### RELACIONES PUBLICAS EMPRESARIALES

### [Herramientas de comunicación interna](http://aureamorarrpp.blogdiario.com/1211514240/herramientas-de-comunicacion-interna-/)

Uno de los instrumentos al servicio de la comunicación interna es el Manual del empleado, en el que se establecen informaciones relativas a la organización que cualquier miembro de ella debe conocer. Este manual debe contener elementos profesionales e institucionales.

Desde la perspectiva profesional será necesario explicitar la información sobre los objetivos del departamento en el que inserta el trabajador y las políticas de personal tales como estructura salarial, el estatuto de los empleados, normas de seguridad e higiene en el trabajo, sistema de promoción, régimen de vacaciones, etc.

En el ámbito institucional contendrá información referente a la organización (historia, estructura, ámbitos de actuación, valores institucionales) y la actuación externa de la organización (sector productivo en el que trabaja, actividades externas —culturales, deportivas—).

**1.2. Reuniones informativas**
Es uno de los instrumentos de los que dispone la organización para comunicarse directamente con sus públicos internos. Siempre serán realizadas por personal responsable y se concretan para mejorar la interacción personal y establecer elementos dinamizadores. Deberán estar convenientemente planificadas, secuenciadas y estructuradas con la estrategia de comunicación interna.

**1.3. Revista o periódico interno**
Los objetivos son crear una identidad organizativa, conocer las inquietudes de los miembros de la organización, establecer canales fluidos de comunicación entre todos los miembros —independientemente de la posición jerárquica— e informar a los empleados. Para ello, la estructura abarca informaciones de contenido social (actividades culturales y deportivas, anuncios de personal, crónicas sobre empleados), informaciones de la organización (sobre el sector económico en el que se encuadra, noticias financieras o de producción) y contenidos relacionados con los empleados (relaciones con el trabajo, promociones, beneficios económicos o sociales). De estas tres grandes temáticas, casi siempre se ha potenciado la primera y la segunda, mientras que el tercer aspecto no se encontraba privilegiado. Sin embargo, diversas investigaciones han
analizado el uso de los empleados de esa herramienta y qué aspectos les resultan más atrayentes. Así, Pavlik et al. (1982) señala que elementos como la duración del empleo, el puesto en la jerarquía y los sistemas de promoción son los más valorados por los empleados.

Diversas investigaciones (Jeffers y Bateman, 1980 y Surlin y Walker, 1975) resaltan la necesidad de que las revistas internas ofrezcan una información lo más realista posible, incluyendo las malas noticias sobre la organización, porque esa actitud aporta credibilidad al contenido de la publicación y ofrece verosimilitud a las informaciones que contenga. A su vez demuestra a los empleados que la dirección sí que desea implicarlos en el futuro de la organización y pretende hacer partícipes a todos los miembros.

Uno de los principales inconvenientes que tienen estos instrumentos es la temporalidad de aparición por las dificultades de creación que supone y por la necesidad de destinar personal exclusivamente a su elaboración. A su vez, no es el instrumento más apropiado para recoger informaciones puntuales que afectan de una manera general a la organización. Para ello ha ido surgiendo el flash de información, que es una variedad del periódico pero especializado en llenar algunos vacíos de éste, tales como la rapidez y la instantaneidad. Se puede utilizar para informar sobre situaciones de una manera rápida y que han surgido súbitamente, aunque su pretensión no es la de un análisis profundo sino exponer sucintamente la información o el acontecimiento. Por tanto, no tiene una periodicidad establecida y su aparición se circunscribe al surgimiento de mensajes urgentes y de importancia.

**1.4. Revista de prensa**
Instrumento cuya función es abarcar al conjunto de miembros de la organización, por lo que su sentido es transversal. Es un elemento que muestra informaciones aparecidas en los medios de comunicación referidas a la organización o sobre aspectos que inciden directamente sobre ella. Su frecuencia depende del volumen de información que surja en los medios y no es necesaria una presentación de calidad.

La lectura de esas informaciones confiere una satisfacción a sus miembros al sentirse partícipes de una institución que posee marcada presencia social y que tiene una proyección externa. Determinadas personas de la organización pueden solicitar —y de hecho habría que hacerlo de manera sistemática— un análisis más profundo y contextualizador de las informaciones por parte del responsable de comunicación.

Uno de los aspectos que suscitan estos tipos de instrumentos es la necesidad de decidir qué tipo de informaciones aparecen. Así, frente a las posturas que las limitan a aquellos acontecimientos de índole positivo para la organización, creo que si se postula una total apertura en la comunicación es necesario incluir todo tipo de información sea positiva o negativa. Eso sí, realizando posteriormente una actividad comunicativa para que los lectores puedan verificar o no la exactitud de lo leído.

Asimismo si el volumen de información es muy elevado es pertinente elaborar una revista especializada a partir del organigrama de nuestra organización. Así, se podría elaborar uno económico-financiero, otro referido a aspectos productivos, otro sobre los recursos humanos, etc.

**1.5. Círculos de calidad**
Su generalización se produjo en los años setenta, al socaire del éxito económico de Japón y de una cierta mimetización de sus estructuras organizativas.

Consiste en un pequeño grupo de personas (de cuatro a ocho, aproximadamente) que se reúnen periódicamente de manera voluntaria para discutir y analizar el funcionamiento de la organización. Propone determinadas soluciones a los directivos y, posteriormente, hace un seguimiento cuantitativo y cualitativo tras su aplicación.

**1.6. Tablones de anuncios**
Instrumento que se puede utilizar en todos los sentidos de la comunicación
(ascendente, descendente y horizontal) y aportan facilidad de ejecución y la
flexibilidad de su contenido y la complementariedad con otros instrumentos.
El contenido puede abarcar:

— Informaciones legales obligatorias establecidas por la ley: horarios, días festivos, servicio médico, información sobre las retribuciones, seguridad e higiene en el trabajo.
— Informaciones referentes a la organización tales como resultados, acontecimientos del sector de actividad de la institución, campañas de sensibilización (antitabaco, prevención del cáncer, etc.).
— Informaciones sociales de la organización y de relaciones entre los trabajadores, tales como excursiones conjuntas, encuentros deportivos, reuniones sociales, etc.

El éxito del tablón de anuncios depende de su contenido, pero también existen otros elementos que influyen en concretar y alcanzar los objetivos que se pretenden con este instrumento. Cabe tener en consideración:

1. La ubicación debe realizarse en lugares concurridos y de fácil acceso visual.
2. Responsabilizar a una persona que sustituya periódicamente el contenido y que evite la sobreabundancia de información y el solapamiento de todas ellas. Asimismo, la limpieza facilita el acercamiento y la intención de actualidad que debe tener.
3. El contenido debe facilitar la legibilidad y ser atrayente visualmente y estar bien estructurado.

**1.7. Buzón de sugerencias**
Instrumento de comunicación ascendente que tiene como objetivo que los empleados puedan expresar sus opiniones o sugerencias —que no quejas o reclamaciones— sobre diversos aspectos:

**— Técnicos,** tales como métodos de trabajo, mejoras organizativas, sustitución de materiales, tiempos de producción, mejora de la productividad.
**— Humanos**, referidos a seguridad e higiene en el trabajo, turnos de vacaciones, mejoras sociales, condiciones en el trabajo.
**— Administrativos** entre los que se encuentran nóminas, servicios en la organización, normas administrativas.
Su éxito se basa, principalmente, en que el usuario perciba su utilidad manifiesta, ya que debe ser un instrumento activo al tener que tomar la iniciativa y concretarla de manera argumentativa. Además debe dedicar tiempo a la reflexión, en primer lugar, y a la redacción, en segundo. Esa actividad exige respuesta de la organización al esfuerzo que ello supone.

En consecuencia en necesario establecer una pauta de actuación. Piñuel (1997: 106) establece la siguiente estructura:

1. Apertura periódica del buzón para que las propuestas no se acumulen excesivamente y se vaya respondiendo adecuadamente a todas ellas.
2. Control de las propuestas presentadas con una estructuración por diferentes sectores y ámbitos de actuación.
3. Examinar la originalidad y la novedad de la aportación.
4. Consultar a un especialista sobre la pertinencia y calidad de lo propuesto.
5. Estudio de la viabilidad en su aplicación.
6. Evaluación de las mejoras productivas o de gestión, con indicación de las
mejoras resultantes (optimización de plazos, mejora de la calidad, incremento de la seguridad).
7. Gratificación a la persona proponente. Este punto es motivo de discusión acerca de su conveniencia en la aplicación. Las ventajas pueden ser que se considere necesario fomentar la participación de los empleados y esa sea una manera de recompensar el esfuerzo realizado en pensar en cómo mejorar el funcionamiento organizativo a través de la motivación y, también, que sea una manera de trasladar la disminución de costes a la persona que ha planteado la cuestión. Sin embargo, se pueden plantear, de igual manera, una serie de problemas en su aplicación como la dificultad de evaluar la cantidad de ahorro de costes en ciertas aportaciones intangibles, la necesidad de decidir si la cantidad se fija directamente al ahorro de costes o a la proporción que ello suponga y el hecho de que sea un incentivo que afecte negativamente a este instrumento al fomentar el planteamiento de propuestas claramente inadecuadas e inoperativas basadas únicamente en la búsqueda del estipendio económico.
8. Puesta en práctica de las mejoras propuestas por parte de la organización y evaluación de lo que suponen realmente para la organización.

**1.8. Circulares**
Son el conjunto de mensajes que se dirigen a un determinado sector de la organización o a su globalidad. Se utiliza un sistema que irradie a todos los miembros de la organización (de ahí el concepto de circular), y se refiere a determinadas temáticas de índole organizativa (administrativas, avisos, convocatoria de reuniones).

**1.9. Entrevista**
La entrevista es un contacto que se establece entre dos personas de la organización para tener una relación bidireccional. Gonzalo (1989: 304-314) distingue diferentes tipos de entrevista:

**a) Según la iniciativa de los participantes:**

— Concertadas: realizadas a través de citas previas.
— Pretendidas: son aquellas situaciones en las que se busca un encuentro fortuito entre dos personas y que no puede ser vehiculado mediante una concertada por la resistencia de algunos de ellos o por la diferencia jerárquica entre ellos.
— Fortuitas: aquellas acontecidas a partir de un encuentro casual y que puede devenir en un intercambio de datos o la decisión de realizar una entrevista concertada.

**b) Según los diversos mensajes que se pueden transmitir:**

— Entrevista jerárquica de transmisión de directrices, en la que el responsable convoca a uno o varios subordinados para trasladar nuevas pautas o criterios en la función de esa persona.
— Entrevista jerárquica de análisis de informaciones y de valoración de alternativas, cuyo objetivo no es transmitir órdenes sino hacer una valoración conjunta de unas determinadas informaciones. En consecuencia, su linealidad no es tal ya que busca un intercambio de ideas entre los participantes, aunque hay que tener presente que hay una persona que convoca (el superior jerárquico) y otra que acude (el subordinado). Las posiciones de uno y otro están claramente delimitadas y en ningún caso ocurre una confrontación opinativa, sino una petición jerárquica de
valoración, a la cual se puede o no ser receptivo.
— Entrevista jerárquica de transmisión y valoración de información general. La metodología utilizada es semejante en la tipología anteriormente citada, aunque en este tipo de entrevista no se analizan aspectos
estrictamente relacionados con el ámbito funcional de los reunidos.
A través de este tipo de entrevista se puede disponer de un conocimiento más amplio sobre el entorno organizativo.
— Entrevistas con salto jerárquico: son reuniones entre un superior jerárquico y un subordinado sin relación directa con el superior. Uno de los aspectos más importantes es la posición que adopta el superior jerárquico inmediato, ya que puede producir una deslegitimación por soslayarse su autoridad en la organización, así como que el subordinado pueda pensar que esa es la vía correcta y en el futuro pretenda volver a realizarla. De ahí, que sea necesario establecer la aquiescencia o el conocimiento del superior jerárquico inmediato a efectos de no deslegitimar ni crear incertidumbre sobre el contenido de la entrevista.
— Entrevista con salto jerárquico oblicuo, realizada entre responsables de unas áreas con subordinados de otras áreas. Este tipo de actuaciones puede ocasionar problemas horizontalmente entre directivos, por lo que es necesario establecer previamente instrumentos horizontales de comunicación.
— Entrevista de coordinación no jerárquica, que ocurre entre personas de idénticos niveles en la jerarquía. Su objetivo es profundizar, para mejorar, en las relaciones entre diferentes áreas.

**1.10. Visita o jornadas de puertas abiertas**
Este tipo de comunicación puede ser de dos tipos: internas o externas. Externas se refiere a aquellas personas que no tienen relación directa con la organización; las internas incluyen a los empleados y a sus familiares, así como a proveedores, clientes u otros públicos directamente relacionados con la organización.
Es importante para la comunicación interna que todos los miembros internos conozcan el ámbito, el ambiente y el contexto de trabajo y que sean conscientes de los diferentes problemas que acontecen en cada una de las áreas. Esa es una de las actividades que pueden ser enmarcadas en el ámbito de la comunicación transversal.

**1.11. Intranet**
Ambegaonkar define a una intranet como «una pequeña Internet, con la gestión de la información y herramientas de acceso del Worl Wide Web juntos en una organización. Se puede elegir conectar la intranet a Internet, o se puede decidir mantener la intranet local y no conectarla jamás a Internet» (1997: 17).

**Las características de una intranet son:**

— Intranet es una red dentro de la organización.
— Intranet tiene acceso a Internet pero no al revés.
— Su instalación es rápida y económica (sólo requiere una pequeña inversión en infraestructura).
— Son escalables ya que pueden ampliarse en función de las necesidades.
— Son accesibles a través de la mayoría de plataformas informáticas del mercado.
— Soportan fuentes de información previas a su instalación, como bases de datos, documentos de textos, etc.
Las principales aplicaciones de una intranet son para Álvarez (1995: 46-47):

— Al igual que Internet, la pieza clave de la intranet es el Word Wide Web, pero de forma que la información de la empresa esté accesible sólo a los miembros de la organización, quienes, en consecuencia, disponen de navegadores WWW para acceder a los datos internos de la empresa.
— En las intranets también se utiliza correo electrónico, aunque éste es interno; es decir, sin necesidad de tener acceso a Internet. Igualmente se utilizan el resto de herramientas de Internet: listas de distribución, boletines de noticias, transferencias de ficheros, acceso remoto, charlas interactivas, video-conferencia.
— Difusión de información: aprovechando sobre todo las funcionalidades de la web y el correo electrónico, se pueden distribuir noticias internas, boletines, resúmenes de datos, documentos de trabajo, información de productos, software y en general cualquier información que sea de utilidad
en la empresa. Con frecuencia se deja que cada departamento disponga de su servidor (lo que no impide que haya una gestión centralizada) para que la actualización sea más rápida y precisa. Se utilizan como un medio para reflejar su actividad, distribuir su información y documentación o
servir de apoyo en su relación con otros departamentos e incluso con sus clientes.
— Trabajo en grupo: normalmente consiste en agendas compartidas, tablones internos de anuncios y noticias, aunque se puede llegar a aplicaciones más sofisticadas como las videoconferencias o las pizarras compartidas.
— Transacciones: se pueden gestionar toda clase de operaciones basadas en formularios. Desde operaciones financieras internas hasta consultas sobre salarios o contratos, peticiones de vacaciones, etc.

A través de la intranet, las organizaciones pueden disponer para su flujo interno de todo un caudal de informaciones y datos que facilita compartir información entre las personas y las organizaciones. El acceso rápido a cualquier dato implica un ahorro en los costes y una mejora de la capacidad de gestionar la comunicación en los ámbitos internos. La información puede hacerse llegar al usuario de diferentes formas. Se habla de tecnologías push y pull. Así, eso implica una actitud pasiva (push) cuando la información se «empuja» hacia él, mientras que es activa cuando los interesados succionan (pull) la información del sistema. Y estos dos sistemas de distribución de la información son los que deben decidirse en una intranet, intentando que no se prime un elemento sobre el otro. Generalmente, existe un abuso del push, saturando a los usuarios con un exceso de información, algo que no implica mejor ni mayor información.

Sin embargo, no debe pensarse que la intranet es la solución para los males de la comunicación interna, sino que es una herramienta a su servicio. Uno de los aspectos más relevantes de las tecnologías de la comunicación es la mejora de los procesos comunicativos cualitativa y cuantitativamente; pero eso no implica una sustitución de elementos directivos y decisorios, que debe recaer en las personas facultadas para ello.

Su uso y aplicación se enmarcan en el conjunto de decisiones planificadas y ejecutadas según unos objetivos concretos y tomando en consideración que no siempre es la solución para problemas que atañen a otros ámbitos, tales como la necesidad de establecer canales de comunicación, la disponibilidad para compartir información, el convencimiento de que la comunicación es necesaria y positiva, entre otras razones. En este sentido, Ambegaonkar (1997:
7) señala que una intranet «no es una solución para todos y aplicable de la misma forma a todos los problemas de una organización». Hay que tener presente que el uso de las tecnologías en el ámbito organizativo debe ser un paso posterior a la certidumbre de que es necesario establecer una estrategia de comunicación.

La dirección debe poseer la certeza que la mejora de los canales de comunicación coadyuvan a un incremento de los procesos productivos y a una mejora del conjunto organizativo. Asimismo, no sólo es necesario disponer de la tecnología sino preparar a los públicos para su uso y fomentar la utilización y que eso sea explícito para el conjunto de personas, ya que de esta manera sí
que se habrá efectuado una inversión y no meramente un gasto. Para LaBracke y Bluemner2 el problema no es la implantación de las tecnologías sino el cambio en la cultura corporativa de las organizaciones.

**1.12. Realidad virtual**
Descriptivamente, la realidad virtual es una simulación por ordenador en la que se crea un mundo ficticiamente realista a través de diversos grafismos. En

2. LABRACKE, Kia K.; BLUEMNER, Erv (1997). «Uso de una intranet» en Ambegaonkar, Prakash Kit de Recursos de Intranet. Madrid: McGraw-Hill.

ese mundo el sujeto interactúa con el mundo irreal y éste responde a sus órdenes o requerimientos, ya sea de manera gestual, verbal, táctil, etc. Y esa es una de las principales características de la realidad virtual, como son la interacción, la inmersión y la inmediatez. En esta situación se podría definir la realidad virtual como Interfaz que implica simulación en tiempo real e interacciones mediante múltiples canales sensoriales. Estos canales sensoriales son los del ser humano. La vista, el oído, el tacto, el olfato y el gusto [Burdea y Coiffet 1996, 24]

A pesar de que las aplicaciones lúdicas son las principales impulsoras de la realidad virtual, existe un campo amplio en el que también pueden tener un peso significativo. Y ese campo es el de la interacción entre usuario y organización, desde la perspectiva de recorridos virtuales. Una de las múltiples estrategias que se encuentran al alcance de las relaciones públicas son las jornadas de puertas abiertas que organizan instituciones que no son de acceso libre y directo.
Aquí entran desde zonas militares, de peligrosidad, por el valor monetario que contiene o cualesquiera otras. Pero también se puede utilizar en aquellas instituciones en las que sus productos se consumen esencialmente a través de la vista. Son los ejemplos de los museos, en los que los usuarios participan pasivamente, en su mayoría, mediante la visión de los objetos. Y esa visión requiere una presencia física si se desea la interacción. El problema planteado tiene visos
de solucionarse con la realidad virtual ya que va a permitir recorridos interactivos por el museo a distancia. Tal como señalan Burdea y Coiffet (1996, 313), el campo de las artes es un campo en el que la realidad virtual puede desempeñar un excelente papel, convirtiendo lo estático en dinámico.

En el ámbito organizacional, la aplicación de la realidad virtual conlleva una mejora de los sistemas de información, tal como señala Larijani (1994:156) «las técnicas de visualización, que clarifican toda la información multimedia recolectada, procesada y compartida por todos los cargos de una empresa, permiten al personal de todos los niveles tomar decisiones con más información».
A su vez, con esa información se pueden establecer estrategias de soluciones ante problemas presentes y futuros y, por tanto, explorar las consecuencias corporativas sobre qué y cómo nos va a afectar (Larijani, 1994: 157). Una de las muchas aplicaciones en este aspecto son las situaciones de crisis en las que es posible establecer una catalogación de las posibles crisis y crear modelos de
actuación según cada uno de los supuestos. Todo ello en aras a una actuación rápida y efectiva protocolizada mediante unas pautas a realizar y ensayada en modelos de actuación. Así, se pueden estudiar los factores que pueden afectar a la organización, estudiar los comportamientos que se pueden producir y establecer el mecanismo más pertinente para acometer la resolución a partir de los datos que aporta cada una de las diferentes situaciones de crisis.

Uno de los aspectos más relevantes de todo proyecto de relaciones públicas es la fase de planificación de los diferentes elementos materiales y humanos y su concreción en el tiempo según un criterio planificado. En este aspecto, existen proyectos que demandan tal cantidad de procesamiento de datos y actuaciones que exigen la necesidad de secuenciar estrictamente los pasos y establecer unos criterios estrictos de aplicación. En este aspecto, la realidad virtual no sólo puede ayudar a establecer pautas de actuación sino que es posible visualizar las fases del proyecto a partir de una trayectoria lineal:

Con las técnicas de realidad virtual de exhibición, el estado del proyecto es reflejado por el sistema en cualquier instante, en un modelo dinámico que puede funcionar y examinar el proyecto a velocidades diferentes y bajo circunstancias variables. La rápida generación de muchos puntos de vista desde el mismo conjunto básico de datos facilita la observación y el examen de ciclos intermedios. La capacidad de visualizar con claridad y establecer prioridades dentro de los datos sobre los que se basa un proyecto proporcionan al empresario un ahorro de dinero y tiempo. Las personas involucradas en los proyectos podrán entender la dinámica de las actividades mediante la observación de la dinámica del modelo. Todos los implicados conceden y proponen soluciones. Los cambios pueden ser propuestos y los ensayos para observar las consecuencias se pueden realizar antes de hacerlos efectivos (Larijani, 1994: 158-159).

Desde este punto de vista, la realidad virtual puede convertirse en una puerta de acceso a las organizaciones, que está permanentemente abierta y, a su vez, puede coadyuvar a la simulación de situaciones en la elaboración de proyectos de relaciones públicas.

La introducción de las tecnologías en las organizaciones ha conllevado una mejora de los procesos de producción y de gestión. A su vez, ha sido necesario realizar cuantitativa y cualitativamente numerosos cursos de formación entre los empleados. El proceso de introducción de nuevas herramientas de trabajo implica una serie de modificaciones que van a incidir, en un primer momento, en la necesidad de conocer las mejoras y, en segundo lugar, en unas actividades de comunicación para concienciar a los empleados de la necesidad de la formación continuada y en la explicación de las ventajas que ello va a conllevar.

De ahí que sea necesario establecer unas pautas a tener en consideración en el momento de introducir las tecnologías de la comunicación en una organización:

— Implementar los instrumentos de comunicación para preparar y educar a los empleados en la predisposición a participar en los cursos de formación.
Con explicación de las ventajas que va a aportar la participación y los posibles inconvenientes.
— Adoptar una dinámica gradual en la que las personas se puedan ir adaptando al cambio.
— Pensar que es un proceso dinámico y permanente que no finaliza con la instalación del material, sino que posteriormente es imprescindible saber utilizarlo y eso exige formación.

— Apostar decididamente por la acción y sin ambivalencia, ya que los que deban utilizarla también adoptarán la misma posición.
— Estimular la participación de los empleados con sugerencias en la mejora de su utilización.
— Modular la introducción en los momentos más adecuados, entendiendo que existe mayor pertinencia en unas situaciones que en otras.
— Conocer las inquietudes del público interno ante la aplicación e introducción de las tecnologías;para ello es necesario averiguar su actitud ante esa decisión para poder realizar las actividades comunicativas pertinentes.

**1.13. Videoconferencia**
La posibilidad de conectar a dos o más personas que están separadas geográficamente supone un gran avance para las organizaciones, sobre todo si esa conexión supone un intercambio de información en vídeo y audio. Así, surgieron las videoconferencias como instrumento que permitía conectar visualmente a personas que estaban separadas por una distancia considerable.

Para Westphalen (1994: 97-100) este instrumento posee una serie de aportaciones positivas pero también elementos negativos:

Ventajas Inconvenientes

— Simplicidad, al margen de cuestiones técnicas ya que los participantes pueden actuar como si se tratara de una reunión completamente presencial
— Rapidez al reunir con celeridad a personas separadas geográficamente y que trabaja en tiempo real, por lo que las decisiones se toman in situ
— Rentabilidad al suponer un ahorro en el coste tradicional que se asocia a estas
reuniones y que implica desplazamiento, alojamiento, fatiga por el viaje, etc.
— Rigurosidad en la reunión debido a que los participantes deben plantear la reunión con puntualidad, concisión, orden de trabajo preciso, documentación preparada, respeto de turnos de palabra y, fundamental, necesidad de llegar a un acuerdo
— Flexibilidad en la modalidad de las reuniones que se establezcan debido a que la tecnología permite cualquier tipo de reunión ya sea de trabajo, para formación, enseñanza a distancia, resolución de crisis, etc.
— Frialdad en la comunicación al no poder disponer de la comunicación gestual, ni de la personal
— Límite numérico de las personas que participan
— Actividades constreñidas al orden del día por lo que puede aportar rigidez a la reunión