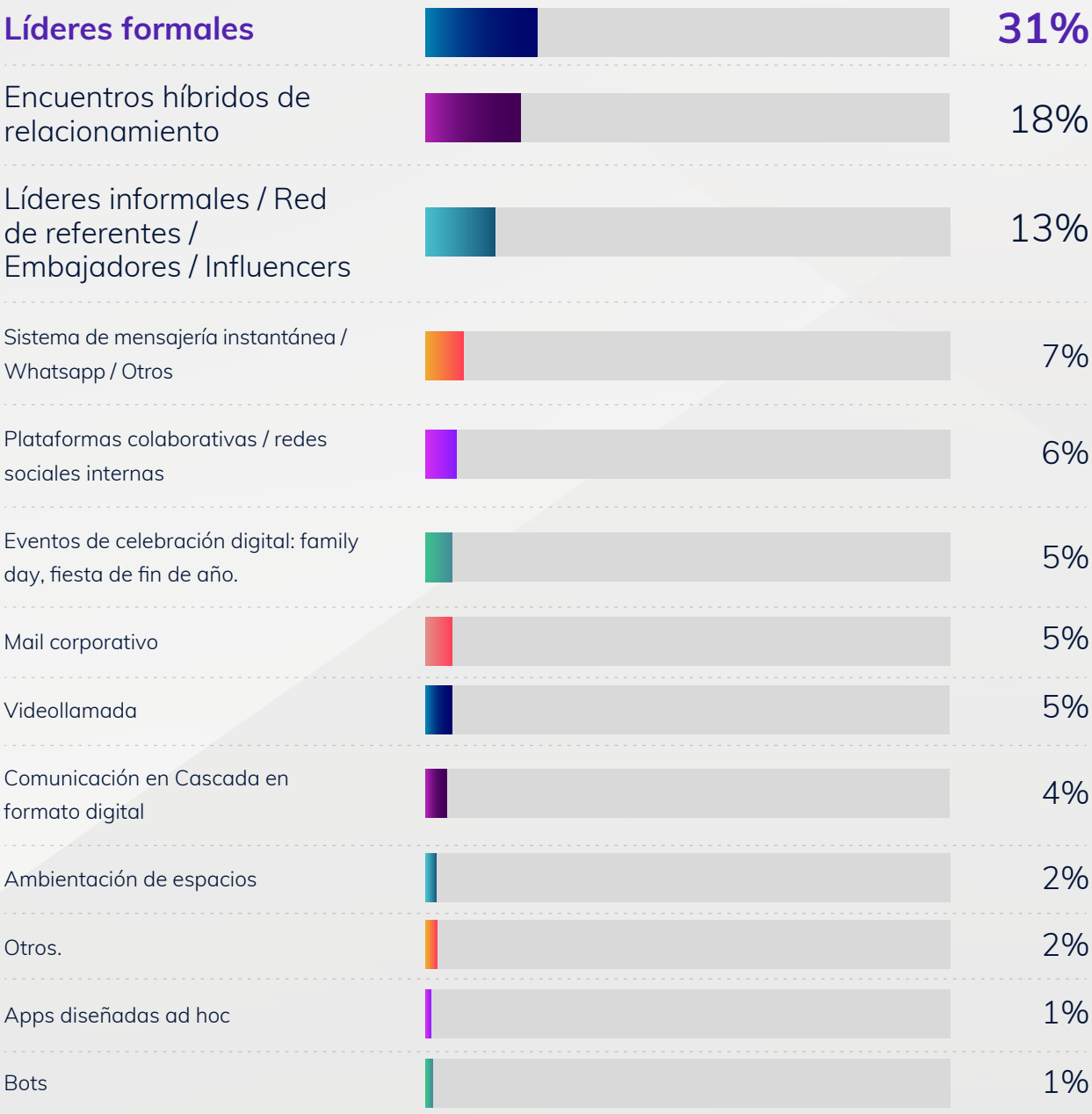
Evalúa los canales con los que cuentas a partir de la siguiente frase: “El más valorado positivamente por los colaboradores es...”



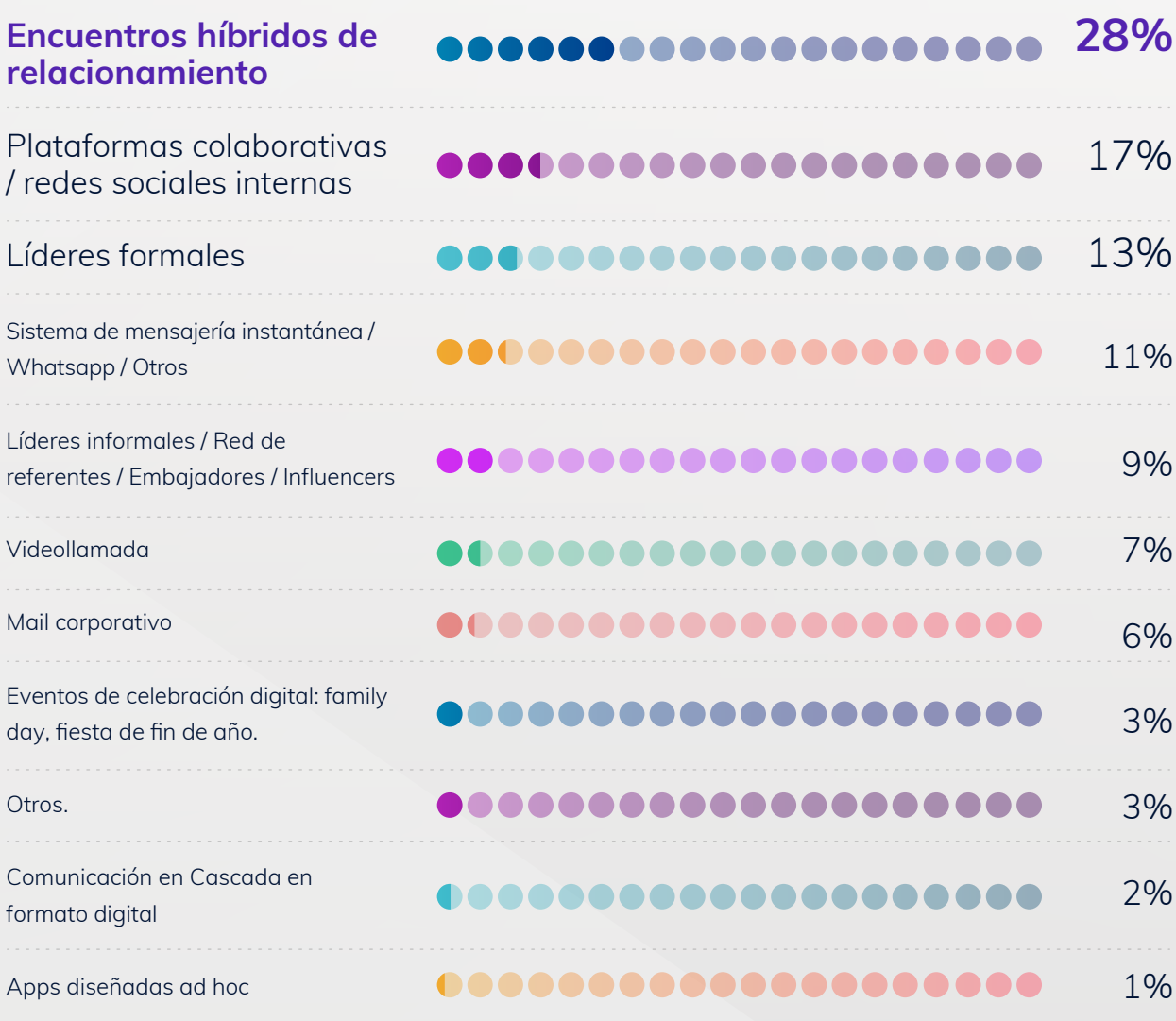
Evalúa los canales con los que cuentas a partir de la siguiente frase: "El más efectivo a la hora de distribuir un mensaje es..."



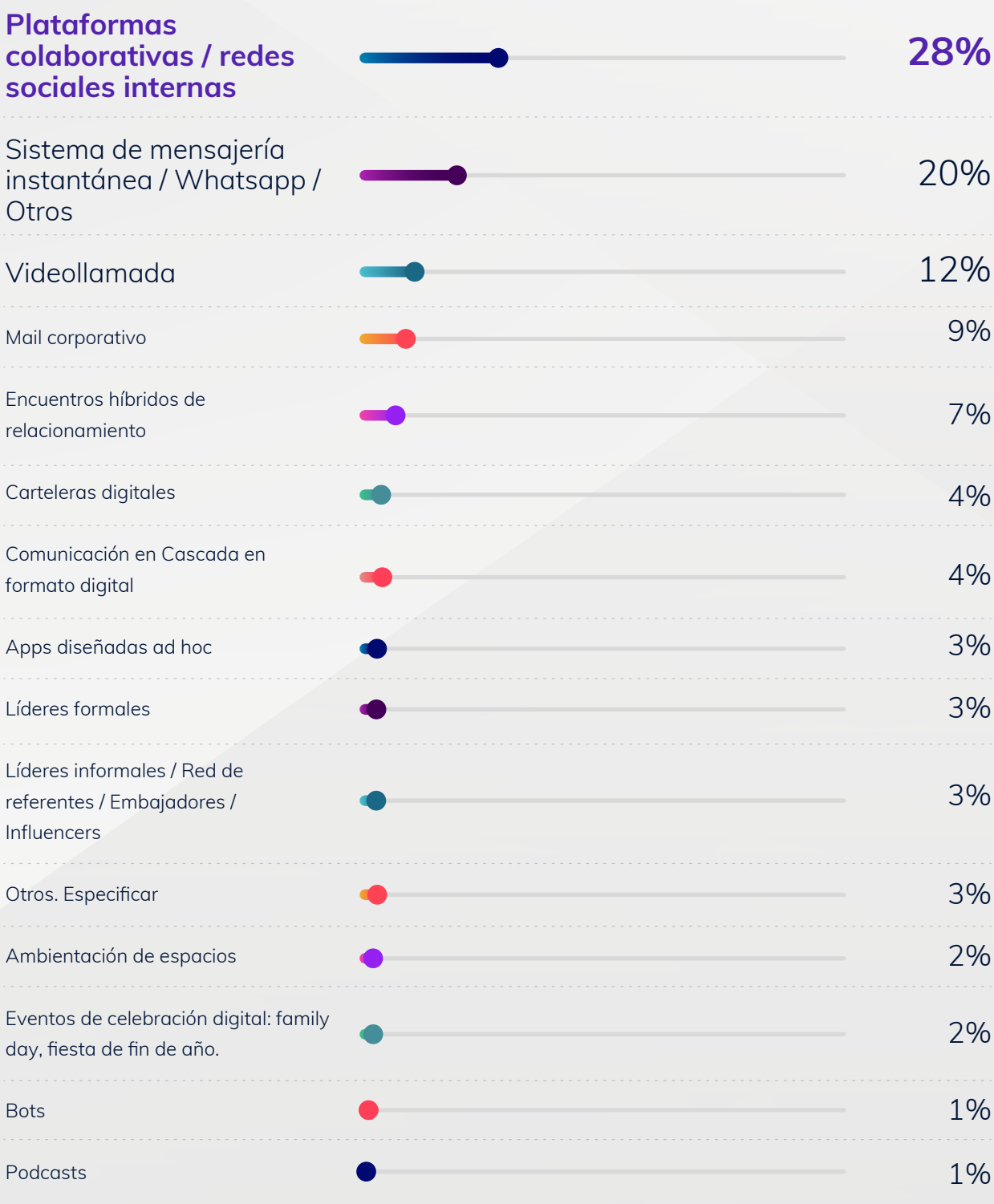
Evalúa los canales con los que cuentas a partir de la siguiente frase: "El más efectivo para provocar cambios de comportamiento en las personas es..."



Evalúa los canales con los que cuentas a partir de la siguiente frase: “El que me brinda más feedback de las personas es...”

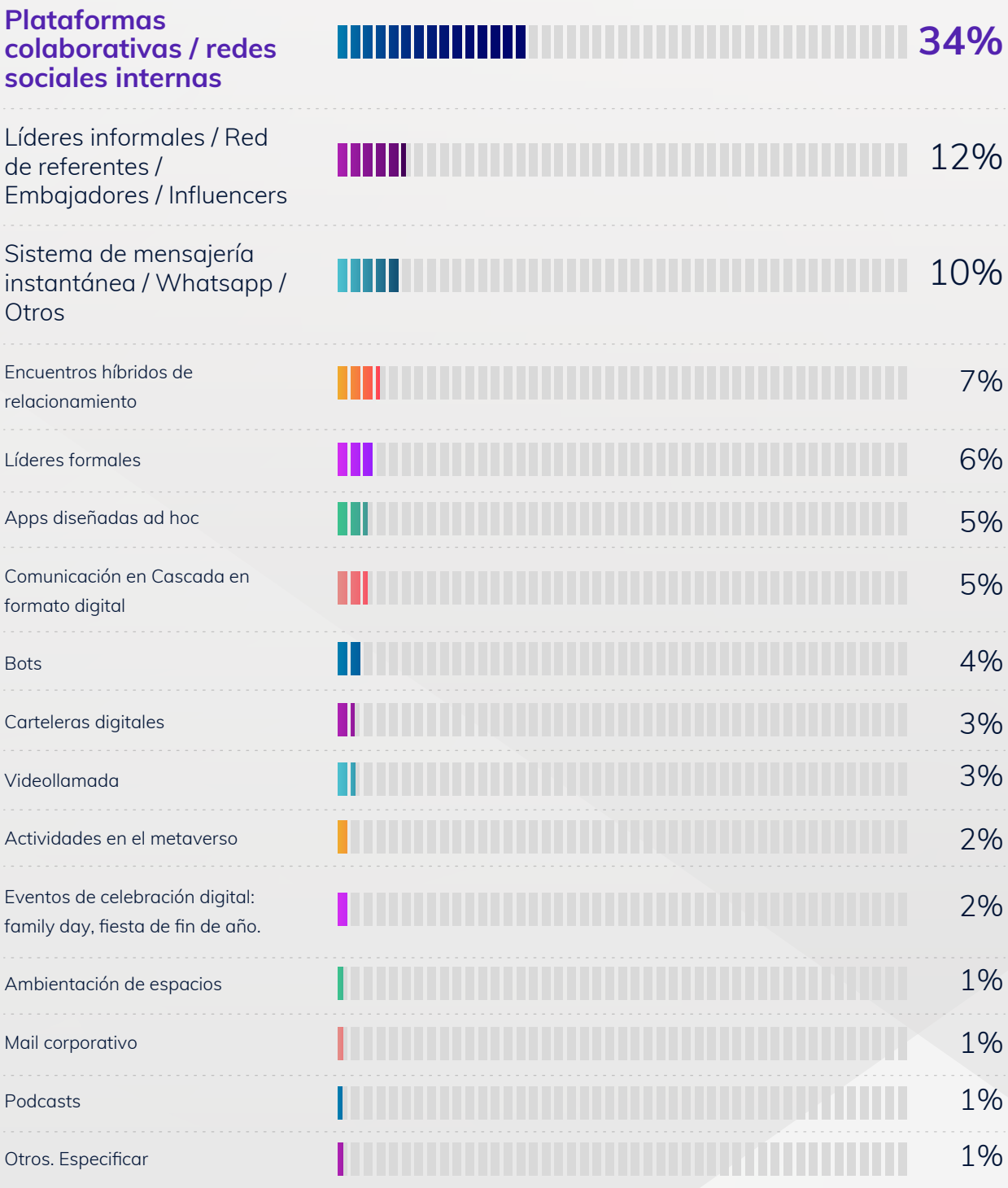


¿Cuál es el canal que más evolucionó en tu empresa?

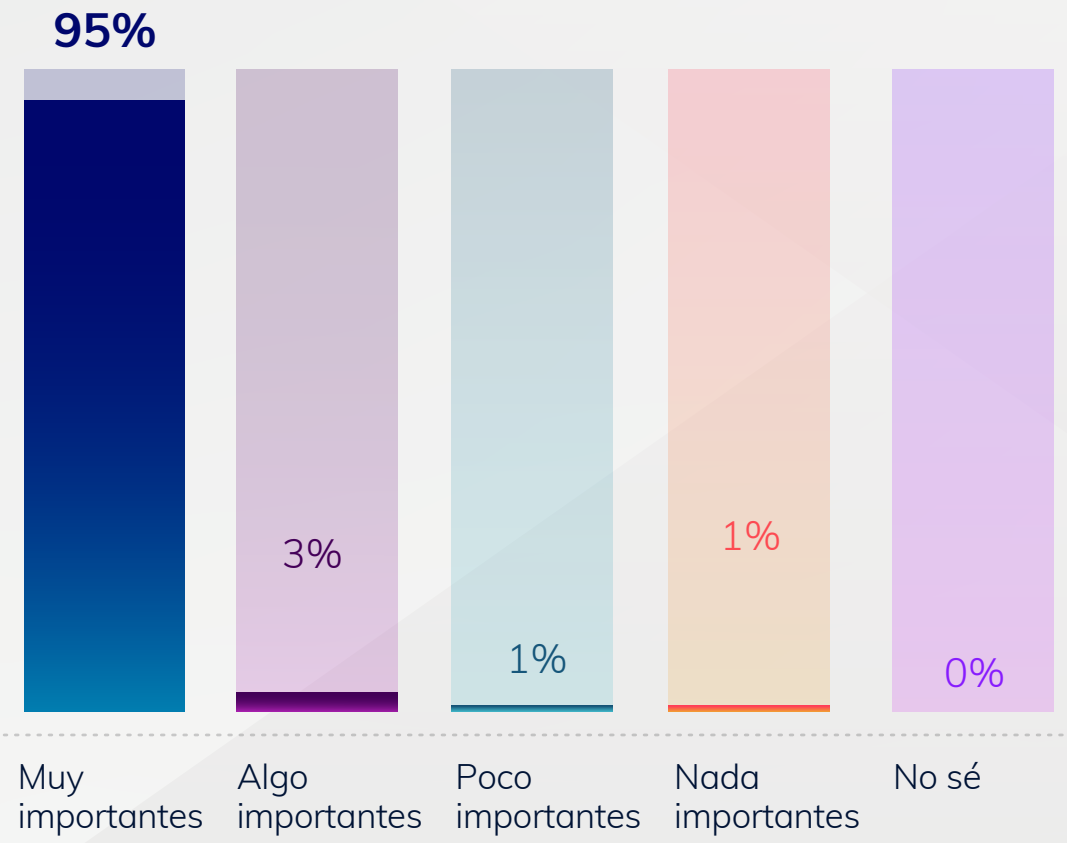


¿Y cuál crees que cobrará más fuerza en los próximos años dentro de tu empresa?

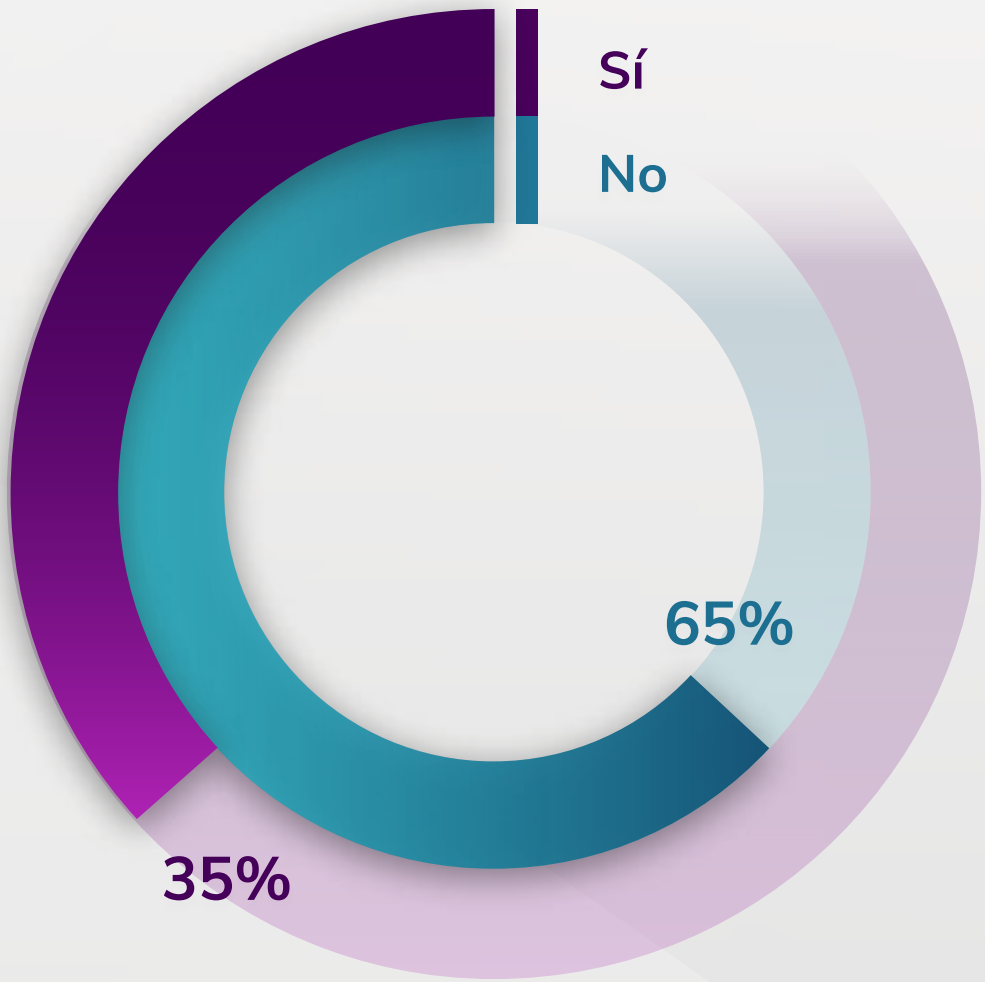
Puedes marcar hasta 2



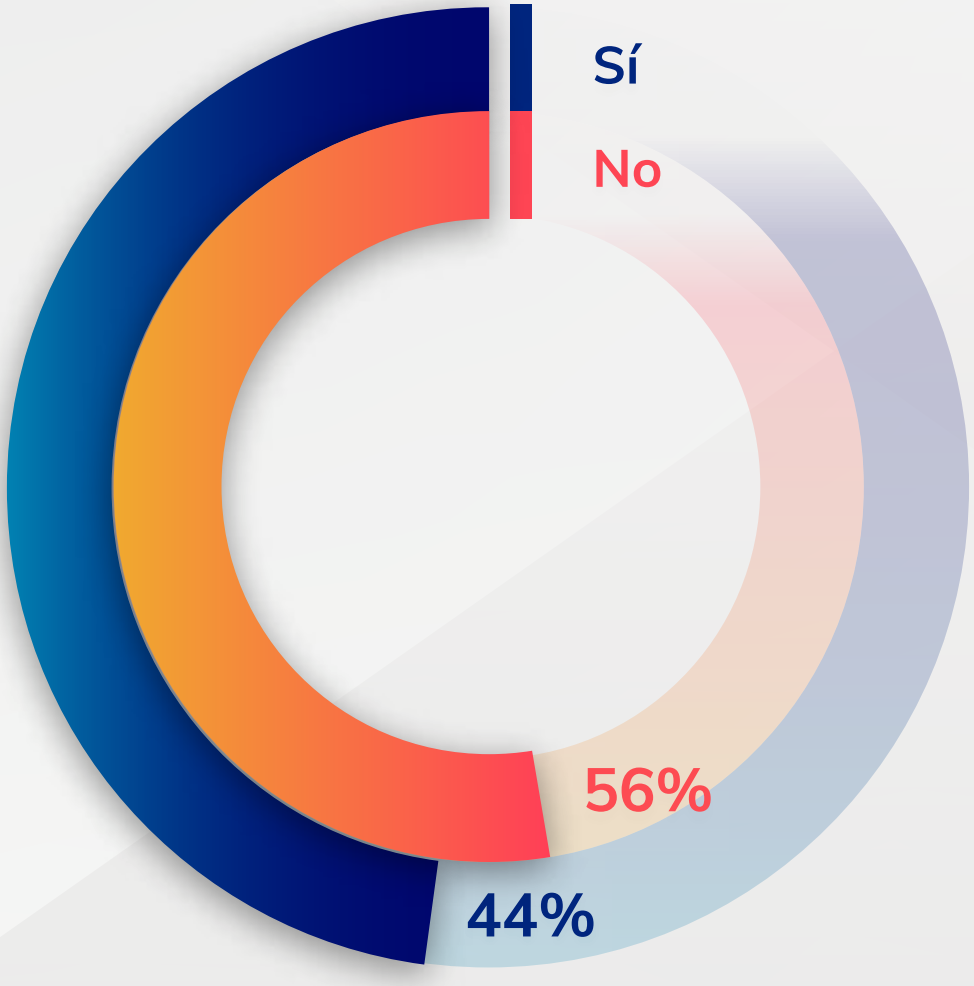
¿Cuán importante consideras que son los líderes formales (CEO, Presidente, Gte. Gral., Director/a, Gerente/a, Jefe/a y Supervisor/a) como canal de CI?



¿Crees que los líderes están capacitados para participar activamente en estas plataformas colaborativas / redes sociales internas?



¿Realizan en tu empresa algún tipo de formación en habilidades de comunicación?

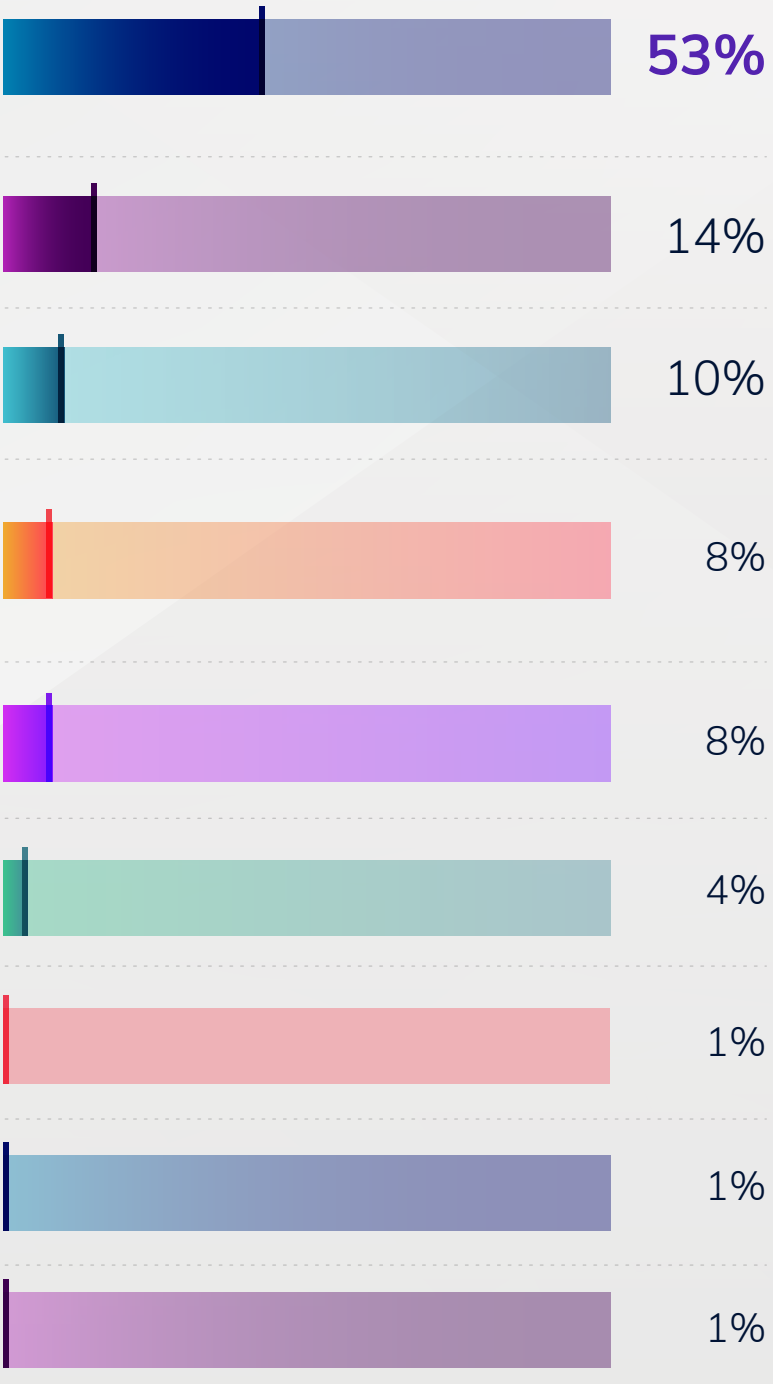


¿Sobre qué temas específicos consideras que sería conveniente capacitar a los líderes de tu organización?



Habilidades de comunicación interpersonal	**64%**
Escucha efectiva	**56%**
Conversaciones difíciles/ Manejo de conflictos	**54%**
Comunicación en Cascada	46%
Cómo ser Influencers digitales	40%
Presentaciones de impacto en el plano digital	25%
Gestión del tiempo	24%
Metaverso y lenguajes del futuro	19%
Otro (especifica)	3%

¿Por qué razón crees que la CI crecerá como disciplina?



DIAGNÓSTICO LATAM CI 2023

REFLEXIONES QUE INSPIRAN



EDICIÓN 7

LIDERAR EN UN MUNDO HÍBRIDO

Maximiliano Blanc – CEO BW

Quienes dirigimos compañías, nos encontramos con el desafío de aprender a conducir a nuestras empresas a un mundo híbrido. Todo lo que hicimos durante años se vio hackeado por esta nueva realidad donde, si miramos con objetividad, encontraremos grandes ventajas. Lo primero que emerge del mundo híbrido, es el trabajo orientado a resultados. Hoy necesitamos equipos que logren metas, más allá de que estén una determinada cantidad de horas en las oficinas. Necesitamos desafiarlos con objetivos que los atraigan y que, a su vez, estos equipos tengan la madurez necesaria para administrar esa libertad. No todos están preparados, pero aquellos que sí lo están, marcan la diferencia en una empresa.

Otro gran desafío es hacer que todos los equipos estén alineados en una estrategia común. Desafío difícil de lograr ahora que los espacios, muchas veces, no son compartidos. Esos cafecitos en los pasillos cada vez son menos frecuentes por las características del trabajo híbrido. La clave consiste en diseñar los espacios, las actividades presenciales y las reuniones virtuales estratégicamente para lograr que, de una manera u otra, todos estén expuestos a la cultura de la organización y a los referentes que mejor la transmiten.

Es ideal que estos referentes sean los líderes, ya que por más que la forma de trabajar cambió mucho, los líderes siguen siendo el ejemplo a seguir, donde los colaboradores se reflejan, donde miran y buscan cómo hacer las cosas. Y los líderes deben ponerse el saco de líder: saber que deben dar el ejemplo, gestionar su libertad adecuadamente y estar bien orientados al negocio y a los resultados.

Las redes sociales internas ocupan otro lugar importante en la nueva forma de trabajar. Son un gran canal para compartir en un mismo lugar toda la información que uno tiene para contarle a la empresa. Con un vocabulario desestructurado y utilizando todas las herramientas que existen podemos construir comunicados sólidos y fuertes que lleguen a todas las personas de la organización sin importar si están en la oficina, en un bar o en sus casas.

Pautas claras. Siempre es más simple cuando las reglas del juego son simples y las conocen todos. Procuremos trabajar comunicados simples, directos, concisos y de fácil comprensión y utilicemos los canales a disposición para compartirlos con los segmentos de interés. No hay que olvidar que la diversidad de lugares desde donde podemos trabajar y leer las comunicaciones requieren que los mensajes sean adaptables a diferentes plataformas.

Es necesario abrirse al diálogo, estar disponibles para que los equipos puedan evacuar sus dudas, organizar reuniones virtuales por equipos o uno a uno para tratar temas de negocio y gestión, y abrir las puertas para que la gente se interese por preguntar y conocer más. Invertir tiempo en los equipos de trabajo es una de las maneras más efectivas de transmitir cultura en una organización y ser efectivos en los diferentes lugares donde nos toque trabajar.

Pero no debemos olvidarnos de las actividades presenciales. Trabajar de manera híbrida también implica tomar tiempo para reuniones presenciales. En estas reuniones es importantísimo elegir los temas, priorizando aquellas cosas que son sensibles para la cultura de la organización. Utilicemos este tiempo para transmitir conceptos e ideas que para nosotros son importantes, como la manera en que queremos que nuestros equipos trabajen o el reconocimiento por los logros obtenidos. Es necesario también dejar unos minutos para trabajar las

oportunidades de mejora e incluso ocupar parte del tiempo en temas más personales: conocer cómo están, qué necesitan y cómo podemos ayudar a los colaboradores.

Esta nueva forma de trabajar requiere de un profundo aprendizaje por parte de los líderes; entender y aprender esta nueva dinámica es la clave de tener equipos exitosos, comprometidos y motivados para lograr los objetivos que nos propongamos.

RETROSPECTIVA DE LOS ÚLTIMOS 12 AÑOS DE LA CI

Bárbara Barreiro – Business Advisor Analytics & Training

De las ceremonias ágiles, amamos las RETROS porque nos permiten evaluar, pensar y elegir.

Por eso te invito a sumar tu mirada, luego de leer este informe, para hacer una retrospectiva colectiva en esta edición: https://miro.com/app/board/uXjVPh4M2xw=/?share_link_id=159493892690

Pero antes, un resumen de cuáles son los resultados más significativos del Diagnóstico 2023, destacando constantes y emergentes:

Las constantes son:

- La CI se sigue gestionando desde el área de RRHH y con líderes mujeres (73%).
- El uso del mail como canal de comunicación vuelve a estar en el primer lugar, aunque solo para la distribución de mensajes masivos. A partir de la pandemia, la video llamada ocupa el segundo lugar y los sistemas de mensajería (WhatsApp) ocupan el tercer lugar.
- Lo/as líderes siguen siendo el canal más valorado por las personas para generar cambios de comportamiento, y en especial en encuentros cara a cara e híbridos.
- La red de Influencers es el pendiente en la descentralización de la comunicación, el 80% no disponen de este canal, y el 56% manifiesta querer desarrollarlo.
- El gran tema/proyecto para la gestión de la CI es acompañar el proceso de transformación cultural y digital.

- Los sistemas de medición siguen siendo informales, empiezan a surgir prácticas de análisis de métricas a partir del uso de plataformas digitales.
- En formatos más valorados ganan los videos y las piezas diseñadas ad hoc.

Los emergentes son:

- La velocidad del uso de plataformas colaborativas a partir del Covid, subiendo en más de 20 puntos en relación a la última medición. Aunque lo/as líderes no acompañen su uso, el 65% no están preparados para generar contenido.
- Los bots son el canal para incorporar desde los últimos 4 años y los podacst de manera incipiente.
- Las actividades en el metaverso empiezan a aparecer como un desafío a explorar e incorporar.
- El Clima interno y el Reconocimiento vuelven a ocupar el podio de temas a trabajar en el 2023.
- Suben en las sentencias del por qué va a crecer la disciplina, la conciencia de lo/as líderes de su utilidad, aunque sean los que menos acompañan el cambio tecnológico y uso de canales digitales.

Con la lectura de los gráficos de manera complementaria, te propongo tomar esta matriz como eje de análisis para tu gestión y seguir alimentándola constantemente ☻:

HACER MÁS	EMPEZAR A HACER	ACTUALIZAR EL HACER	DEJAR DE HACER
Medir Capacitar a líderes Generar contenidos más atractivos y diversos Segmentar	Crear la red de influencers Descentralizar la gestión Conectar la agenda con comunicación externa	Diseñar Experiencias Explorar formatos híbridos Automatizar procesos	Centralizar la gestión De hablar con un lenguaje único Pensar en un target promedio

LA COMUNICACIÓN COMO FACTOR DE ÉXITO

Marta Bendomir - Mg en Coaching y Cambio Organizacional - Agile Consultant

Cada vez más se escucha hablar del “futuro del trabajo”. Significa que estamos en un proceso de evolución hacia algo nuevo. Las tecnologías de vanguardia no solo lo habilitan, sino que lo impulsan.

A medida que abrimos nuevos formatos de comunicación el sistema multiplica las conversaciones.

No sabiendo bien qué fue primero si el huevo o la gallina, es decir si los nuevos canales de comunicación provocaron la aparición de nuevos tipos de intercambios o si, de alguna manera, la necesidad de conversación contenida impulsó la aparición de los nuevos canales, lo cierto es que, el quantum de información que circula en las empresas es muchísimo mayor que años atrás y crece de manera exponencial. Decimos que estamos habitando un contexto global dominado por la complejidad creciente, es decir que en cada interacción nueva se produce nueva información que modifica las próximas interacciones. La posibilidad de amplificar la comunicación, multiplica inevitablemente la cantidad de datos disponible, junto con sus posibles interpretaciones filtradas por emociones de todo tipo que le aportan textura a un universo aparentemente plano y aséptico.

La proliferación de emojis, memes, stickers e imágenes de todo tipo abre el canal no solo a la transmisión de información sino también al aporte que esa información trae a la situación bajo la lupa de las emociones.

En medio de este aluvión de conexiones los modelos colaborativos comienzan a imponerse no sólo como la búsqueda de nuevas formas de potenciar la creatividad y la innovación, sino como el modelo inevitable que permite gestionar la comunicación intra e inter equipos, en una realidad que funciona “a toda velocidad” y que ya no puede esperar el “memo” oficial o el informe de treinta páginas que explica los próximos pasos.

Necesitamos actuar rápido.

Necesitamos actualización constante.

La información nueva “vuela” en pequeñas dosis y se contagia. Intentar gobernar cada fragmento en un modelo de comunicación en cascada y autorizaciones ya es anacrónico.

Cuando llegamos al límite y pensamos que todo se va a salir de control algo sucede: descubrimos que, de alguna manera, el sistema se autorregula.

¿Cuál es entonces el rol de la comunicación interna en las organizaciones? ¿Qué nuevos desafíos enfrentamos para potenciar y mejorar los intercambios que nos lleven a los resultados que estamos buscando?

Nos enfrentamos a dos grandes tareas:

1. Generar y habilitar herramientas adecuadas para posibilitar la conexión y liberar las interacciones: plataformas de trabajo, sistemas de disponibilización y gestión de la información, redes y otros. Es decir, multiplicar los espacios de contacto.

2. Entrenar nuevas habilidades para el uso efectivo de las redes y otros tipos de contenedores, ya sean reuniones o plataformas de trabajo colaborativas . Favorecer la evolución de las personas que forman las organizaciones hacia niveles de mayor conciencia en sus interacciones.

El futuro del trabajo llega con nuevos desafíos y pone a los expertos en comunicación en el centro del escenario: ¿cómo autorregulamos el impacto de nuestras intervenciones? ¿cómo delegamos y habilitamos equipos? ¿cómo gestionamos eficientemente nuestras emociones en la relación con los otros?. En síntesis, ¿cómo hacemos de la comunicación interna el factor clave del éxito de nuestras empresas?

DIME TU PLAN Y TE DIRÉ QUIÉN ERES

Guadalupe Diaz Arán – Business Advisor Consultoría y Agencia

“Creador y ejecutor del Plan estratégico de CI”. Así se define la mayoría de las personas encuestadas en este Diagnóstico: casi 1 de cada 3. Pero... ¿de qué tipo de plan hablamos? Estratégico suena a mucho. El concepto "plan" en la realidad de LATAM, también es fuerte. Pero... frenemos un momento.

¿Qué es un plan? Es eso: frenar. Frenar para pensar, evaluar, barajar y dar de vuelta si es necesario. Frenar para ver qué datos tenemos para gestionar mejor. Frenar para que la gestión diaria no nos lleve por delante. Un plan es nada más y nada menos que una guía.

Los planes cambiaron. Antes de la pandemia hacíamos planes anuales (generalmente acercándonos al cierre financiero) que revisábamos cuando la gestión diaria nos daba aire. Hoy la velocidad de los cambios y los contextos volátiles nos obligaron a ser más dinámicos y a tener mayor capacidad de adaptación. En palabras de Simon Sinek, *el plan ya no es un evento que hacemos una vez al año sino un proceso.*

Nos tomamos unas semanas, un mes para trabajar algo que vamos a implementar unos meses después. Y al momento de empezar a ejecutarlo... ¡el contexto camba!

Ok. Los planes estratégicos de CI cambiaron, pero ¿cómo? **Acá, algunas líneas que te pueden servir al momento de pensar tu plan.**

- El mejor plan va a ser el que mejor funcione para tu organización en ese momento.

- Hay tantas maneras de hacer un plan como personas y culturas organizacionales. Van a pasar metodologías, tendencias, formatos, herramientas de trabajo, plataformas, redes, automatizaciones, procesos. Lo que nunca va a cambiar es nuestro valor agregado al mundo laboral: el factor humano. Y que en este entorno híbrido se vuelve indispensable para la sustentabilidad de las empresas.
- Son una guía para volver a ella cada vez que necesitamos reenfocarnos y reencauzar nuestro ritmo.
- El motor principal de la guía es el storytelling que queremos crear en el período a trabajar: ¿qué queremos que sepan y sientan los colaboradores al final de este tramo?
- Tenemos grandes ejes temáticos de trabajo que engloban nuestras acciones.
- El storytelling y los objetivos están directamente vinculados a los objetivos del negocio y a la experiencia que queremos generar en el journey de los equipos. Todo lo que esté por fuera de estos objetivos y experiencia, queda descartado como acción de comunicación; o no la priorizaremos.
- Nos olvidamos del gannt con actividades detalladas semanalmente. Hacemos uno anual con grandes hitos y luego en cada trimestre lo revisamos y profundizamos las acciones de cada hito. Dentro del plan, cada campaña tendrá su propio gantt.
- Somos flexibles. Si trabajas con metodologías ágiles es clave implementar las ceremonias para revisar, evaluar, obtener datos y mejorar.

La comunicación es facilitadora y potencia lo que hacen todas las personas de nuestra organización para cumplir con el propósito. Y desde esa mirada, nuestro plan también debe hacerlo: facilitar y potenciar la cultura y el negocio.

LÍDERES COMO CANAL DE COMUNICACIÓN. DESAFÍOS Y PRÁCTICAS DE ÉXITO.

Luisina Parody – Head of Internal Communication & Employer Branding

En Galicia, día a día los líderes comparten con sus equipos los desafíos de la organización, resultados estratégicos e información relevante para la gestión del negocio, desarrollan al talento y en su accionar transmiten cultura y sobre todo nuestro propósito, el para qué hacemos las cosas. Acompañarlos en ese camino es clave para atraer y fidelizar al talento, diseminar cultura, acercar la estrategia a todos los colaborades y alcanzar los resultados.

Para nosotros, considerar a los líderes como un canal de comunicación es crucial para potenciar la estrategia y llegar a toda la organización con los mensajes claves que buscamos transmitir.

Por eso al momento de pensar al líder como canal de comunicación, lo vemos como un todo, y no cómo instancias individuales frente a necesidades puntuales. Diseñamos una estrategia 360° que nos permite tener trazabilidad a lo largo del año, y considerar instancias claves que delimiten cada etapa.

Definimos un plan con distintos momentos a lo largo del año y armamos una estrategia de comunicación robusta y segmentada para el liderazgo con la que buscamos transmitir nuestra cultura e hitos y mensajes claves de negocio. De esta manera nos aseguramos que los líderes reciban la información relevante para compartir con los colaboradores e inspirar a los equipos.

¿Cómo lo llevamos adelante? Tenemos un grupo de Workplace exclusivo para los líderes, que permite compartir temas importantes para la compañía y generar comunidad entre la audiencia.

Iniciamos el año con espacio relevante y estratégico para Galicia que tiene como objetivo inspirar al liderazgo, profundizar en la estrategia y vibrar la cultura, nuestro Galicia StratCamp.

A lo largo del año, llevamos adelante distintas instancias que buscan transmitir cultura, compartir mensajes clave, avances de proyectos y resultados de la compañía. Desarrollamos campañas de comunicación puntuales para esta audiencia basadas en los focos más relevantes de la organización. Y con el objetivo de potenciar la colaboración organizamos instancias de conversación entre los distintos líderes.

Considerar al liderazgo como un canal de comunicación es clave para potenciar la estrategia y diseminar la cultura, y así inspirar a los equipos a conectar y alcanzar nuestro propósito de mejorar el día a día de más personas.

¿HAY UNA ÚNICA FÓRMULA?

Celina Peper – Gerente de Comunicaciones Corporativas para Latinoamérica Sur, Syngenta

El mundo es más lindo si lo miramos con muchos colores, pero a veces es más fácil vivir en el modelo blanco/negro.

Uno de los ejemplos de esos reduccionismos que viví en materia de Comunicaciones fue con la dicotomía "home office vs presencial", ponderando quizás lo colectivo para la definición y regulación de ciertas normas/parámetros generales.

Ahora bien, en un contexto tan dinámico, veloz, incierto, ambiguo y frágil, como comunicadores tenemos que preguntarnos primero antes que nada cuál es el propósito de ese cambio. Volviendo al ejemplo: ¿qué implica para las personas?; "*si trabajábamos bien desde casa... ¿para qué hay que volver a la presencialidad?*"

Ahí es donde el rol y el valor agregado de la gestión de la comunicación es vital y adquiere cada vez más preponderancia a la hora de establecer las narrativas y coordinar acciones para comunicarles a las personas la **esencia de ese cambio.**

Luego de la pandemia, en la organización donde trabajo nos involucraron en un proyecto de gestión del cambio *(change management)* para *(el go live)* de la vuelta a las oficinas. El desafío fue plantear cuál iba a ser ese propósito para que la gente volviera. Teníamos que comunicarlo y no sólo a través del relato sino a través de acciones para que la gente viva la experiencia de volver. Es decir, primero **la razón del cambio** para inspirar e influenciar en comportamientos de aceptación y compromiso con la propuesta.

Definido el propósito, fuimos relevando las necesidades del negocio de “la vuelta a la oficina”, una vuelta que incluía ir al menos dos veces por semana, estar en un espacio renovado y siguiendo la dinámica de *open space*.

Luego de una etapa de diagnóstico, que incluyó entrevistas y talleres con líderes y mandos medios para profundizar en la cultura actual y trabajar en rol del líder y la nueva modalidad de trabajo, se trabajó en la identificación y empoderamiento de un grupo de Agentes de Cambio, referentes para que sea un/a colega quien nos cuente de primera mano todo lo que se había preparado y que pudiera recolectar *feedback* e inquietudes que surgieran, para abordarlas como parte del plan.

Lo importante fue tratar de **conocer para poder influenciar** en lo que la gente sabe, siente y hace respecto de lo que comunicamos. Esto nos ayudó también a abordar el mapeo de canales, entendiendo que cada uno debe tener un objetivo claro, estar segmentado, funcionar de manera complementaria, y tener su propio tratamiento.

Tomando como base el propósito y la definición de mensajes clave se trabajó en una campaña de comunicación, con un tono definido, una identidad visual específica, y etapas diferenciadas: preparación y sensibilización, inauguración del nuevo espacio y *engagement*; abarcando un abanico de dinámicas y formatos: instructivos, guías de convivencia y preguntas y respuestas (Q&A), reuniones virtuales, encuentros presenciales, visitas a obra, videos, testimonios, encuestas, entre otros.

En todo proceso se hace camino al andar, se aprende, se reflexiona y ahí es importante tener datos para retroalimentar el ecosistema de canales.

Y si bien seguimos construyendo todos los días y en conjunto la experiencia de trabajo para nuestra organización, los índices de satisfacción que mostraron los primeros sondeos fueron muy alentadores: más del 90% de los colaboradores que completaron una encuesta indicaron que están satisfechos / muy satisfechos con el espacio y la nueva modalidad de trabajo.

Estemos dispuestos y abiertos a la escucha activa, a indagar, a desafiar para ser facilitadores y generadores de conversaciones y posibles reflexiones de cómo construimos y transformamos cultura y abrimos nuevas posibilidades. No hay una fórmula que aplique a todos para la gestión de las comunicaciones *(one size doesn´t fit all)* y por eso para mí, tiene su encanto y me apasiona.

TransformarNOS

Alejandra Rojo – Gerente de Comunicación Interna y Cultura – La Anónima

¿Quiénes le daban tanto valor a la Comunicación Interna antes del Covid-19? Si algo tenemos que agradecer los comunicadores y comunicadoras a esta pandemia es que todas las personas de la organización detectaron el valor de nuestro trabajo, ese mismo que siempre hicimos con C de compromiso, con C de contribuir, pero ahora se le sumó el peso genuino y el brillo original de la C de comunicar... ¡Si! Era lo que sabíamos hacer y siempre hicimos, pero ahora ya no solo estábamos al servicio de Recursos Humanos, sino que nos llevó a colaborar con todos los equipos de trabajo. Corrimos a trabajar desde casa, algunas personas, y muchas, debieron seguir estando al frente de la operación y ahí, la C de comunicar, se volvió transcendental.

Y fue así, como en un abrir y cerrar de ojos, comenzó la transformación de la CI esa que era unidireccional, la que enviaba mails soñando que todos y todas nos leían, la que solo hacía piezas de calidad y alto diseño; comenzó una nueva era, la era donde queríamos saber que recepción teníamos, que pensaban, que sucedía y sobre todo que sentían las personas del otro lado, esas mismas que ya no nos cruzábamos por los pasillos, sino que con mucha suerte la veíamos por zoom, meet, o cualquier otra plataforma, de vez en cuando. Porque la Comunicación Interna se humanizó más que nunca, empezó a acercar realidades, acompañar momentos difíciles, enseñar a como debíamos cuidarnos, a llevar espacios de bienestar, a escuchar, a reaccionar, a interactuar.

¿Y ahora qué?

Todo esto nos llevó a repensarnos como área, a darnos cuenta de que necesitábamos mucho más que un mail o una cartelera, necesitábamos un ecosistema de canales pero que faciliten la diaria, que nos permitan

encontrar todo en un único lugar, que nos acerque y nos haga más protagonistas. Y ahí, justo en ese momento, aparece el peso de las redes colaborativas de trabajo, esas que se parecen al viejo facebook que todos y todas supimos usar en algún momento, pero ahora laboral... ¡y acá está!, conviviendo en nuestro mundo del trabajo, y ya no está solo, sino que se suman los bots para estandarizar procesos y ganarle tiempo al tiempo. Es así como todo este ecosistema nos permite hablar de lo que realmente importa y se construye para amplificar los temas estratégicos de las compañías, para hacernos visibles desde cualquier lugar, para mostrar como trabajamos, para compartir el orgullo de ser parte y sobre todo para potenciar nuestra cultura.

Igual bien, por si sola la red no vive, la red debe tener una red dentro de la red, y quién mejor que los líderes para potenciar la cultura que deseamos que se respire en nuestra organización, porque tal como refleja este diagnóstico los consideramos muy importantes, en el 95% de las veces, como canal de CI. Líderes dispuestos a co-crear la comunicación interna, a estar presentes para interactuar, para reconocer, para compartir proyectos, para abrir diálogos y sobre todo escuchar.

Es así como la comunicación interna se amplifica, se hace bidireccional, se siente propia, se co-construye y nos permite, a los comunicadores y comunicadoras conocer y mejorar la experiencia de las personas y que maximicemos nuestro valor agregado con una mirada más estratégica para ser cada vez más funcionales a las personas que trabajan en la organización y al negocio.

Sabemos que esto no termina acá, están golpeando a la puerta el metaverso, el gtp y todos los desarrollos de inteligencia artificial que aún ni imaginamos.

Así que colegas, ¡la transformación es hoy y vamos por ella!

AL DESPERTAR EL POST SEGUÍA AHÍ

Carlos Rivera Flores – Subdirector Talento y Cultura MINISO México y Latam

"Sr. MINISO en Tlaxcala también hace fríooooo!!" (Seguido de un emoji de muñeco de nieve), **decía el post publicado a la vista de más de 1.7K fans de la red social interna** que apenas un año atrás habíamos estrenado en MINISO.

Por supuesto las reacciones de aprobación y la docena de comentarios que respaldaban la solicitud de permiso para usar chamaras en temporada de invierno no se hicieron esperar, incluido algún solidario *miniser* de la tienda Miniso en Cancún (ciudad en playa con temperatura promedio anual de 30°C)

Cuando decides abrir un canal de comunicación a través de una red social es inevitable considerar que el dialogo será abierto, permanente y disruptivo, **¿un riesgo para la comunicación institucional?** No lo creo, en todo caso se trata de la mejor apuesta por crear una comunicación orgánica, de escucha permanente y feedback que necesitará de mucha atención pero que en corto tiempo puede ser una de las mayores fortalezas y ventajas competitivas de tu organización.

Las empresas que vuelcan su propósito organizacional en el ***employee centricity*** tienen la enorme ventaja de aspirar a convertirse en organizaciones más felices, con colaboradores empoderados para expresar libremente, tanto su orgullo de pertenencia, como una solicitud abierta para abrigarse durante el invierno.

Hace 3 años instalamos en MINISO la capacidad de conectar a **toda la tribu de locos de 300 tiendas de 4 países en Latinoamérica a través**

de la red social Workplace by META, de inmediato se convirtió en un parteaguas cultural que provocó una afiliación formal de cada colaborador con su comunidad, generando un alto sentido de colectividad con un ADN compartido y una comunicación “fresca”.

La red social se llenó de memes, clips, comentarios, likes, celebraciones y una diversidad inusitada de mensajes que nos conectaron y nos pusieron en **tendencia por los indicadores alcanzados: 80% engagement y 94% activación.** Superando las referencias globales que Workplace establece como red social interna.

La nueva capacidad creada para alinear en tiempo real cualquier ejecución en tienda, capacitar, activar, reconocer, empoderar o compartir todo lo que pasa “todos los días” en MINISO. Es una locura controlada con un alto valor de negocio.

Cuando tu organización es mayoritariamente **nativa digital,** en nuestro caso: **90% millenial y centennial,** la apuesta está ganada, vale la pena despertar y descubrir que el post sigue ahí.

Adriana Velasco Rangel

Regional Communications Manager at ManpowerGroup | Strategic & Executive Communications | Organizational Culture | Change

En ManpowerGroup LATAM tenemos un desafío similar al que todas las organizaciones tienen a nivel general: conectar a las personas con la empresa y con la estrategia del negocio. En nuestro caso, contamos con un desafío aún mayor: llegar de forma efectiva a nuestros más de 4000 colaboradores ubicados en 17 países.

Para ello, ha sido necesario crear espacios que les permitieran no sólo conocer la estrategia, sino sentirse parte de ella y comprender que, pese a la distancia, somos una misma empresa con un propósito común. Es así como nació Conexión LATAM, un townhall trimestral en el que participan todas las personas que forman parte de ManpowerGroup en la región, el cual tiene como objetivo compartir este propósito, nuestra estrategia, valores y cultura; elementos que son pieza clave para contribuir con el cumplimento de los objetivos del negocio de cada año.

En este foro participan como speakers tanto nuestra Presidente como los Líderes de toda la región y a partir de este año comenzamos a darle protagonismo a colaboradores que se han destacado a través de su performance. En esta instancia también compartimos resultados del negocio, repasamos los hitos más importantes del trimestre a nivel regional y damos lugar a los reconocimientos que tan importantes son para seguir construyendo y fortaleciendo nuestra cultura.

Sin duda este tipo de acciones significan un reto muy importante porque implican buscar la mejor forma de presentar y comunicar la información, así como los acontecimientos más relevantes de lo que sucede dentro y fuera de ManpowerGroup.

Actualmente, tenemos la certeza de que estos encuentros nos fortalecen como organización porque desde ellos reafirmamos nuestro propósito y vivimos nuestros valores, generando un sentido de pertenencia a través del cual garantizamos que todas las personas que forman parte de nuestro equipo puedan explicar y vivir de forma similar lo que significa trabajar en ManpowerGroup, transformando la vida de las personas mediante la creación de empleos significativos y sustentables.

EPÍLOGO - ESPIANDO AL PRÓXIMO DIAGNÓSTICO CI:

CON CI DE CIBORG

Pablo Faga – Director BW

"La comunicación interna es la clave para una empresa unida y productiva". La frase, obviamente, no me pareció una genialidad, así que le pedí escribirla como lo haría un niño de 6 años. Entonces puso: "¡Hablen todos juntos para hacer cosas increíbles!". “¿Y si la escribiera un perro?” lo desafié. “¡Qué divertido!” me contestó. “Acá va: ¡Ladridos y lamidos para una comunicación interna sin huesos rotos!".

No pude evitar pensar que si un chatbot elucubró todo esto en menos de 20 segundos, unos cuantos consultores de comunicación podríamos quedarnos pronto sin trabajo. Pero esa es también una partecita de la realidad que nos rodea: iniciativas de IA como ChatGPT generando contenido sobre lo que sea, on demand y en instantes.

Cuando la tecnología hace las cosas mejor que nosotros, la clave es entender el propósito. Una primera pista: si nos quitan de encima tareas que no agregan mucho valor, podremos concentrarnos en lo estratégico e importante. Así es como vienen proliferando los bots en la gestión de RRHH, a partir de contestar lo que la gente nos pregunta todos los días -desde cómo completar la evaluación de desempeño hasta cuándo es el cumpleaños de mi jefe- o de automatizar procesos.

En breve nos encontraremos en el Metaverso para capacitarnos o compartir una reunión de trabajo; en breve, cualquier información laboral importante nos será brindada de inmediato por algún bot; en breve nuestros mails o manuales de RRHH serán redactados (al menos

el primer borrador) por alguna app de IA sin necesitar de nuestra parte mucha explicación, ni siquiera que se lo pidamos “por favor”.

Las novedades tecnológicas se multiplican y nos rodean, y prometen seguir con sus propuestas hasta abrumarnos. Pero los que trabajamos en comunicación interna, en esta hermosa disciplina a la que se dedicó el presente informe, sabemos que la tecnología no es ni más ni menos que un megáfono de la cultura, y que sólo amplificará lo bueno y lo malo que hayamos bordado en el tejido interno de nuestra organización.

Aclaro por las dudas, aunque ya se sepa: la comunicación interna no existe (hace rato que ya no es más interna y que ya no hay más límites). Pero llamémosla así un ratito más, digámosle CI coloquialmente, total nos entendemos. Así calza bien para el título de este capítulo final: la CI es cada vez más ciborg.

Ciborg es por definición un ser vivo que combina sus partes orgánicas con dispositivos cibernéticos. Desde aquella charla de un Gerente a su equipo en el comedor de Planta hace 40 años, repleta de palmadas en espaldas y preguntas del tipo “¿cómo le fue a tu hijo en el examen?”; desde aquellas charlas al día de hoy, con la multiplicidad de pantallas, videocalls, plataformas y demás gadgets, hay algo que no ha cambiado: la conexión genuina, la inspiración que nos provoca un líder, el interés humano, el propósito o la confianza siguen siendo el tipo de palancas que nos movilizan y nos hacen trabajar mejor, con mayores índices de eficiencia y de felicidad.

La tecnología amplifica lo que hay. Tanto lo bueno como lo malo. Lo que abunda, y lo que nos falta. Es un megáfono de la cultura.

En esta CI cada vez más ciborg, habrá que seguir adaptándonos a los nuevos “dispositivos cibernéticos”. Pero cuanto más sofisticados e

innovadores sean los recursos tecnológicos que vengan, más necesario será que consolidemos esas cualidades humanas individuales tan preciosas que moldean una cultura saludable. Porque sin ellas no hay empresa posible y nada tiene sentido. Ni siquiera la tecnología.

DIAGNÓSTICO LATAM CI 2023

EDICIÓN 7

AGRADECIMIENTOS

A las empresas que participaron de esta investigación, a los sponsors que apoyaron este proyecto y a los especialistas que generaron reflexiones sobre los resultados.

PLATINUM

GOLD



ACERCA DE BW

Conectamos personas para crear mejores empresas

Humanizamos a las corporaciones, desde hace más de 25 años.

Conocemos para conectar, comunicamos para humanizar, entendiendo e impulsando las nuevas herramientas digitales y las formas de vincularse a través de ellas.

Reduciendo la brecha que existe entre la evolución tecnológica y las personas.

Conectando a través de experiencias que potencian negocios, propósitos y sueños.

Más información en:
www.bwcomunicacion.com
www.diagnosticoci.com



EMPRESAS PARTICIPANTES:

- Imaginario
- Tata S.A
- Puntonet
- Hinode
- Xerox
- Independencia
- Hguyy
- Symrise
- Laboratorios Bagó del Ecuador
- Cooperativa de ahorro y crédito La
- Dolorosa
- Laboratorio Dental Odontotecnica
- ZimVie
- Hp
- Bjumper
- Graiman
- Corporación Favorita
- Pública Vialzachin EP
- Grupo Mavesa
- NIRSA
- 4Axis Desarrollo y Proyectos
- Alternativas en Riesgos
- Quality Logistics L.A
- Magisterio
- Teck
- Family Market
- ZC Mayoristas SA
- Banco del Austro
- Adrogué Capital
- Schneider
- Goodbox
- ISM (International Scholastic Model)
- QSI Ecuador
- Banco General Rumiñahui
- Goodbox
- Cooperativa
- Consultoría propia
- Fundación Belén Educa
- CDV SA
- AGUAS
- Saludsa
- Plasticomnium SA
- ISOLANT SA
- SNAI
- Caro
- VIA Organizacional
- Nepropac S.A.
- GUAYAQUIL COUNTRY CLUB
- ITCA instituto de Educación Superior
- Centuriosa S.A.
- Parque de la Paz
- Tesalia CBC
- PTKDELECUADOR S.A.
- NATURISA S.A.
- Children International
- Lucky
- TAGSA
- Independiente
- Altala S.A.
- Plasticaucho CIA LTDA
- Grupo Gestiona
- Interoc
- Fundación Malecón 2000
- Ecuatran
- Costura
- Empresa de seguridad
- Entel
- CELCO CIA LTDA
- ETINAR
- Compañía de Transporte Gonzalito S.A.
- Mapfre
- Sjtcorp
- Empresa Pública Municipal de Turismo
- Sálica del Ecuador
- Grupo Marathon
- Puntonet
- Gea Ecuador
- Grupo MEDILINK S.A.
- Movistar Chile
- Leche Gloria Ecuador
- VITAPRO
- Negfar S.A.
- Empresa Pública Municipal de Vivienda
- AD BARBIERI
- Constructora Antequera
- Akapol SA
- Cuneo Comunicación
- Convixion
- Grupo Nazan
- Enfermera particular
- Pacifico EPS
- Libertad Soluciones de Vida

- Wikandu
- ICBC
- Ecco
- Universidad Católica del Uruguay
- Mercomec
- Logístico Master truck
- McCann Health Sistemas Integrales
- Grupo Azeta
- MEDICUS
- Sunat
- Plástico
- Instituto Nacional de Tecnología
- Agropecuaria Paraná
- ONG InkuA
- Ferrere
- Petroperú
- Giro
- Euromotors
- Transvial
- Prisma medios de pago S.A.U.
- Gutis
- ASPAT PERÚ
- Paramount
- Naturisa
- FOSIS
- Endava
- Polo Oeste
- Qualabs
- Mastellone Hnos
- San Fernando SA
- Open Technology
- Niubiz
- Jetmar viajes
- M.LL Consultora
- Gcba
- Zeru Urdina SRL
- NTTDATA
- AGEXPORT
- Grupo Falabella
- UCU
- Ivoy
- BdP
- Verisure Argentina
- Lampp
- Estrategas Digitales
- Qualabs
- ARESEP
- Pan American Energy
- Qualabs
- Grupo Bimbo
- Buho Media
- Mujeres creativas contenidos
- Desem JA
- BBVA
- TCC
- Perez del Castillo & Asociados
- Lbt
- Cuprum
- Compañia minera poderosa
- Spm
- Fideo del país
- DEPROMINSA - LUNDIN MINING
- MBI Talent Group
- Personal
- Cencosud
- Penta S.A
- Medtronic
- NSB agency
- ROSHFRANS
- Sabiá
- Ceibal
- Chavón
- ilolay
- Assekuransa
- Esmeralda Corp
- FAIR PLAY
- Lidherma
- Toyota
- ECOM ESTRATEGIAS
- GC1
- Emi
- Nutrien Ag Solutions
- Futbol Sites
- Saint Gobain SA
- Divemotor
- Grupo Budeguer
- Vista
- Libertad
- Universidad Privada Antenor Orrego
- Cooperativa granja Accisa
- Cibic
- Aris Industrial
- Cotrina pr
- ICBC
- Agropecuaria
- U DECORA
- Textil
- América Col
- Mutual Jerárquicos Salud
- Cospal

- Itba
- Abs tesa
- Steelcase Monterrey
- Chilexpress
- MSPYBS
- Crediagro
- Estudio Jurídico Rojas & Rojas
- Cuenco
- Grupo Jumex
- Amadita Laboratorio Clínico
- Transbank
- Pacífico Salud
- Clarín
- Grupo Tagle
- Banco Hipotecario
- Estética
- Jiménez Arce
- Sebastian Bogarin
- Cerámica itagua
- GRAP CONSULTORES
- Grupo Peñaflor
- UIDE
- BCIE
- Joel
- YPFV
- OptiSplice
- Unionpel
- GDN AR
- DTE SA
- Educación
- ICBC
- USG Latam
- Nueva Americana S.A.
- Banco Regional
- Bancop S.A.
- La Barranca SRL
- Tren metropolitano
- La Reforma
- Hotelera
- Supervielle
- Maincal S.A.
- La Fabril
- Arca Continental
- Grupo los grobo
- Oldelval SA
- Saint-Gobain
- Cathay SAE
- Sanofi
- Telconet Latam
- UPL
- IOSFA
- Protexa
- Acgroup
- Nobis Holding de Inversiones
- Yguazú Cementos
- Comunicación Ejecutiva, Director
- Comunicación Corporativa y AP
- Parque de la Paz
- Hotel Oro Verde Guayaquil
- Hidrovias Do Brasil
- DIRECTV
- Farmacia Guadalajara
- Banco RIO
- Doltrex S.A.
- Clínica San Vicente
- Fundación Paraguaya
- Novakorp
- YPF
- Universidad ECOTEC
- Ferretería Espinoza S.A.
- Holding Empresarial SRS
- Río Uruguay Seguros
- Jypesa
- Industrias San Miguel del Caribe
- STECSDI
- La Fabril
- Nestlé purina
- Hospital Especializado San Juan de Dios
- Exportadora Total Seafood Totalseafood
- OHSJDD
- Cartopel
- Radio 11Q/ corresponsal tvPanamá
- Centro de Informes Radiológicos S.A.
- CEINRADSA
- Institución Educativa
- Camuzzi Gas
- Surtidora departamental
- Ingenio Agencia de Comunicación
- Jauser Paraguay
- Laboratorios Beautik
- Go Brilliant
- Cooperativa Policia Nacional
- Independiente
- Consorcio
- Kansai sa
- Aluminios del Uruguay
- Food Service
- BY Asesores de Seguros
- Grupo Mirgor
- Banco Fortaleza S. A.

- Colsubsidio
- SERINTU S.A
- Practia
- Scotiabank
- Newmark
- Transfer
- Avianca
- UCM Falck
- Bananera Tecnoban
- COMTEL SA
- Preventimed
- JohnFoos
- MICYM
- Netlife
- TIA
- Mexichem Ecuador
- Municipio de Guayaquil
- Plásticos Especiales S.A.S
- Unión de Exportadores del Uruguay
- GCBA
- espiral comunicaciones
- El Doce
- Grupo Construlita
- Koppert
- Seguritech Privada
- Toyota Argentina S.A.
- Salus
- Universidad Ecotec
- Claro
- Fresenius Medical Care
- Supervielle
- Universidad Americana
- Camuzzi Gas
- AMIS
- AACREA
- BANCOR
- Arrive RRHH
- Dench Consulting
- UCU
- Syngenta
- Red Link
- JG Consultora
- EVERCAST
- Laureate Perú
- Estratega
- Minera Andina
- Grupo Construlita
- GPSA
- Rubro Financiero
- Berkes
- Santa Margarita S.A.
- Porto Seguro
- BASF
- CGC
- Interagrovial S.A.
- BO! Comunicación
- Unión de Exportadores del Uruguay
- BCP
- Ariztía
- Nibol Ltda.
- ST Computación
- Bata Chile S.A.
- CLARO CHILE
- Envapar
- FRUITEX DE MÉXICO
- Laboratorios Farmacéuticos Hersil
- Itacamba Cemento S.A.
- Enfocarte
- Universidad Anáhuac Puebla
- GICSAC
- Grupo Sindec
- Banco Macro
- Hospital Materno Infantil San Roque
- Mibanco
- Fisae
- EARTH University
- Nestlé
- Grupo Dabra
- 360Energy
- Nomade People
- Reybanpac
- TU Financiera
- Caja de Ahorro y Seguros
- Milkaut SA
- Universidad Católica de Chile
- Grupo Costa
- Anddes
- Loft
- Grupo Educa_d
- Carvajal PR Team
- Laboratorios Santa Margarita S.A
- Grupo Amiria
- Contacto corredores de seguros
- Interfisa Banco
- Promedon
- Amigo & Arditi SA
- Solbayres
- Toyotoshi SA
- Irkon
- Viterra

- H&H Corporate
- Loma Negra
- Univar Solutions
- Holcim Argentina
- OSDE
- Grupo Petersen
- Ignis Media Agency
- PwC Perú
- Grupo Omint
- Tech
- Grupo Herdez
- Banco Central del Paraguay
- Express Alimentos srl, olympic srl, NBG srl
- DYMSA
- BDO
- Century Systems
- Pernod Ricard Argentina
- Penta S.A
- Banco Nacional de Bolivia
- Kuehne + Nagel Forwarding
- Milicic
- Omint SA
- REYMSA
- Minera San Cristóbal S.A.
- Latina Televisión
- Baufest Global
- Centro médico bautista
- GRUPO EMPRESARIAL LAFUENTE
- RITTER CONSTRUCCIONES S.R.L
- Quimpac S.A.
- Ketal Hipermercados
- Tejidos Jorgito
- Yanbal
- Banco Bisa
- Ritter Construcciones
- Constructora JGL
- Cooperativa Universitaria
- Veolia
- Coolbox
- SENATI
- züblin
- Banco Fassil S. A.
- La Química Farmacéutica S.A
- UIB
- Sedapal
- Atlantic City
- McCANN
- Xtreme Landscaping
- AUSA
- Financiera Confianza
- Yanbal
- Talma
- Verdum Perú SAC
- Pacifico Seguros
- BTM
- Litoral Gas
- Grupo PROA
- Universidad Nacional Federico Villarreal
- MAGNA
- Hospital Público Materno Infantil de Salta
- Holcim
- Hospital Británico
- Nae
- Grupo Fórmula
- Pastelerías La Zarza
- CITSA- GRUPO RIEDER
- Talento leadership
- Imcruz Comercial SA
- Alsea
- Price shoes
- CTS
- Chandon
- Maicelo restobar
- SanCor Salud
- Cluster
- Fcab
- Óptica Solmar
- Automóviles
- Renault Group
- Banco del Pacífico
- Banco Macro
- Bebidas del Paraguay S.A
- Pro Mujer
- GRUPO BVL
- ITBA
- BARDAHL DE MEXICO
- Ampacet Latin America
- BID Invest
- Grupo Fava
- Senace
- Banco Pichincha
- Cementos Avellaneda
- Moderna Alimentos
- Telefónica Argentina
- Nextar
- Estudio Giussani
- Servientrega
- Nodus Agencias
- NUEVO SUR SA
- Secretaria de Medios y Prensa GCBA

- Alcaldía de Santiago de Cali
- MetroGAS
- Federada Salud
- Humano Seguros
- Links
- Laboratorios Bagó
- Unipar
- Wiener lab
- La Anónima
- BAYTON GROUP
- Emova
- Communik-t
- Banco Regional
- Softtek Argentina
- Grupo DIFARE
- Banco Macro
- Centro de Reuniones de Guayaquil
- Cementos Avellaneda
- Provincia Net
- Bago
- Almundo - CVC Argentina
- Cepas Argentinas
- Hospital Alemán
- Zambon
- Tennis S.A.
- Loft México
- Universidad La Salle México
- Colombina
- Arcos Dorados
- PECOM
- DIFARE
- Ferro
- Imporsopapel
- Grupo SanCor Salud
- Ministerio de Hacienda
- Story mail
- Entel Perú
- MEPSA ACEROS CHILCA
- Cromosoma spa
- Provincia ART
- Saul E Méndez
- IT Resources
- Coderio Software Company
- Akapol SA
- TCPIP
- MAIPU
- Bancard S.A.
- KPMG Argentina
- 99minutos.com
- Galicia
- Citromax Group
- Asociación Educacionista Argentina
- Tigo Bolivia
- Arcosa Inc
- Secretaría de medios y prensa GCBA
- Terragene S.A.
- Raizen Argentina
- Tigo
- BAZ
- CCP S.A.
- Health Group
- Elea
- HRTools
- DIRECTV
- MOBILITY ADO
- DIRECTV
- Dentalia
- Enterprise Solutions
- Farmashop
- PROCOVAL
- BCRA
- Securitas Argentina
- Petroperú
- Saul E. Méndez
- Cooperativa de Ahorro y Crédito
- ANCAP
- Holcim
- Ministerio de Educación de la Nación
- Pronto

DIAGNÓSTICO CI 2023
LATAM

GRACIAS!



EDICIÓN 7