

Titulo

Aguas Cordobesas

"Comunicando puertas adentro"

Tema

**“Gestión de las comunicaciones
internas en Aguas Cordobesas”**

Introducción

Este Trabajo Final de Graduación, se encuentra dentro de la modalidad Proyecto de Aplicación Profesional perteneciente a la Licenciatura de Relaciones Públicas e Institucionales.

La organización elegida para su estudio es Aguas Cordobesas, empresa dedicada al suministro de agua, situada en la localidad de Córdoba; donde se propondrá realizar un plan de Relaciones Públicas internas.

El T.F.G. consta de dos etapas bien diferenciadas:

- Etapa de indagación: es en la que se van a analizar los soportes y flujos de comunicación que Aguas Cordobesas utiliza para relacionarse con sus públicos internos, como así también se identificarán a los distintos actores involucrados en el proceso de comunicación interna; para luego realizar un diagnóstico.
- Etapa de intervención: luego de un diagnóstico, obtenido en la etapa anterior; se presentará un plan de Relaciones Públicas Institucionales, limitado al sector interno de la organización, con su respectiva estrategia, la cuál nos permita optimizar el sistema de comunicación que Aguas Cordobesas utiliza para relacionarse con su público interno.

A lo largo de las siguientes páginas el lector en primer lugar, encontrará un marco referencial de la organización elegida, para así tener un mayor conocimiento de esta y su contexto. A continuación podrá encontrarse con el objetivo general de indagación:” analizar el sistema de

comunicación que utiliza Aguas Cordobesas para relacionarse con sus públicos internos”, de este objetivo se desprenden los objetivos específicos.

A continuación, un marco teórico en el cual el lector podrá hallar los diferentes conceptos necesarios para la comprensión y desde el ángulo que se gestionó el proyecto de aplicación profesional.

Inmediatamente se presentará la metodología a utilizar para llegar al diagnóstico de la situación. Luego, partiremos hacia una planificación, en la cuál se delinearán los pasos a seguir. En esta planificación se plantea un objetivo general de intervención el cual es: **“Elaborar un plan de Relaciones Públicas internas que tenga como finalidad optimizar el sistema de comunicación interna, haciendo que este sea el facilitador de la integración del personal en el proyecto de la empresa, compartiendo su Visión, Misión y valores; y ayudando a dirigir todas las acciones de la misma.”**

Este objetivo general de aplicación va acompañado de objetivos específicos, los cuales orientaran los programas a desarrollarse cronológicamente plasmados en un diagrama de Gantt.

Justificación

El objeto de estudio del siguiente trabajo es el Sistema de comunicación interno de Aguas Cordobesas, organización elegida para el desarrollo del T.F.G.

Aguas Cordobesas es una Sociedad especializada en servicios y obras de provisión de agua; donde se tuvo la oportunidad de realizar la práctica profesional. Allí se pudo determinar que la organización es consciente de la importancia de la comunicación tanto interna como externa, ya que algunos de los dirigentes manifiestan la necesidad de un plan de comunicación interna. También se lograron identificar numerosas herramientas de comunicación interna, si bien no utilizadas todas en su mayor potencial.

Este T.F.G. pretende gestionar las comunicaciones internas en Aguas Cordobesas, a través de la elaboración de un plan de Relaciones Públicas el cual optimice el sistema de Comunicación interna de la organización.

La necesidad de elaborar un plan surge de una demanda explícita manifestada por gerentes de la organización, que entienden a las Relaciones Públicas e Institucionales como la disciplina correcta para elaborar un plan de comunicación interna.

La comunicación interna gestionada correctamente contribuirá a:

- Lograr integrar a todo el personal, resguardando y potenciando el sentimiento de pertenencia de la organización;
- Ser un facilitador de la tarea laboral;
- Hacer partícipe y actor al personal de la gestión empresarial;

➤ Participar e involucrar al personal de la Visión Estratégica de la Empresa;

➤ Facilitar la implementación de cambios organizacionales y funcionales necesarios.

El poner en común, es decir, comunicar, juega un papel fundamental en cualquier interacción humana, más aún, cuando hablamos de un ámbito organizacional, es por ello, que es necesario gestionar la comunicación, desde lo profesional . Por tal motivo, la comunicación debe ser diseñada y coordinada por profesionales.

Las Relaciones Públicas es la disciplina adecuada para realizar un análisis de las necesidades, en lo que respecta a comunicación,(en este caso las del público interno), como así también, asesorar al management de la organización para que, de esta manera, se pueda comenzar, a través de una adecuada gestión, hacia un plan de comunicación organizacional. En este proyecto las Relaciones Públicas Institucionales cumplen un papel fundamental dado que sus tres pilares principales: la comunicación, administración y las ciencias sociales, permitirán a Aguas Cordobesas:

- Planificar y gestionar adecuadamente el proyecto institucional de la empresa.

- Lograr la persuasión de los públicos internos a fin de que los miembros de la organización se sientan participes de este proyecto y de esta manera, contribuyan a la adecuada implementación del mismo.

- Cubrir la demanda manifestada por la gerencia de Desarrollo interno y Recursos Humanos: “ *necesitamos un plan que organice y controle las comunicaciones internas*”.¹

La combinación de estas tres vertientes es adecuada a la hora de desarrollar un plan en lo que lo principal es: gestionar, comunicar e influir.

¹ Maximiliano Chiessa, Gerencia de Desarrollo interno y Recursos Humanos

Etapa de Indagación

Objetivos de Indagación

Objetivo General:

Elaborar un plan de Relaciones Públicas que tenga como finalidad optimizar el sistema de comunicación interna.

Objetivo General de indagación

Analizar el sistema de comunicación que utiliza Aguas Cordobesas para relacionarse con sus públicos internos, a fines de optimizar dicho sistema.

Objetivos específicos

- Identificar y describir los distintos soportes de información-comunicación que circulan dentro de la organización.
- Identificar a los distintos actores involucrados en el proceso de comunicación interna.
- Reconocer como circulan los flujos de comunicación entre Aguas Cordobesas y su público interno.

Marco Teórico

1. Introducción

Para el ser humano es fundamental disfrutar de relaciones humanas armónicas. En efecto todo el mundo sabe muy bien lo satisfactorio y placentero que es el contar con buenas relaciones humanas y de la tragedia que significa no tenerlas.

Por otra parte la eficiencia y productividad en empresas e instituciones tienen como factor de primera importancia la constitución de equipos y personas con conocimientos sobre Relaciones humanas. Esto ayuda al bienestar de una empresa, tanto a nivel económico, como al nivel de comunicación de los trabajadores, porque en ambientes donde hay conflictos y discordias sucede precisamente lo contrario. Es decir, no pueden existir relaciones humanas si no hay comunicación. La comunicación es el proceso en el cual se transmiten y se reciben diversos datos, ideas y actitudes que constituyen la base para el entendimiento o acuerdo común.

En efecto, se puede concluir que en las Relaciones Humanas y Públicas es esencial la comunicación. Sin ella sería imposible una vida en sociedad, la cual está compuesta por numerosos sistemas que se necesitan interrelacionar.

A continuación se expone el concepto de sistemas:

2. Sistemas

Citando a Roberto Serra y Eduardo Kastika se puede definir a los sistemas como un:

“conjunto de elementos interrelacionados entre sí con un objetivo determinado.” (1994:97)

La teoría de sistemas concibe a la sociedad como un todo complejo integrado por diferentes partes interrelacionadas e interdependientes. Dentro de este supersistema, la sociedad, se encuentra a las organizaciones, que son sistemas sociales inmersos en este sistema mayor con el cual se influyen mutuamente.

Estos sistemas (organizaciones) están a su vez compuestos por subsistemas o elementos que la componen donde hallamos entre otros el de comunicación, siendo este el que posibilita la interacción tanto interna, con los demás componentes de la organización, como externa con los otros sistemas.

3. Sistema de comunicación

Se está de acuerdo con Bonilla Gutierrez cuando decía que: “hoy, en nuestros días , es innegable el importantísimo papel que juega la comunicación en la vida.” (1994:30)

La coordinación de actividades sólo es posible si existe la comunicación. Si las organizaciones han sido creadas para alcanzar fines y esto sólo se logra mediante la acción coordinada, entonces el sistema de comunicación se destaca como un elemento fundamental dentro de las organizaciones, ya que propicia la coordinación de actividades entre los individuos que participan en las mismas.

“La comunicación da vida al sistema organizacional, puesto que constituye el medio para obtener la acción de todos sus integrantes” (Bonilla Gutierrez, 1994: 33)

Gestionar la comunicación implica definir un conjunto de acciones y procedimientos mediante los cuales se despliegan una variedad de recursos de comunicación para apoyar la labor de las organizaciones.

A través de la Gestión en la comunicación se facilita el despliegue de todo el aparato comunicacional con el objeto de que, “el sistema evolucione buscando retroalimentación y su propio equilibrio, en un proceso que sea interactivo, complejo e integrador” (Avilia, 1997:83). En efecto, la comunicación: “tiende a que los sistemas se integren en una situación armónica” (Avilia, 1997:83)

Un esquema básico de sistema consta de tres partes esenciales:

“ a) Una entrada de elementos (recursos); b) un núcleo central encargado de procesar o transformar los recursos; y c) una salida de elementos (resultados).” (Elías, y Mascaray, 2003:32)

Como bien sabemos, en los sistemas cualquier modificación en algunos de los elementos influye en el todo, por ello, es necesario que la comunicación esté organizada. Bartoli sostiene que:

“ Para que esté organizada, la comunicación en la empresa debe presentar las siguientes características:

_ debe tener una *finalidad*, es decir, debe estar vinculada a objetivos y a un plan conjunto;

_ debe ser *multidireccional*, es decir, de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, transversal, interna-externa, etcétera;

_ debe estar *instrumentada* y valerse de herramientas, soportes, dispositivos e indicadores seleccionados en función de los objetivos;

- debe estar *adaptada* integrando sistemas de información administrables, administrados y adaptados a las necesidades específicas de cada sector teniendo siempre en cuenta la cultura del medio;

_ debe ser *flexible*, para integrar lo informal y crear estructuras que lo favorezcan. “(Bartoli, 1992:88)

Es probable que cuando las organizaciones se deciden a tener en cuenta la importancia de su sistema de comunicación y comiencen a analizarlo, enfrenten a diferentes problemas en su funcionamiento, a los que Bartoli denominó: “patologías” . Estas patologías de los sistemas de comunicación pueden clasificarse en problemas de volumen, calidad y transmisión. Cada una de estas puede poseer las sig. características:

- “*Volumen de información inadapta*da:

- Sistemas que producen sobreabundancia de datos, lo que crea incapacidad de aprovechamiento y provoca fallas de información en determinados niveles;

-Sistemas que producen escasa información o que la difunden entre muy pocos;

- *Calidad de información insuficiente:*

- Imprecisión de los datos;

- no pertinencia de datos en relación con necesidades o expectativas;

- problema de accesibilidad a los datos;

- falta de adecuación entre utilidad de la información y momento de su difusión;

- *Transmisión inadecuada:*

- velocidad de difusión(demasiado lenta o rápida);

- olvido de trasmisión lateral(difusión de arriba hacia abajo exclusivamente)

- fallas en la decodificación-traducción que lleva a la no comprensión por parte de algunos receptores. “(Bartoli, 1991:82)

Es importante identificar estas patologías en los sistemas de comunicación, ya que si no lo hacemos, estamos generando incertidumbre y confusión en los públicos de la organización, y de esta manera no lograremos una gestión correcta de la comunicación. En este T.F.G. nos centraremos en el concepto de comunicación interna;

3.1Comunicación interna

Justo Villafañe define a la comunicación interna como:

“...la parte sustantiva de la comunicación de la empresa, la cual es una función estratégica y, en consecuencia, debe gestionarse a partir del mismo esquema unitario que el resto de las políticas estratégicas de la compañía...su principal función es apoyar estructuralmente el proyecto empresarial...” (1998: 254)

Dentro de la comunicación interna existen diferentes flujos comunicacionales. Estos flujos permiten combinar las distintas direcciones que puede tomar la comunicación: ascendente, descendente, horizontal, oblicua, trasversal, multidireccional.

Para definir a los flujos de comunicación se citará a Bordenave y Carvalho quienes los categorizan de la siguiente forma:

A-“FLUJOS UNILATERALES: La producción y difusión de mensajes están controlados por la fuente, quedando a cargo de los receptores el control de la recepción y el uso, con pocas oportunidades de retroalimentación.

a-Transmisión abierta masiva: los medios masivos de comunicación.

b-Entrega individual selectiva: los mensajes son entregados individualmente a personas seleccionadas del público.

c-Reuniones de información-persuasión-instrucción: los mensajes son entregados a personas convocadas o reunidas en un determinado lugar.

d-Sistema de colecta y diseminación: los mensajes son enviados por diversas fuentes a un lugar central donde son organizados, simplificados, ilustrados, etc., y más tarde diseminados a través de diferentes canales.

e-Flujo en varias etapas: los mensajes originados en una fuente conductora del proceso son entregados a intermediarios de diversos tipos (líderes de opinión, personas locales poseedoras de medios de recepción, monitores de grupos radiofónicos o animadores de comunidades, cadenas de radio y televisión, etc.). En este tipo de flujos el control del proceso de difusión se escapa un poco de las manos de la fuente, pues los intermediarios hacen sentir su propia influencia.

B. FLUJOS MULTILATERALES: son todos aquellos flujos en los que no existe una fuente dominante, sino que todos los elementos participantes del sistema controlan la emisión y difusión de los mensajes.

a- Diálogo interpersonal.

b- Interacción localizada: varias personas con o sin influencia externa se reúnen en un determinado lugar e intercambian ideas y experiencias, discuten y toman decisiones, planean y evalúan su acción.

c- Interacción intergrupal: dos o más grupos intercambian mensajes, sea personalmente o por el uso de medios tecnológicos. “ (Bordenave y Carvalho,1999:225)

Dentro de estos flujos podemos encontrar los diferentes soportes de comunicación. Villafañe los define como:

“... los medios, vehículos y actuaciones que pueden utilizarse para motivar y cohesionar al personal, logrando así la adhesión a los objetivos organizacionales.” (1998:254) El mismo autor afirma que:

“ En la elección de un soporte básicamente deben tenerse en cuenta tres criterios: el contenido del mensaje, el perfil del destinatario, y el efecto deseado. “ (Villafañe, 1998:254)

Comunicar puertas adentro es desarrollar en las relaciones de trabajo un ambiente de sinceridad, de escucha y de circulación de la información. Para ello, primeramente resulta importante implementar diagnósticos y planificaciones participativas. Esta es una de las características principales de la “Intracomunicación”, la cual interesa para este trabajo final de graduación.

La intracomunicación, planteada por Elías y Mascaray es definida como: “Una estrategia que genera un proceso continuo de comunicación transversal para la creación de valor en la cultura organizativa.” (2000:58)

Las Relaciones Públicas e Institucionales son fundamentales en esta creación de valor , a continuación se expondrá como actúan estas dentro de la organización:

4. Relaciones Públicas dentro de la organización

Lo primero que cabe aclarar aquí, es el fin de las Relaciones Públicas. Estas persiguen no “persuadir” sino “intercomunicar”.

Las actividades de la organización:

“involucran procesos de comunicación por medio de la emisión y la recepción de mensajes. Por ello se identifica a la organización como un sistema de proceso de mensajes.

El flujo de comunicación interna abarca aspectos como la obtención de información y la difusión de la misma, para facilitar el proceso de toma de decisiones, la asignación de tareas y la elaboración y difusión de planes, programas o informes. Constituye un eslabón entre dirigentes y subordinados, entre decisión y acción.

Las Relaciones Públicas se ubican como una de las funciones orgánicas destinadas a optimizar el funcionamiento y el desarrollo de la organización, al promover, mediante la participación programada, su adopción al medio ambiente, la modificación en la conducta organizacional y la respuesta a las exigencias de cambio que impone su ambiente exterior. El desarrollo de esta disciplina, como actividad coherente y sistemática, está asociada con el desarrollo de los sistemas organizacionales formales y tiene un alto grado de responsabilidad en el éxito o el fracaso de las actividades institucionales.

Las relaciones públicas constituyen un esfuerzo dirigido al análisis total de los diferentes elementos de comunicación de una organización

formal, acerca de la forma como éstos se insertan en las relaciones entre los comportamientos individuales y grupales de los miembros directos e indirectos de una organización y la estructura de la misma.” (Bonilla Gutierrez, 1994:44)

4.1 Las Relaciones Públicas

Según Porto Simoes, el concepto de **Relaciones Públicas** puede ser abordado, desde dos puntos: como ciencia y como actividad.

“Como ciencia, abarca el conocimiento científico que explica, prevé y controla el ejercicio de poder en el sistema organización- público; y como actividad es el ejercicio de la administración de la función política de la organización, enfocado a través del proceso de comunicación de la organización con sus públicos, o sea, una tecnología social.” (1993:83)

A su vez esta corriente reconoce como objeto material la relación organización- públicos y como objeto formal el conflicto.

Explorando el concepto de Relaciones Públicas

4.2 Organización

Las relaciones humanas son la columna vertebral de las Relaciones Públicas, las mismas se desarrollan dentro de un sistema social al que denominamos **organización**. Schlemensson define como:

“...un sistema socio- técnico integrado. Deliberadamente constituido para la realización de un proyecto concreto tendiente a la satisfacción de necesidades de sus miembros y de una población o audiencia externa que le otorga sentido. Está inserta en un contexto socio- económico y político con el que guarda relación de intercambio y de mutua determinación.” (1990:38)

Las seis dimensiones relevantes que se pueden extraer de esta definición según Schlemenson son:

- El proyecto en que se sustenta la organización.
- La estructura organizativa.
- La integración psico- social.
- Las condiciones de trabajo.
- El sistema político
- El contexto. (1990:39)

De acuerdo al proyecto en que se sustenta la organización nos interiorizaremos en su filosofía, misión y visión. Estas variables reflejan la cultura de la organización, la cual define Villafañe como “un proceso de construcción social de la identidad de la organización, es decir de asunción de significados...” (1998:144) El mismo autor dice que “... La identidad de una empresa; es el conjunto de rasgos que definen su esencia, algunos de los cuales son visibles y otros no.” (1998:26)

Se considera a la estructura organizativa como el encuadre formal y el conjunto de roles y sus interrelaciones, que se integran en función de un

objetivo manifiesto al cual se subordinan. Lo cual se puede observar gráficamente en el organigrama que es su esquema.

Ateniéndonos a la definición de Relaciones Públicas se puede destacar del sistema político, las relaciones de poder que se establecen dentro de la organización.

La organización se encuentra inserta en un contexto que la influye y al mismo tiempo es influido por ella. Los acontecimientos económicos, políticos y sociales provenientes del contexto, golpean a la organización y determinan cambios profundos en la orientación, en los propósitos, en la intencionalidad y motivación de su gente.

4.3 Públicos

Remitiéndonos al objeto material de las Relaciones Públicas,; relación organización- públicos, se vuelve indispensable aclarar el concepto de públicos.

Grunig en su libro Dirección de Relaciones Públicas cita a Dewey para definir a los públicos como "...un grupo de personas que:

- Se enfrenta a un problema similar.
- Reconoce que el problema existe
- Se organiza para hacer algo respecto al

problema." (2000:235)

Dicho autor sugiere que "...los **públicos** consisten en individuos que detectan los mismos problemas y planean conductas similares para tratar con ellos...Los miembros de los públicos pueden comportarse de una manera similar sin ni siquiera verse entre si las caras."(2000:235)

Así pues, se puede definir a un público como:

"...sistema libremente estructurado cuyos miembros detectan el mismo problema o tema, e interactúan, ya sea cara a cara o por medio de canales interpuestos, y se comportan como si fueran una sola unidad." (Gruning,2000:235)

4.3.1 Públicos internos

Avilia Lammertyn clasifica a los públicos en: internos, mixtos (semiinternos o semiexternos) y externos. (1997:129)

El concepto que en este trabajo final de graduación nos interesa es el de público interno, Avilia Lammertyn los define como aquellos:

"... que está estrechamente vinculados a los designios de la organización, que se encuentran compenetrados fuertemente con su misión específica y que integran su plantilla de colaboradores permanentes...cumplen funciones mayoritariamente en un lugar físico acotado, lo que hace que la comunicación interna se facilite." (1997:130)

Dentro de los públicos internos de la organización, no debemos olvidarnos de dos componentes de estos muy importantes: los mandos intermedios y los líderes de opinión. Los mandos intermedios tienen su propia red de contactos, su equipo de trabajo, estos actúan como intercomunicadores con su equipo de trabajo; los líderes de opinión, son personas que por su experiencia, conocimiento, carisma y/o credibilidad son reconocidos como una voz autorizada de opinión.

En el libro "Mas allá de la Comunicación interna: La Intracomunicación" se plantea una estrategia que tiene en consideración estos personajes, esta estrategia Elías y Mascaray la denominan: "Franquiciamiento", básicamente consiste en "transferir profesionalmente y con rigor la explotación de la comunicación interna a un mando coordinador (mandos intermedios y/o líderes de opinión) en un territorio-espacio definido" (Elías y Mascaray, (2003:130)

Esta estrategia plantea que cada unidad o franquicia gestione la comunicación, tanto interna, del grupo, como del resto de la organización, quedando el Dpto. de comunicación interna actuando solo como consultoría interna.

Marco Referencial

Aguas Cordobesas

AGUAS CORDOBESAS

Aguas Cordobesas hasta el año 2006 era una Sociedad Anónima integrada por empresas francesas, españolas y argentinas. El operador técnico es Ondeo, grupo internacional especializado en servicios y obras de provisión de agua y saneamiento en todo el mundo, desde hace más de 110 años. En Argentina además de su desempeño en Córdoba, la empresa internacional era operadora de Aguas Argentinas (Capital Federal Y Gran Buenos Aires) y Aguas Provinciales de Santa Fe. (Revista Institucional, Aguas Cordobesas:2002)

Misión

Aguas Cordobesas intenta convertirse en una empresa modelo de servicios públicos, asegurando su continuidad a través de la satisfacción de las expectativas de los clientes, el concedente, los empleados, los proveedores, los accionistas y la comunidad. La empresa persigue su crecimiento sostenido en un marco de compromiso con la salud y el medio ambiente, aspirando a dar respuesta a la problemática regional.(Revista Institucional, Aguas Cordobesas:2002)

Filosofía

Los principios que guían al accionar de la organización están relacionados con los siguientes aspectos:

- Orientación al cliente
- Desarrollo y capacitación del personal
- Administración eficiente de los recursos
- Mejoras tecnológicas.

Visión

Asegurar el acceso de todos los usuarios a un servicio suficiente y continuo de agua potable. Mejorar de manera sustancial la calidad del agua entregada al consumo.

Lograr a largo plazo una empresa factible económica y financieramente.

(Revista Institucional, Aguas Cordobesas:2002)

Historia y su actuar en Córdoba

El 7 de abril de 1997 Aguas Cordobesas asumió la responsabilidad de prestar el servicio por el período de treinta años. La principal fuente de aprovisionamiento es el lago San Roque, que recibe el aporte de la cuenca del Suquía. Desde allí se abastece a las plantas potabilizadoras Alberdi habilitada en 1930 y Suquía, construida entre 1958 y 1964. En conjunto,

tenían al momento de la toma de concesión una capacidad de procesamiento de 4,05 metros cúbicos por segundo. En 1994 se inauguró la planta Los Molinos que potabiliza 0.5 m³ por segundo.

La falta de renovación y mantenimiento había causado deterioros a la infraestructura.

Aguas Cordobesas asumió, junto a la concesión, el compromiso de revertir la situación:

- Asegurar el acceso efectivo del servicio a todos los usuarios.
- Mejorar sustancialmente la calidad del agua potable en Córdoba.

Aguas Cordobesas puso en marcha de inmediato un programa de Reorganización y modernización Integral.

En los cuatro primeros años ya concretó inversiones por 100 millones de pesos y se consiguió:

- Mayor cobertura
- Mayor producción
- Continuidad del servicio
- Mejoramiento de la calidad

El cambio

Aguas Cordobesas resultó adjudicataria de la concesión mediante licitación pública internacional.

El contrato se firmó el 21 de abril de 1997 y el 7 de mayo del mismo año se hizo cargo del servicio de provisión de agua potable a la ciudad de Córdoba.

El contrato de concesión no es un contrato de venta. Este sistema posibilita a la comunidad conservar su patrimonio y al estado ejercer el control sobre la prestación del servicio.

La infraestructura y las mejoras que se realicen en el periodo de concesión son y seguirán siendo patrimonios exclusivos de la comunidad.

(Revista Institucional, Aguas Cordobesas:2002)

Situación actual

En el año 2006, luego de numerosas negociaciones el grupo Francés Suez toma la decisión de retirarse de Aguas Cordobesas, una resolución que es compartida también por Aguas de Barcelona. Ambas controlaban 56 por ciento de la empresa.

Luego de meses de negociaciones, el Gobierno Provincial y la empresa Aguas Cordobesas acordaron el nuevo marco con las pautas

que regirán el servicio en la ciudad de Córdoba por los próximos tres años.

La provincia otorga un plazo para que las compañías Suez y Aguas de Barcelona realicen las transferencias de sus acciones (56,5 por ciento) al grupo cordobés Roggio. En esta nueva etapa de la concesión, Suez continuará hasta diciembre del 2007 con la prestación del servicio, a los fines de garantizar una transferencia ordenada de las acciones y del servicio.

Antecedentes en materia de comunicación

En cuanto a los antecedentes comunicacionales de la empresa, se ha tomado contacto con ellos (soportes, documentos internos, etc.), algunos de ellos y sus características se verán detallados, otros documentos internos no serán publicados en este trabajo final de graduación por pedido de absoluta reserva de la empresa.

Organigrama

Soportes de comunicación

Actividades Sociales y recreativas

Objetivo

Crear buenos momentos para hacer llegar al personal el parecer de la organización, y al mismo tiempo medir *“en el terreno la respuesta de nuestra gente”*²

Características generales

Son actividades que se organizan para informar, capacitar o compartir con los empleados de la compañía. Se trata de eventos como: días especiales (días del niño, del padre, etc.), aniversarios, fiesta de fin de año y actividades deportivas como el campeonato anual de fútbol.

Mensaje que se pretende hacer llegar

Se pretende reflejar la importancia de los empleados para la organización

Frecuencia

Eventualmente

Receptor

Todos los empleados de la organización

Evaluación

No poseen sistemas de medición

Responsable

Departamento de Recursos Humanos.

Estado

Implementado

² Maximiliano Chiesa, Gerencia de Recursos Humanos y Desarrollo interno de Aguas Cordobesas. (Registrado en entrevista)

Foto: festejo día de la secretaria



Foto: Campeonato de fútbol empleados Aguas Cordobesas



Boletín informativo/ Flash info.

Objetivo

Mantener informado y actualizado al personal sobre temas íntimamente relacionados con Aguas Cordobesas o información sobre el sector, de manera de reducir la incertidumbre y generar un mayor sentido de pertenencia.

Características generales

Consiste en una pequeña publicación periódica, donde se presenta un resumen de prensa.

Se envía por e- mail únicamente.

Posee un formato estandarizado:

Encabezado: Logo color en el extremo superior izquierdo. Incluye además una imagen predeterminada y la leyenda “Información de Prensa” en Arial 12.

Título: Alineación centrada al costado derecho de la imagen del encabezado. Letra: Arial 9 negrita.

Fecha y lugar: en el extremo superior derecho en Arial 12.

Título del Artículo: Alineación centrada. Arial 12, todo en mayúscula negrita.

Texto de la noticia: Arial 14.

Pie de página: Responsable (gerencia de Relaciones Institucionales), Fecha, N° de página, teléfono y fax.

Tipos de mensajes que se envían

Se puede encontrar información clara sobre acontecimientos importantes de la organización y su entorno.

Frecuencia

Diaria. Se envía a todos los empleados a las 9:15 a.m. y sólo se actualiza durante el día si surge un tema relevante.

Receptor

Todos los empleados de la organización.

Evaluación

La empresa mide su efectividad teniendo en cuenta el nivel de rumor y considerando la cantidad de consultas o interrogantes realizados a los jefes y directivos.

Responsable

Marcela Dávila (Dpto. de RR. II.)

Estado

Implementado.



AGUAS CORDOBESAS



Información de Prensa

Rotura Caño Abastecimiento Planta Suquía

Córdoba, 10 de Noviembre de 2006

HABRÁ FALTA DE AGUA POTABLE EN LA ZONA NORTE Y SUROESTE DE LA CIUDAD

Para mayor información sobre los barrios afectados por el corte de agua, los clientes pueden comunicarse gratuitamente 0800 800 AGUA (2482).

Durante horas de la mañana, DIPAS informó a Aguas Cordobesas de la rotura del conducto de gran envergadura que abastece de agua cruda a la Planta Suquía.

Por ese motivo, habrá falta de agua en la zona norte y suroeste de la ciudad.

Las zonas afectadas serán:

NORTE: Todos los barrios al norte de la Costanera del río Suquía.

SUROESTE: Los barrios ubicados al suroeste de Costanera del Río Suquía, Bv. Guzmán y Perón, Bv. Illia, Bv. San Juan, La Cañada, Julio A. Roca, Río Negro, La Cañada hasta Av. Circunvalación y la parte alta de Nueva Córdoba.

Se recomienda a los vecinos de los barrios afectados disminuir el consumo de agua potable para conservar el nivel de reserva domiciliaria.

*Gerencia de Relaciones Institucionales
Fecha: 23/05/a
Página 42 de 145
Tel. +54 (351)*

Buzón de sugerencias

Objetivo

Su finalidad es permitir que todos los integrantes de la organización se expresen con libertad y puedan dirigirse a los niveles superiores. Pretende crear un ámbito de confidencialidad, aportando ideas y sugerencias valiosas.

Características generales

El mismo consiste en un buzón en el cual se podrán depositar sugerencias, o quejas.

Tipos de mensajes que se envían

Quejas o sugerencias espontáneas de los empleados

Ubicación

Lugar de mucha circulación.

Frecuencia

Continua

Receptor

Todos los empleados de la organización

Evaluación

No posee sistema de evaluación.

Responsable

Departamento de Recursos Humanos.

Estado

Implementado

Cartelera Transparente

Objetivo

Crear una vía rápida de acceso al público interno con el fin de lograr conciencia de temas claves dentro de la organización

Características generales

Se encuentran ubicadas afuera de los baños y en las plantas al lado del reloj.

Tipos de mensajes que se publican

Se publican artículos de interés general o novedades.

Frecuencia

Indefinida. No se renueva en períodos fijos.

Receptor

Todos los empleados de la organización.

Evaluación

No existe ningún control de su eficiencia como medio de comunicación interna.

Responsable

Departamento de RR. HH. Y RR.II.

Estado

Implementada.

Correo electrónico

Objetivo

Fomentar una rápida y fluida comunicación con todo el personal a través de un medio ágil y económico.

Características generales

Es un sistema mediante el cual los distintos empleados de la empresa pueden comunicarse entre sí a través de mensajes electrónicos escritos.

Posee un formato estandarizado:

- Encabezado: Logo color en el extremo superior izquierdo. Incluye además una imagen predeterminada y la leyenda “Comunicación Interna” en Arial 12.
- Título: Alineación centrada al costado derecho de la imagen del encabezado. Letra: Arial 12 negrita.
- Letra de Texto: Arial 12.
- Firma: Gerencia de Recursos Humanos.

Tipos de mensajes que se envían

Una nueva publicidad, la apertura de una nueva oficina comercial, una zona nueva de abastecimiento de agua, etc., mensajes espontáneos, consultas rápidas, eventos, feriados, fecha de pago, reuniones.

Frecuencia

Continua

Receptor

Todos los empleados de la organización, con acceso a una computadora

Evaluación

No posee sistema de evaluación

Responsable

Quien corresponda de acuerdo al tipo de mensaje enviado

Estado

Implementado



Comunicación Interna

El pago de haberes correspondiente al mes de Julio del 2006 se efectuará de la siguiente manera:

El Jueves 31 del corriente se entregarán los Ticket Canasta y el viernes 1 de agosto estará acreditado en caja de ahorro el monto correspondiente a los haberes.

De la misma manera, el personal de C-CLIP SA tendrá depositado sus haberes el día viernes 1 de agosto.

Lugares y horarios de pago de Ticket Canasta

- Edificio Corporativo: de 10:00 a 12:00 hs en **Sala San Roque**
- Planta Suquía: de 14:00 a 16:00 hs
- Planta Los Molinos: a partir de las 10:00 hs
- Humberto Primo y CPC: Horario a confirmar por Carlos Hilal

Gracias.

Recursos Humanos

Intranet

Objetivo

Comunicar de manera instantánea y horizontal, haciendo que cada cual pueda informarse dentro de la organización sobre los temas que requiera, de manera que ayude al desempeño de las tareas diarias.

Características generales

Todos los empleados administrativos tienen acceso a su propia PC y los empleados de planta tienen acceso a una computadora instalada en el ingreso de la misma.

Tipos de mensajes que se publican

Información técnica: procedimientos de cada departamento.

Frecuencia de actualización

Cada departamento se encarga de actualizar y publicar la información de su área.

Receptor

Todos los empleados de la organización.

Evaluación

No posee sistema de medición

Responsable

Departamentos de Recursos Humanos y Sistemas

Estado

Implementado

Memos o reportes digitales

Objetivo

Conseguir comunicar de manera rápida, corta y eficaz temas importantes para toda la organización.

Características generales

Son enviados vía e- mail.

Posee un formato predeterminado:

- Encabezado: logo color de Aguas Cordobesas en el extremo superior izquierdo.
- Título: alineación centrado en negrita Arial 12 o 14.
- Letra del texto: Arial 12
- Firma: Del departamento que envía la información o el máximo responsable de la organización.

Tipos de mensajes que se envían

Son un medio útil para transmitir los cambios que se produzcan en las distintas políticas y procedimientos de la empresa. Se comunican desvinculaciones, incorporaciones, realización y resultados de encuestas y convocatoria a reuniones.

Frecuencia

Continua

Receptor

A todos los empleados o segmentado por departamento según corresponda.

Evaluación

No posee sistema de evaluación

Responsable

Los responsables del envío de la información son el Dpto. de RR.HH. y el Dpto. de RR.II. Si otra área requiere enviar una comunicación de estas características es necesario que primero se la envíen a estos departamentos responsables para su tratamiento y su posterior difusión.

Estado

Implementado.



Desvinculación

Comunicamos a todo el personal que a partir de la fecha, las siguientes personas por diferentes motivos se han desvinculado de la compañía, ellos son: Analía Farias y Claudia Labadie que se desempeñaban en la Gerencia Comercial y Sergio Valdez que se desempeñaba en la Gerencia de Distribución.

Gerencia de Recursos Humanos

Revista interna "Canales"/ House Organ

Objetivos

- Establecer una relación entre la dirección y los distintos niveles en la organización, comunicando y haciendo que todos sientan la publicación como suya, potenciando la participación.
- Despertar en el personal un sentimiento de pertenencia, humanizando la organización y siendo un portavoz de todos, incluso de las familias.
- Servir como instrumento para explicar normas, reglas y objetivos.
- Informar respecto de políticas, mercados, contexto, productos, servicios y procesos.
- Destacar los éxitos del personal en todos los ámbitos: laborales, sociales, políticos, deportivos, familiares.
- Combatir rumores o información oficiosa dentro o fuera de la organización, confirmando la veracidad o falsedad de ellas.
- Servir como canal de comunicación donde se expliciten soluciones a problemas planteados por los miembros de la empresa.

Características generales

Nombre: "CANALES"

Secciones: si bien las secciones no son fijas, las más frecuentes son:

- Editorial, (a cargo de Gabriel Ríos, gerente general)
- Medio ambiente,
- Comunidad
- Nuestra gente
- Contratapa(contiene información e imagen sobre los principales diques de Córdoba)

Tanto el formato como los colores varían.

Es la revista de la empresa hecha por y para su personal.

La distribución se lleva a cabo desde el departamento de Recursos Humanos hacia las asistentes de cada gerencia quienes se encargarán de repartirla a los empleados de sus respectivas áreas.

Tipos de mensajes que se envían

Comunica la cultura, acontecimientos, novedades, políticas, estrategias y tácticas con un sentido institucional. Estos temas son comunes y de interés a todas las plantas de Aguas Cordobesas.

La mayoría de los temas son propuestos por los gerentes de cada área y bien pueden ser desarrollados por ellos o solicitar a gente de la consultora Orígenes su redacción. Otra fuente de información publicada en la revista institucional son los mismos empleados que actúan como corresponsales voluntarios que escriben sobre temas más personales y cotidianos.

Frecuencia

Trimestral.

Receptor

Todos los empleados de la organización.

Evaluación

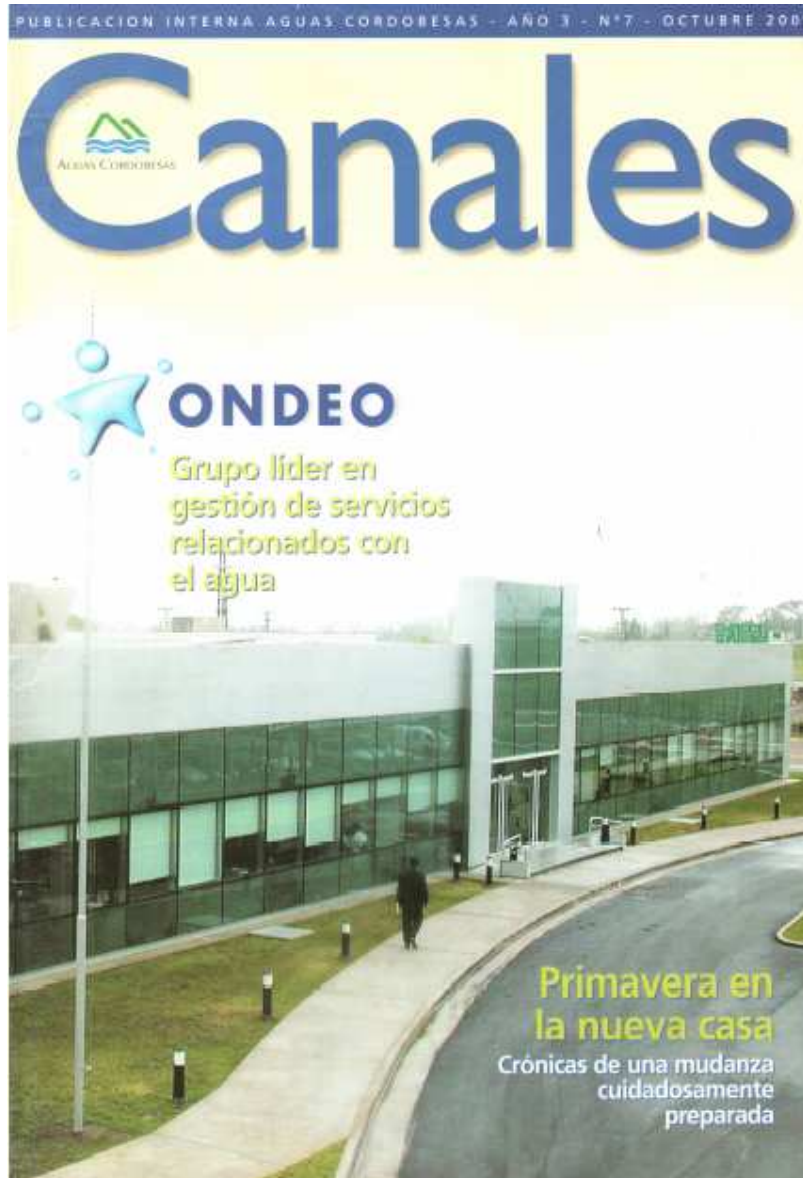
No posee sistema de evaluación.

Responsable

Los departamentos de Recursos Humanos y Relaciones Institucionales son los encargados de recoger la información y enviarla al grupo Origen quienes se encargarán de su producción y diseño.

Estado

Implementada desde el año 1998.



Reuniones

Objetivo

Su objetivo es facilitar el diálogo y fomentar las relaciones personales, sobre todo entre empleados que no suelen interactuar entre sí frecuentemente por encontrarse distanciados sus lugares de trabajo diario.

Formalizar la comunicación de temas generales inherentes a las actividades de la compañía y su desempeño, como así también temas particulares en cada área.

Características generales.

Son de carácter obligatorio, y se informan vía E.Mail

Se celebran entre diferentes niveles empresariales:

- Reunión general: se realizan con todo el personal y tiene como objetivo principal integrar al personal e informarlo sobre asuntos que involucran a todos por igual.
- Reunión de la Gerencia General con las otras Gerencias: serán conducidas por el Gerente General. Tiene como objetivo principal, desarrollar y discutir sobre los lineamientos generales y políticas con las que se dirigirá la empresa
- Reunión de la Gerencia General con otras Gerencias y Áreas: será coordinada por el Gerente General y sólo participan hasta el nivel de jefes. Su objetivo es verificar o poder medir el clima en el área, llegar hasta el puesto de trabajo para acercarse a la base y crear una mayor fluidez en la comunicación a este nivel. Estas reuniones servirán de apoyo a la reunión que después mantendrá el jefe con el personal de su área.
- Reunión de las Gerencias con el personal a su cargo: Serán coordinadas por el Gerente o Jefe del área. Tiene como objetivo transmitir las decisiones de la alta

gerencia y lograr retroalimentación con el personal inmediato.

En todas las reuniones se confeccionan “minutas de reunión”, de ser necesario se confeccionará material ilustrativo, a los efectos de hacer más grafica y simple la reunión y la comprensión de lo expuesto (gráficos, cuadros, resumes estadístico, etc.

Para las sugerencias se generará un formulario específico para las mismas, cuyo contenido será: persona que realiza la sugerencia, área, causa que motiva la necesidad de mejora, recursos necesarios para implementar la acción, fecha de implementación, y tendrá también un campo para la repuesta posterior al análisis de factibilidad, esa resolución será comunicada en las reuniones del mes siguiente.

Tipos de mensajes:

Reunión general:

Los temas a tratar serán la situación general de la empresa y nuevos proyectos

Reunión de la Gerencia General con las otras Gerencias: los temas serán:

- Generales de la compañía:
 - _ Participación en el mercado
 - _ Situación económica y financiera
 - _ Objetivos de la compañía y cumplimientos de los mismos
 - _ Proyectos para el mes en curso
- Particulares de cada gerencia
 - _ Seguimientos de los objetivos
 - _ Cumplimiento del presupuesto
 - _ proyectos para el mes en curso

Reunión de la Gerencia General con otras Gerencias y Áreas

En esta reunión se dará una visión general de la situación de la compañía, y los porqués de algunas decisiones

Reunión de las Gerencias con el personal a su cargo:

- Generales de la compañía
 - _situación general de la compañía
 - _ cumplimiento con el presupuesto del área
- Particulares de cada gerencia
 - _ seguimientos de objetivos (evaluación de desempeño)
 - _ cumplimiento del presupuesto
 - _ Proyecto del mes en curso, sugerencias.

Frecuencia

Reuniones generales: ocasionales(al menos una vez al año)

Reuniones de Gerencia General con gerencias: entre 1 y 5 de cada mes.

Reuniones de Gerencia General y el resto del área: entre el 5 y 7 de cada mes.

Reuniones de la Gerencia con el personal a su cargo: entre el 7 y 10 de cada mes.

Receptor

Dependiendo de la categoría de reunión: Gerentes, mandos medios, mandos operarios.

Evaluación

Las reuniones serán evaluadas de acuerdo a la cantidad y la calidad de las sugerencias presentadas al finalizar las mismas mediante el formato ya descrito, y el nivel de asistencia de las mismas.

El directorio utiliza las reuniones como un instancia de evaluación a los gerentes, los cuales deben presentar sugerencias al menos una vez cada 2 meses e implementar al menos una cada seis.

Además, los aportes e ideas del personal también serán tenidos en cuenta en la evaluación de desempeño del gerente.

Responsable

Dependiendo de la categoría de reunión: Gerencia General, Gerencias, jefes de área.

Estado

Implementado

Teléfono

Objetivo

Permitir que los empleados se comuniquen ágilmente durante el trabajo cotidiano.

Características generales

Cada empleado posee un número de interno. Ante la necesidad de comunicarse con un empleado de otra área puede obtenerse en Intranet a través de un icono y luego ingresando nombre y apellido de la persona solicitada.

Tipos de mensajes que se envían

Consultas espontáneas que surjan en el trabajo cotidiano.

Frecuencia

Continua.

Receptor

Todos los empleados de la organización. Multidireccional.

Evaluación

Es un medio muy básico en la organización por lo que no es necesario evaluar su eficiencia.

Responsable

Cada empleado.

Estado

Implementado.

Diseño
Metodológico
de Investigación

Para este Trabajo Final de Graduación se ha optado en la etapa de diseño metodológico trabajar con dos tipos de investigación: exploratoria y descriptiva .

La investigación exploratoria se eligió “para recabar información, reconocer, ubicar y definir problemas en general, brindando insumos para una delimitación de las posibles problemáticas a investigar en profundidad.”³ Se utilizó metodología cualitativa con la técnica de investigación: Entrevistas en profundidad. Las entrevistas en profundidad se centraron en determinadas temáticas que permitieron crear un espacio de significaciones a ser interpretadas, las temáticas tratadas se encuentran en una guía de pautas, la cuál enumera el conjunto de temas a tratar, esta guía ofrece bastante flexibilidad, siendo que el orden no se predetermina por anticipado. Las entrevistas fueron focalizadas a personas de la organización que son claves en lo que respecta a comunicación interna, es decir, que se toma una muestra no probabilística por conveniencia.

En lo que respecta a investigación descriptiva, “es la que va ayudar a profundizar el análisis de la investigación exploratoria e intentará obtener un panorama más preciso de la situación investigada.” ⁴El tipo de metodología es cuantitativa y cualitativa, las técnicas de investigación elegida son la observación no participante y la encuesta . Para la observación no participante se trabajó con grilla de observación , el objetivo de la observación aquí es comprender mejor el contexto en el que se producen las actividades, conocer cosas importantes que los participantes pudieran ignorar u omitir involuntariamente en una entrevista.

³ Vieytes, Rut. Metodología de la investigación en organizaciones, Mercado y Sociedad, Editorial de las Ciencias, Bs.As., 2004.

⁴ Ibidem.

La otra técnica es la encuesta. La población en la que se realizó la encuesta son 40 empleados de Aguas Cordobesas, se tomó una muestra no probabilística por conveniencia, la cual se entendió sería la correcta debido a la factibilidad y posibilidad de acceder a los empleados.

Las variables en las que se basó la investigación son:

- Soportes de información-comunicación que circulan dentro de la organización.

Indicadores

- Objetivos y características de los soportes.
 - Frecuencia de los mensajes emitidos según el soporte.
 - Medio de evaluación control de cada soporte
-
- Actores involucrados en el proceso de comunicación interna.

Indicadores

- Responsables de la comunicación interna formal.
 - Receptores de la comunicación interna formal.
 - Otro participantes en la comunicación interna.
-
- Flujos de comunicación entre Aguas Cordobesas y su público interno.

Indicadores

- Dirección de los flujos de comunicación(unilaterales, multilaterales, ascendentes, descendentes, etc.)

La obtención y recopilación de datos se basó en dos tareas:

Diseño de campo

- La recopilación de datos sobre el terreno —→ **Datos primarios**
 - Observación no participante , entrevistas en profundidad y encuestas.

Diseño bibliográfico

- El uso de datos disponibles, que también exige una tarea de identificación y recolección. —→ **Datos secundarios**
 - Recolección de documentación institucional interna.

Ficha Técnica

	Tipo de investigación	Metodología	Técnica de investigación	Instrumento	Población	Muestra
Observación	Descriptiva	Cualitativa	Observación no participante	Grilla de Observación	_____	_____
Entrevistas	Exploratoria	Cualitativa	Entrevistas en profundidad	Guía de pautas	Jefes de Aguas Cordobesas	Jefe y subjefe de Desarrollo interno y responsabilidad social. <u>Tipo muestral:</u> No probabilística por conveniencia.
Encuestas	Descriptiva	Cuantitativa	Encuesta	Cuestionario	Empleados de Aguas Cordobesas	40 empleados Aguas Cordobesas. <u>Tipo muestral:</u> No probabilística por conveniencia.

Instrumentos de recolección de datos

Entrevistas en profundidad

Guía de Pautas

Áreas de indagación :

1-La empresa

1.1-Misión de Aguas Cordobesas

2-Comunicación en la empresa

2.1-Comunicación interna.

3-Actores en la comunicación interna de Aguas Cordobesas

3.1-Responsables de comunicación interna formal

3.2-Receptores de los mensajes de comunicación interna formal.

3.3-Otros participantes en la comunicación interna.

4-Flujos y recursos comunicacionales.(unilateral, multilaterales, intergrupales, etc)

5-Soportes de comunicación interna.

5.1-Objetivos y características de los soportes de comunicación interna.

5.2-Estado del soporte(implementado, no implementado, a implementar.)

5.3-Frecuencia de los mensajes emitidos según el soporte.

5.4-Medio de evaluación/control de cada soporte.

Observación no participante

Grilla de observación 1

Marque con una cruz lo observado

Empresa:		Fecha:	
Dirección:		Observador:	
Rubro:			
Categorías		Indicadores	
Ambiente interno	Decoración	Formal	
		Informal	
		Sobrio	
		Mucha	
		Poca	
		Nada	
		Plantas	
		Fotos	
		Cuadros	
		Colorida	
		Espacios amplios	
		Señalización interna	Rótulos identificativos
	Carteles direccionales		
	Coherencia en colores		
	Coherencia en tipo		
	A mano		
	Computadora		
	Equipamiento	Central telefónica	
		Fax	
		Intranet	
		Internet	
Fotocopiadora			
Impresoras			
Pizarras			
Carteleras			
Sala de reuniones			

Encuesta

El siguiente cuestionario fue elaborado por: Ana Carolina Frontera, alumna de Relaciones Públicas e Institucionales de la Universidad Empresarial Siglo 21. Vale aclarar, que el cuestionario es anónimo, y su fin es exclusivamente académico y de carácter confidencial. Muchas gracias por su colaboración.

Edad:

Área:

Antigüedad:

A continuación marque con una "X" las respuestas que considere correctas

1. Conoce Ud. La razón de ser, es decir, la misión de Aguas Cordobesas?

- a) Si
- b) No

2. En caso de respuesta afirmativa en la anterior pregunta. Podría describirla brevemente?

3. En caso de respuesta negativa en la pregunta 1, cuál se imagina ud. Que es la misión de Aguas Cordobesas?

4. Que cantidad de información recibe sobre la institución?

- a) Demasiada
- b) La suficiente
- c) Escasa
- d) Nada

5. **De que manera le gustaría recibir información de Aguas Cordobesas? Puede marcar todas las respuestas que considere necesarias.**
- a) Memo o reporte digital
 - b) E-Mail
 - c) Revista Canales
 - d) Flash info./ Reporte informativo digital
 - e) Cartelera
 - f) Reuniones
 - g) Otro
6. **Recibe Ud. periódicamente información sobre Aguas Cordobesas?**
- a) Si, diariamente
 - b) Algunas veces
 - c) No recibo información alguna
7. **Como se entera Ud. de la situación de Aguas Cordobesas? Puede marcar todas las respuestas que considere necesarias**
- a) Reuniones
 - b) Flash info./ Reporte informativo digital, Memos / comunicados, Cartelera.
 - c) Por compañeros de trabajo
 - d) Televisión, diarios, radio, etc.
 - e) Otros.....
8. **Recibe instrucciones para la realización de su trabajo?**
- a) Demasiada
 - b) La suficiente
 - c) Escasa
 - d) Nada
9. **Que cantidad de información recibe acerca de su trabajo realizado?**
- a) Demasiada
 - b) Solo lo correctamente realizado
 - c) Solo lo incorrectamente realizado
 - d) Escasa
 - e) Nada

10. **Marque con una “X” todos los medios de comunicación que Ud. conozca sean utilizados por Aguas Cordobesas, para comunicarse con Ud.**
- a) Memos / comunicados
 - b) E- Mail
 - c) Revista Canales
 - d) Flash info. / Boletín informativo digital
 - e) Cartelera
 - f) Intranet
 - g) Reuniones
 - h) Otro.....
11. **Cree que los medios de comunicación que existen en Aguas Cordobesas son los suficientes para mantenerse informados sobre lo que pasa en la empresa?**
- a) Si son suficientes
 - b) Si, pero no lo usan adecuadamente
 - c) No son suficientes
12. **Tiene Ud. la posibilidad de participar o realizar sugerencias dentro de la empresa?**
- a) Siempre
 - b) A veces
 - c) Nunca
13. **En caso de respuesta afirmativa en la anterior pregunta, de que manera realiza la sugerencia?**
- a) En reuniones
 - b) Por medio del buzón de sugerencias
 - c) En conversaciones con compañeros de trabajo
 - d) Otros
14. **Ud. lee la revista “ Canales”**
- a) Siempre
 - b) A veces
 - c) Nunca
15. **Ud. lee el resumen de prensa que le envían a su casilla de mail?**
- a) Si, diariamente
 - b) Algunas veces
 - c) Raras veces
 - d) Nunca

16. Ud. lee la cartelera?

- a) Sí, periódicamente
- b) Algunas veces
- c) Raras veces
- d) Nunca

17. Usa la información de Intranet como ayuda o consulta de procedimientos de trabajo?

- a) Sí, continuamente
- b) Algunas veces
- c) Raras veces
- d) Nunca

18. Cree que las reuniones establecidas por Aguas Cordobesas son:

- a) Demasiadas
- b) Las suficientes
- c) Escasas

19. Participa de las actividades sociales y recreativas (campeonatos, caminatas, etc.) organizadas por la empresa?

- a) Sí, continuamente
- b) Algunas veces
- c) Raras veces
- d) Nunca

Presentación de datos

Entrevistas en profundidad

Referencias

Entrevistado 1: Jefe de Desarrollo interno y responsabilidad social:

Alejandro Montenegro

Entrevistado 2: Área de Desarrollo interno y Responsabilidad Social,

Gerencia de Recursos Humanos: Maximiliano Chiesa.

Área de indagación	Entrevistado1	Entrevistado2
<p>1.La empresa. 1.1. Misión.</p>	<p>"Aguas Cordobesas es básicamente una empresa que quiere ser modelo en la prestación de un servicio esencial para la vida, como lo es el agua." "Aguas es una empresa que apuesta al futuro y constituye una respuesta a esta difícil coyuntura que nos toca vivir." "La misión te la resumo en S.E.R.: Satisfacción, Eficiencia y Responsabilidad"</p>	<p>"Aguas Cordobesas es una de las empresas líder en Sudamérica, de la distribución del servicio del agua" "Aguas Cordobesas, y su misión acá la resumimos en S.E.R.: Satisfacer a los clientes y demás actores, de manera Eficiente y Responsable"</p>
<p>2.Comunicación en la empresa. 2.1. Comunicación interna</p>	<p>"La comunicación en nuestra empresa es muy importante, tanto a nivel externo, con la sociedad; e interna, con el personal. Imaginate que permanentemente estamos en los medios de comunicación, medios que el personal de Aguas consume; pero nosotros creemos que aparte, el personal de Aguas necesita estar informado constantemente por nosotros y de la mejor manera posible, porque ellos son parte de la empresa..." "...Seguramente a nivel de comunicación hay muchísimas cosas por mejorar, pero en este sentido la empresa está siempre dispuesta a hacerlo..." "...El objetivo es dar feedback al personal de la empresa respecto a temas importantes de la compañía en general y de su tarea en particular, como así también comunicar información de tipo institucional."</p>	<p>"...Tenemos unas premisas en cuanto a comunicación que son: lograr el compromiso de todos los que participen de ella, alineación permanente entre comunicaciones externas e internas, y coherencias con los planes de Aguas Cordobesas." "...Básicamente la misión de la comunicación interna en Aguas es ser un facilitador de la integración del personal en el proyecto de la empresa, es decir ,dirigir todas las acciones hacia los objetivos de Aguas, a través de un ida y vuelta de información y comunicación"</p>

Área de indagación	Entrevistado1	Entrevistado2
<p>3Actores en la comunicación interna. 3.1.Responsables. 3.2Receptores. 3.3. Otros Participantes.</p>	<p>"Los productores de com. Formal interna en Aguas es el área de Recursos humanos, participa también Relaciones institucionales en enviar información a todos los empleados en lo que respecta a noticias externas relacionadas con Aguas o el sector. " "...Receptores de nuestra comunicación son todos el personal de A.C. , es decir todos los integrantes de la empresa son actores de la comunicación, si bien solo son algunos los que se encargan de producirla formalmente, llega a mano de todos a través de diferentes medios. "</p>	<p>"En A..C. Los actores de la comunicación trabajan en 2 áreas,; Relaciones Institucionales, que se encarga de la comunicación externa..." "... y Recursos Humanos que se encarga de toda la com. hacia el personal de la empresa." "... si bien no todos los empleados están en la producción de la com. interna, todos tienen las puertas abiertas para hacer sugerencias; en reuniones, buzón de sugerencias."</p>
<p>4. Flujos y recursos comunicacionales</p>	<p>"En Aguas hay flujos de comunicación constante en todas las direcciones, los empleados están permanentemente informados a través de diferentes medios..." "... también se hacen reuniones donde hay un intercambio, un ida y vuelta, siempre se busca el bien común de todos los empleados. "</p>	<p>"En esta empresa hay flujos permanentemente de comunicación, tanto descendente, como ascendente, los empleados saben que tienen las puertas abiertas a la hora de hablar con sus supervisores, realizar sugerencias en las diferentes reuniones de la empresa, como así también hay comunicación lateral y cruzadas, permanentemente estamos organizando actividades sociales, campeonatos de fútbol ,caminatas, etc, donde lo que se busca es integrar a todo el personal y que exista comunicación en todas las direcciones"</p>

Área de Indagación:

5-Soportes de comunicación interna.

5.1-Objetivos y características de los soportes de comunicación interna.

5.2-Estado del soporte(implementado, no implementado, a implementar.)

5.3-Frecuencia de los mensajes emitidos según el soporte.

5.4-Medio de evaluación/control de cada soporte.

Nota: Se unificaron las entrevistas en esta área de indagación ya que las respuestas de ambos entrevistados fueron similares.

Trabajo Final de Graduación

Soporte	Objetivo	Alcance	Frecuencia	Responsable	Sistema de medición	Estado
Actividades sociales y recreativas	Informar, capacitar, integrar al público interno de la organización	Todos los integrantes de la organización	Eventualmente	Recursos humanos	No posee	Implementado
Boletín informativo(flash info.)	Mantener informado al personal sobre temas íntimamente relacionados a A.C., reduciendo la incertidumbre.	Todos los integrantes de la organización	Diariamente	Marcela Dávila(Dpto. Relaciones Institucionales)	No existe sistema de evaluación.	Implementado
Buzón de sugerencias	Lograr que todos los integrantes de la organización se expresen con libertad hacia los niveles superiores	Todos los empleados de la organización	Continua	Recursos humanos	No existe sistema de evaluación.	Implementado
Cartelera(Intranet)	Ampliar la información publicada en la cartelera transparente.	Todos los integrantes de la organización	Mensual	Recursos humanos	No existe sistema de evaluación.	A implementar en un futuro. Lo único que actualmente se encuentra publicado en Intranet son los procedimientos de trabajo correspondiente a cada área.

Trabajo Final de Graduación

Soporte	Objetivo	Alcance	Frecuencia	Responsable	Sistema de medición	Estado
Cartelera(Transparente)	“Mantener informado al personal sobre temas claves.”	Todos los integrantes de la organización	Indefinida	Relaciones institucionales, Recursos humanos	No existe sistema de evaluación.	Implementado
Memos o reportes digitales	“Conseguir comunicar de manera rápida temas importantes para toda la organización.”	Todos los integrantes de la organización	Continua	Relaciones institucionales, Recursos humanos	No existe sistema de evaluación.	Implementado
Correo electrónico	“Comunicar de forma inmediata”	Público segmentado según necesidad	Continua	Quien envíe el correo	No existe sistema de evaluación	Implementado

Trabajo Final de Graduación

Soporte	Objetivo	Alcance	Frecuencia	Responsable	Sistema de medición	Estado
Revista	“Aumentar el sentimiento de pertenencia al mismo tiempo que se mantiene informado al personal sobre temas de la org.”	Todo el personal de la organización	Trimestral	Departamento de Desarrollo interno y Recursos Humanos	No posee	Implementado
“Canales”						
Reuniones	“Facilitar el dialogo y fomentar las relaciones personales entre las diferentes áreas”	Todo el personal de la organización	Mensuales	Recursos Humanos y las diferentes gerencias.	No posee	Implementado

Observación no participante

Grilla de observación 1

Marque con una cruz lo observado

Empresa: Aguas Cordobesas			Fecha: 5-12-2006	
Dirección: Monseñor p. Cabrera 5507			Observador: Carolina Frontera	
Rubro: Servicios				
Categorías		Indicadores		
Ambiente interno	Decoración	Formal		X
		Informal		
		Sobrio		
		Mucha		X
		Poca		
		Nada		
		Plantas		X
		Fotos		X
		Cuadros		X
		Colorida		X
		Espacios amplios		X
	Señalización interna	Rótulos identificativos		X
		Carteles direccionales		X
		Coherencia en colores		X
		Coherencia en tipo		X
		A mano		
		Computadora		X
	Equipamiento	Central telefónica		X
		Fax		X
		Intranet		X
		Internet		X
		Fotocopiadora		X
		Impresoras		X
		Pizarras		X
Carteleras			X	
Sala de reuniones		X		

➤ La decoración es formal, pero cálida, con la presencia de los colores institucionales en todos los ambientes.

Posee cuadros referidos a la actividad de la empresa y a la historia de esta. También posee fotos y plantas. Las áreas de trabajo se encuentran distribuidas en espacios amplios y confortables.

➤ La señalización interna posee rótulos identificativos, carteles direccionales, los cuales son coherentes con los colores institucionales de la empresa.

➤ Aguas Cordobesas se encuentra con un equipamiento completo, el cual incluye: central telefónica, fax, Internet, Intranet, fotocopiadora, impresoras, pizarras, carteleras y sala de reuniones con sus respectivos equipos.

Foto interior Aguas Cordobesas



Grilla de observación 2

Marque con una cruz lo observado

Empresa:		Aguas Cordobesas								Fecha: 05- 12- 2006							
Dirección:		Monseñor Pablo Cabrera								Observador: Carolina Frontera							
Soportes	Periodicidad				Formato				Relevancia de Temas				Distribución				
	M	R	B	MB	M	R	B	MB	M	R	B	MB	M	R	B	MB	
Memo digital				x				x				x				x	
E-Mail				x				x				x				x	
Revista Canales		x					x				x			x			
Flash info			x					x			x					x	
Cartelera		x				x					x			x			

Referencias:

M: Malo (con muchas deficiencias)

R: Regular (con algunas deficiencias)

B: Bueno (correcto, pero con algunos detalles posibles de mejorar)

MB: Muy Bueno (correcto y sin detalles observados)

Datos obtenidos en las encuestas realizadas a los empleados de Aguas Cordobesas

Las encuestas han sido realizadas a empleados de Aguas Cordobesas de diversas áreas, entre las que se encuentran RR.HH, Administración y finanzas, Gerencia General, Planeamiento estratégico, atención al cliente, Teleservicios, Sistemas, Comercial, Compras, Ingresos, Auditoria, Control de gestión.

Con respecto a pregunta de si conocen la misión de Aguas Cordobesas, 90% de los encuestados contestaron conocerla y solo un 10% contestó que no. Luego se les solicitó a los que contestaron afirmativamente que hagan una breve descripción de la misma de los cuales el 87% la realizó. Todos describieron que la misión se resume en S.E.R, satisfacción, eficiencia y responsabilidad y algunos agregaron: *“ser la empresa modelo del Cono Sur en la prestación de un servicio esencial para la vida”*. De las personas que no sabían cual era la misión y se les preguntó cuál se imaginaba que era, solo una persona contestó que *“la misión de Aguas es convertirse en una empresa modelo de servicios públicos”*

Luego cuando se indagó sobre la cantidad de información que reciben sobre la institución un 67% contestó la suficiente y un 33% demasiada. No hubo quien afirmara recibir escasa o nada de información.

La siguiente pregunta les requirió señalar por qué medios les gustaría recibir información de la empresa, permitiéndoles elegir más de un soporte. Un 13% respondió por memo, 53% vía E- Mail, 40% por la Revista Canales, 28% a través del Flash info., 18% por Cartelera y 48% en reuniones.

Con respecto a la pregunta de si reciben periódicamente información sobre Aguas Cordobesas, un 83% contestó que Si, diariamente; el 17% respondió que algunas veces y no hubo casos de que no recibieran información alguna.

Posteriormente se les preguntó de cómo se enteran de la situación de Aguas Cordobesas, pudiendo marcar varias opciones, 40% señalaron las reuniones, otro 40% por flash info. , cartelera, memos, etc., más de un

22% por compañeros de trabajo, un 57,5 % a través de la radio, TV., diarios y un 5% por otros medios.

Luego, se indagó si reciben información para la realización de su trabajo, a lo cual, un 20% respondió que recibe demasiada información, un 75% la suficiente, y un 5% escasa.

A continuación se interrogó por la cantidad de información que reciben a cerca del trabajo realizado, un 47% respondió que demasiada, 18% que solo lo correctamente realizado, 10% solo lo incorrectamente realizado, y un 25% manifestó recibir escasa información sobre su trabajo.

En la pregunta siguiente se les solicita a los encuestados que señalen todos los medios de comunicación que conozca sean utilizados por Aguas Cordobesas para comunicarse con ellos. Un 37,50% señalan por Memos y comunicados, 72,50% por E.Mail, 60% a través de la Revista Canales, 40% por medio del Flash info., un 67,50% por Cartelera, 65% por Intranet y 62,50% en Reuniones.

Cuando se los interroga si creen que los medios de comunicación que existen en Aguas Cordobesas son los suficientes para mantenerse informados sobre lo que pasa en la empresa, un 77% contesta que si son suficientes, un 15% que si pero no lo usan adecuadamente y 8% que no son suficientes.

Luego se indagó a cerca de la posibilidad de realizar sugerencias dentro de la empresa, pregunta a la cuál un 70% respondió que si, 25% a veces y un 5% nunca. A los que respondieron afirmativamente se les preguntó a través de que manera realizaban la sugerencia, más del 76% contestó que en reuniones, 15% a compañeros de trabajo, solo un 2, 63% por medio del buzón de sugerencias, y un 5,26% señaló por medio de otros medios, en los que dijeron, en conversaciones con sus jefes y a través de presentaciones de proyectos o informes.

Posteriormente se consultó a cerca de si leen la revista Canales, un 70% respondió que Si, y un 30% que Algunas veces; con respecto a si leen el resumen de prensa (Flash info.) que le envían a su casilla de mail, un 59% respondió que si diariamente, 30% algunas veces, 8% raras veces y un 3% contestó nunca. También se interrogó si leen la Cartelera, a lo cual,

un 15% respondió que si periódicamente, 30% algunas veces, 47% raras veces y un 8% de los encuestados nunca.

La pregunta número 16 se refirió al uso que le dan a Intranet como ayuda o consulta de procedimientos de trabajo, un 42% afirmó usarla continuamente, un 40% algunas veces, 15% raras veces, y un 3% nunca.

A continuación se consultó sobre que creen de las reuniones establecidas por Aguas Cordobesas, un 75% respondió que son suficientes , 20% demasiadas, y un 5% que son escasas.

Por último se preguntó sobre las actividades sociales y recreativas (campeonatos, caminatas, etc) organizadas por la empresa, un 70% respondió que participaban de ellas, un 20% que raras veces participa de ellas y un 10% observó que solo algunas veces participa.

Análisis e interpretación de los datos

Antes de comenzar esta etapa se cree apropiado mencionar los objetivos de indagación propuestos en un principio.

Objetivo General

Analizar el sistema de comunicación que utiliza Aguas Cordobesas para relacionarse con sus públicos internos, a fines de optimizar dicho sistema.

Objetivos específicos

- Identificar y describir los distintos soportes de información-comunicación que circulan dentro de la organización.

- Identificar a los distintos actores involucrados en el proceso de comunicación interna.

- Reconocer como circulan los flujos de comunicación entre Aguas Cordobesas y su público interno.

Con estos objetivos se ha propuesto conocer como funciona el sistema de comunicación interna de Aguas Cordobesas, para luego así poder optimizarlo, lo cual será planteado en la etapa de intervención. A continuación, respondiendo al primer objetivo específico se presentarán

los distintos soportes de información-comunicación que circulan dentro de la organización que serán presentados con su objetivo, características generales, tipos de mensajes, la frecuencia, quienes son sus receptores, como se evalúa cada soporte, los responsables de ellos , el estado del soporte, es decir, si está implementado y en funcionamiento o aún no. Por otro lado también se indagó sobre que soportes se usan, por cada tipo de mensajes.

Trabajo Final de Graduación

Soporte	Objetivo	Alcance	Frecuencia	Responsable	Sistema de medición	Estado
Cartelera(Transparente)	“Mantener informado al personal sobre temas claves.”	Todos los integrantes de la organización	Indefinida	Relaciones institucionales, Recursos humanos	No existe sistema de evaluación.	Implementado
Memos o reportes digitales	“Conseguir comunicar de manera rápida temas importantes para toda la organización.”	Todos los integrantes de la organización	Continua	Relaciones institucionales, Recursos humanos	No existe sistema de evaluación.	Implementado
Correo electrónico	“Comunicar de forma inmediata”	Público segmentado según necesidad	Continua	Quien envíe el correo	No existe sistema de evaluación	Implementado

Soporte	Objetivo	Alcance	Frecuencia	Responsable	Sistema de medición	Estado
Revista “Canales”	“Aumentar el sentimiento de pertenencia al mismo tiempo que se mantiene informado al personal sobre temas de la org.”	Todo el personal de la organización	Trimestral	Departamento de Desarrollo interno y Recursos Humanos	No posee	Implementado
Reuniones	“Facilitar el dialogo y fomentar las relaciones personales entre las diferentes áreas”	Todo el personal de la organización	Mensuales	Recursos Humanos y las diferentes gerencias.	No posee	Implementado

Medios	Intranet	E.mail	Carte- -lera Intra- net	Cartelera Transpa- rente	Trabajo Final de	Revista Canales Terre bleue Graduación	Téle- fono	Buzón de Sugerencias	Reuniones	Flash info
Mensaje										
Resumen de prensa	X									X
Proyectos y nuevas acciones						X			X	
Situación actual de la empresa						X			X	
Convoca- torias a reuniones		X								
Informa- ción sobre capacitacio- -nes										
Informa- ción específica de área a área		X							X	
Informa- ción sobre certifica- -ción de normas ISO										
Eventos	X	X				X				
Incorpora- ciones		X				X				
Desvincula- ciones		X								
Rotación de puestos										
Ascensos										
Pago de haber										
Días especiales (día de la madre, del niño, etc)						X				
Aconteci- mientos especiales (cumplea- ños, etc)						X				
Activida- des recreativas										
Interés general			X	X	X				90	
Consultas		X					X			
Sugeren- cias y quejas				Ana Carolina	Frontera	X		X	X	

Podemos observar que en Aguas Cordobesas existen una amplia variedad de soportes de comunicación interna pero no todos poseen la misma eficacia.

- **Actividades sociales y recreativas:** el 70% de los encuestados asegura participar de ellas.
- **Boletín informativo o flash info.:** solo a un 28% le gustaría recibir información por el flash info., solo un 40% se entera de la situación de A.C. por el ; siendo que es un soporte que se envia a toda la organización. Lo mismo pasa cuando se les pide que señale los soportes conocidos por los que envia información un 40% lo reconoce. Un 59% lee diariamente la info. Que se le envia por este soporte.
- **Buzón de sugerencias:** Lo que quieren los dirigentes con este medio querían lograr es que todos los integrantes se expresarán con suma libertad pero solo un 2.63% usa el buzón a la hora de hacer sugerencias.
- **Cartelera Transparente:** solo a un 18% le gustaría recibir info por este medio, el 67.50% la reconoce como un soporte de Aguas Cordobesas. Solo un 15% lee la cartelera periódicamente y mas del 50% entre Raras veces y nunca. Se observó que su formato no tiene orden alguno en cuanto división de temas por otro lado, la periodicidad se la observó como regular ya que no tiene establecido período alguno de renovación y su ubicación también es regular por lo que no llega a todo el público interno de la empresa, es decir que presenta un problema de accesibilidad dentro de lo que Bartoli

denomina: “Calidad de información insuficiente” y un problema de “Trasmisión inadecuada” en cuanto a la velocidad de distribución.

- **Correo electrónico:** al 53% le gustaría recibir información a su casilla de correo. Un 72% lo reconoce como un soporte de Aguas Cordobesas.
- **Intranet:** 65% de los encuestados lo reconoce como un medio de com. de la empresa. Un 42% usa la info. continuamente para consultas de procedimientos de trabajo y 40% algunas veces.
- **Revista interna Canales:** a un 40% le gustaria recibir info. por este medio. Un 60% la reconoce como medio de com.interna. un 70% lee la revista, un30% a veces.0% nunca. Se observó que su periodicidad es regular ya que no cuenta con un periodo establecido de emisión, es decir que presenta una transmisión inadecuada en cuanto a su velocidad de difusión.
- **Reuniones:** a un 48% le gustaria recibir info. en reuniones. Un 40% se entera la situación de la empresa en reuniones, el 62.50% reconoce a as reuniones como un medio de com. de A.C.. Un 76.30% realiza las sugerencias en reuniones. Un 75% considera que las reuniones establecidas por Aguas son las suficientes y solo un 20% que son demasiadas. Es decir que las reuniones son consideradas por la mayoría de forma positiva.

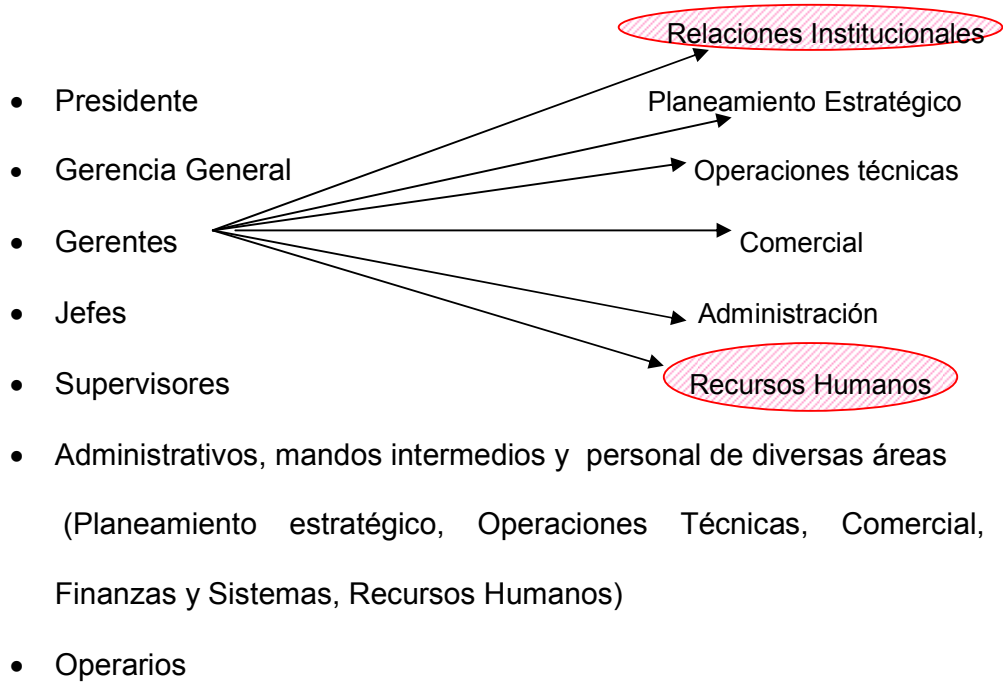
El segundo objetivo de indagación se refiere a identificar a los distintos actores involucrados en el proceso de comunicación interna.

Para que la comunicación “puertas adentro” no solo llegue a todos los rincones de la organización sino que en ella participe el mayor número de personas, la comunicación interna tiene que ser una responsabilidad de toda la organización.

En Aguas Cordobesas, a través de lo analizado en las encuestas y en las entrevistas, podemos observar que no se promueve dentro de la organización la participación de todos los actores dado que:

- Los actores responsables de la producción comunicación formal interna son 2 personas: Marcela Ávila, Maximiliano Chiesa. Lo que hace ignorar el papel importantísimo de otros actores dentro de la comunicación interna como lo son los **mandos intermedios y los líderes de opinión**. Actores que tienen su propia red de contactos y pueden jugar un papel fundamental dentro de la comunicación. Es decir, que no existe participación de el resto de los empleados en la producción de comunicación formal dentro de la organización.

Repertorio de públicos



Referencia

⊗ : Productores de comunicación formal

El tercer objetivo se refiere a reconocer como circulan los flujos de comunicación entre Aguas Cordobesas y su público interno.

Luego de lo indagado en Aguas Cordobesas se puede afirmar que existen tanto flujos unilaterales como flujos multilaterales de comunicación.

Los flujos unilaterales son aquellos en los que la fuente controla la producción y difusión de mensajes, quedando a cargo de los receptores el control de la recepción y el uso de aquellos, y con poca posibilidades de retroalimentación. En Aguas Cordobesas encontramos:

Flujos unilaterales:

- a- de transmisión abierta masiva como lo es la Revista interna Canales, Flash info., cartelera y memos y algunos mail dirigidos hacia toda la organización.
- b- Entrega individual selectiva: memos, mails, Intranet. Cabe nombrar también aquí, el buzón de sugerencias que es un flujo unilateral que vá dirigido de los empleados de la organización hacia el Dpto. de Recursos Humanos, el cuál recoge las sugerencias realizadas en este soporte.
- c- Reuniones de información-persuasión-instrucción: Reunión gral. , la cual, tiene como objetivo informar a todo el personal.
- d- Flujo en varias etapas: En Aguas Cordobesas no se observan este tipo de flujos, ya que, no existen ningún tipo de intermediarios.

Flujos multilaterales

- a- Diálogo interpersonal: telefónico o cara a cara.
- b- Interacción localizada: en algunas de las reuniones donde todos pueden discutir e intercambiar ideas, opiniones, etc.
- c- Interacción intergrupala: en algunas de las reuniones y en las actividades sociales y recreativas.

Luego de haber analizado los objetivos específicos para poder llegar al objetivo general de: analizar el sistema de comunicación que utiliza Aguas Cordobesas para relacionarse con sus públicos internos; creo también oportuno mencionar las patologías planteadas por Annie Bartoli, las cuales en el sistema de comunicación de la empresa encontramos:

- *Calidad de información insuficiente:*
 - problema de accesibilidad a los datos: es posible que esta sea una falla de la ubicación de la cartelera, ya que solo un 15% la lee periódicamente.
- *Transmisión inadecuada:*
 - olvido de transmisión lateral (difusión de arriba hacia abajo exclusivamente), esto se puede observar claramente en el sistema de comunicación de Aguas ya que prevalece la comunicación de arriba hacia abajo, y solo se dá la comunicación multilateral en reuniones.

Diagnóstico

- La empresa posee varios soportes de comunicación, algunos presentan pequeñas falencias, ya que no llegan a todo el público interno de la organización, pero la mayoría funciona de manera eficaz y eficiente.
- Los actores que se identifican como involucrados en el proceso de producción de la comunicación interna son insuficientes, no se tiene en cuenta el papel importante de mandos intermedios y líderes de opinión en lo que refiere al sistema de comunicación interna.
- Los flujos de comunicación de Aguas Cordobesas circulan tanto de manera unilateral como multilateral para relacionarse con sus públicos internos, no obstante se encuentran algunas falencias en cuanto que predominan los flujos unilaterales descendentes, y no se observan los flujos en varias etapas.

Lo anteriormente expuesto permite concluir que el sistema de comunicación interna de Aguas Cordobesas funciona a grandes rasgos de manera eficaz y eficiente, pero muestra la necesidad de una planificación de la comunicación interna, la optimización y reformulación de algunos soportes, y la mayor participación del público interno en lo que se refiere a la producción de comunicación interna.

La mayor necesidad del sistema de comunicación interna es que carece de una planificación de dicho sistema, lo que repercute en que no existan estrategias claras, objetivos y control de un sistema que influye en toda y cada una de las demás partes de la organización.

Etapa de Intervención

Objetivos de intervención

Objetivo General

Elaborar un plan de Relaciones Públicas que tenga como finalidad optimizar el sistema de comunicación interna, haciendo que este, sea el facilitador de la integración del personal en el proyecto de la empresa, compartiendo su Visión, Misión y Valores; y ayudando a dirigir todas las acciones hacia los objetivos de la misma.

Objetivos específicos

- Optimizar los soportes de comunicación existentes.
- Elaborar estrategias que permita incorporar la participación de mayor número de actores en el proceso de comunicación interna.
- Fomentar los flujos multilaterales de comunicación.

Resumen Situacional

A continuación, antes de presentar los programas de intervención, se plasmará en un cuadro el resumen de: los objetivos de intervención planteados en un principio, su diagnóstico y por último los objetivos de intervención.

Objetivo Gral. De Indagación	Diagnóstico	Objetivo general de intervención
<p>Analizar el sistema de comunicación que utiliza Aguas Cordobesas para relacionarse con sus públicos internos, a fines de optimizar dicho sistema.</p>	<p>La mayor necesidad del sistema de comunicación interna es que carece de una planificación de dicho sistema, lo que repercute en que no existan estrategias claras, objetivos y control de un sistema que influye en toda y cada una de las demás partes de la organización.</p>	<p>Elaborar un plan de Relaciones Públicas que tenga como finalidad optimizar el sistema de comunicación interna, haciendo que este, sea el facilitador de la integración del personal en el proyecto de la empresa, compartiendo su Visión, Misión y Valores; y ayudando a dirigir todas las acciones hacia los objetivos de la misma.</p>

Objetivos de indagación	Diagnóstico	Objetivo de intervención
<p>Identificar y describir los distintos soportes de información-comunicación que circulan dentro de la organización.</p>	<p>La empresa posee varios soportes de comunicación, algunos presentan pequeñas falencias, ya que no llegan a todo el público interno de la organización.</p>	<p>Optimizar los soportes de comunicación.</p>
<p>Identificar a los distintos actores involucrados en el proceso de comunicación interna.</p>	<p>Los actores que se identifican como involucrados en el proceso de producción de la comunicación interna son insuficientes, no se tiene en cuenta el papel importante de mandos intermedios y líderes de opinión en lo que refiere al sistema de comunicación interna.</p>	<p>Elaborar estrategias que permita incorporar la participación de mayor número de actores en el proceso de comunicación interna.</p>
<p>Reconocer como circulan los flujos de comunicación entre Aguas Cordobesas y su público interno</p>	<p>Los flujos de comunicación de Aguas Cordobesas circulan tanto de manera unilateral como multilateral para relacionarse con sus públicos internos, no obstante se encuentran algunas falencias en cuanto que prevalecen los flujos unilaterales descendentes.</p>	<p>Fomentar los flujos multilaterales de comunicación</p>

Estructura General del Plan de R.P.I.

Programa 1: Presentación plan de R.P.I. al Directorio de la empresa.

Objetivo: lograr que el Directorio de Aguas Cordobesas tenga conocimiento del plan de R.P.I., y de la importancia que este plan reviste.

Táctica: Reunión.

Fecha: 13 de Junio

Programa 2: Formación Equipo de Comunicación interna.

Objetivo: involucrar a personas claves de la organización en las decisiones estratégicas de comunicación interna.

Táctica: Reunión.

Fecha: 26 de Junio

Costos Programa 1 y 2: \$1500

Programa 3: Franquiciamiento

Objetivo: hacer partícipes al mayor número de personas posibles de la organización de el proceso de comunicación interna.

Táctica: Selección de franquiciados.

Fecha: 27 de Junio.

Táctica: Reunión con franquiciados.

Fecha: 5 de Julio.

Táctica: Capacitación franquiciados.

Fecha: 13 de Junio

Costo Programa 3: \$2500.

Programa 4: Optimización de los soportes de Comunicación interna.

Objetivo: Optimizar los soportes de comunicación interna de Aguas Cordobesas de modo que lleguen de la forma más eficaz al público interno de la organización.

Tácticas: Reuniones, lluvia de ideas.

Fecha: 19 de Julio.

Costo del Programa 4: \$1500

Definición de estrategias de Relaciones Públicas internas

Programa 1

Objetivo: lograr que el directorio de Aguas Cordobesas tenga conocimiento de la existencia del plan de Relaciones públicas institucionales internas, y de la importancia que este plan reviste.

Estrategia: Presentación formal del plan de Relaciones Públicas internas al directorio de Aguas Cordobesas.

Táctica: Reunión

Objetivos específicos:

- Presentar a los directivos los resultados de las encuestas realizadas al personal interno de la empresa, y el diagnóstico obtenido sobre el funcionamiento del sistema de comunicación interna.
- Exponer a los directivos de la organización en que consiste el plan de R.P.I., su importancia y objetivos.
- Lograr que todos los presentes en primer lugar, aprueben el plan y en segundo lugar, asuman un real compromiso durante la implementación del plan, para conseguir el éxito del mismo.
- Presentar a los responsables de la implementación, coordinación y control del plan.

Justificación: Este programa se lleva a cabo para poder a comenzar a implementar el plan. Para obtener el éxito de un plan, es necesario contar con el apoyo de los directivos de la organización.

Se ha elegido como táctica “La Reunión”, ya que, este tipo de actividad es elegida y empleada actualmente en la empresa, a la hora de comunicar lineamientos, planes y políticas con las que se dirigirá la empresa. También se respetará el horario en que se suelen realizar las reuniones.

Cabe destacar también, que las reuniones son consideradas positivamente y en ellas se realizan las mayorías de las sugerencias dentro de Aguas Cordobesas, lo cual, es productivo en el comienzo de un plan.

Participantes: Directorio de Aguas Cordobesas.

Descripción y dinámica de la reunión: Esta reunión se realizará para el directorio de Aguas Cordobesas, al cual, en primera medida se le expondrá los resultados obtenidos de las encuestas realizadas al personal de la empresa; el diagnóstico obtenido sobre el funcionamiento del sistema de comunicación interna y, las falencias que se encuentran dentro de dicho sistema.

A continuación se le presentará el plan de Relaciones Públicas Institucionales internas, sus objetivos y la importancia que este plan reviste. En la reunión se les entregará un material escrito que explique brevemente estos puntos.

Luego, se aclararán las posibles dudas que puedan surgir acerca del plan, y se establecerán junto a ellos cual será la periodicidad de los informes que

“El Equipo de comunicación interna” elevarán al directorio, para mantenerlos informados a cerca del funcionamiento del plan.

Características de la reunión

Día: Martes 13 de Junio.

Hora: 10.30hs

Duración: 1 hora, 30 minutos.

Lugar: Sala de Reuniones de la empresa.

Comunicación de la actividad: la comunicación de la actividad se realizará a través de memo/ reporte digital, ya que este es el soporte que utiliza la empresa para convocar a reuniones. Se respetará el formato de memo digital que está vigente en la empresa. La firma que llevará el memo será la del Dpto. de Recursos Humanos, ya que este es el dpto. que se encarga de comunicar estas actividades. Los invitados deberán contestar este mensaje confirmando su presencia vía E.Mail.

El E.Mail con el memo será enviado el día 6 de Junio. También se enviará un E.Mail recordatorio el día anterior de realización de la reunión.

Al finalizar la reunión se entregarán a los asistentes una minuta de reunión con un breve resumen de lo tratado y consensuado en la misma.

Responsables: Responsable de Relaciones Públicas internas.

Evaluación: Durante la reunión se evaluará la comprensión de los tópicos desarrollados durante la misma, a través de la realización de preguntas que

los presentes hagan y que, a su vez, el equipo efectuará para controlar su entendimiento.

Recursos Necesarios:

- Retroproyector
- Pantalla
- Hojas A 4 institucionales(con el logo de la empresa)
- Biromes
- Sala de reuniones
- Agua mineral, café.

Costo de la reunión: la empresa dispone de Sala de reuniones, la cual, se encuentra equipada con retroproyector y pantalla. Dentro del presupuesto de librería de la empresa se encuentran las hojas institucionales y biromes para reuniones.

La sala de reuniones también se encuentra equipada con dispenser de agua y café.

Modelo de Memo / reporte digital para invitar a la reunión presentación plan de Relaciones Públicas Institucionales Internas



Reunión presentación Plan R.P.I.

Estimado Sr. Gabriel Ríos :

Es de mi agrado comunicarme con Uds., con el fin de invitarlos a la reunión que se llevará a cabo el día Martes 13 de Junio a las 10.30hs en la Sala de

Reuniones de la Empresa.

En la misma, se presentará el Plan de Relaciones Públicas Institucionales Internas del año 2007.

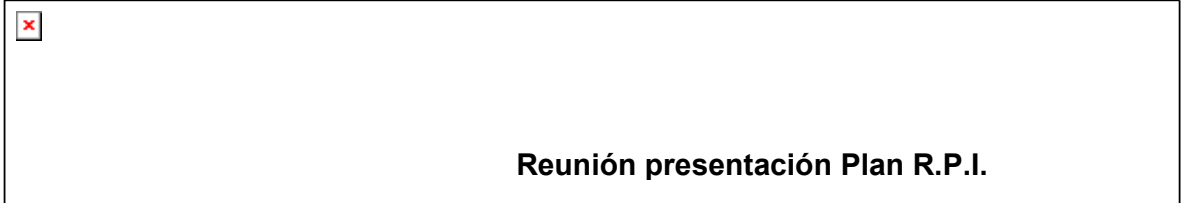
Los temas a tratar durante el desarrollo de la reunión serán los siguientes:

- Comunicación interna y su importancia dentro de la organización.
- Plan Relaciones Públicas internas, objetivos, responsables, costos.

Por favor confirmar asistencia por este mismo medio.

Saludos cordiales, Responsable Relaciones Públicas internas.

Modelo de Memo / reporte digital para recordar reunión presentación plan de Relaciones Públicas Institucionales Internas



Estimado Sr. Gabriel Rios:

A través del presente mensaje me dirijo a usted para recordarle que el día Martes 13 de Junio en la Sala de reuniones de la empresa se llevará a cabo la presentación del Plan Relaciones Públicas Institucionales Internas.

Por favor confirmar su asistencia a la reunión vía E.Mail.

Saludos cordiales,

Responsable de Relaciones Públicas internas.

Modelo Minuta de Reunión

Minuta de Reunión: Presentación Plan de Relaciones Públicas internas

Asistentes

1..... 7.....
2..... 8.....
3..... 9.....
4..... 10.....
5..... 11.....
6..... 12.....

La reunión se llevó a cabo el día 13 de Junio a las 10.30hs en la sala de reuniones de la empresa. En ella se trataron los siguientes temas:

- Presentación Plan de Relaciones Públicas.
- Objetivos del plan.
- Importancia que este plan reviste.
- Aclaración de dudas, consenso y conclusiones.

Al finar la reunión se llegaron a las siguientes conclusiones

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Se estableció que la periodicidad de los informes que el “Equipo de comunicación interna” elevará al directorio serán cada..... días.

Observaciones

.....
.....
.....
.....
.....
.....

Firma, aclaración y conformidad de los asistentes

Programa 2

Objetivo: involucrar a personas claves de la organización en las decisiones estratégicas de comunicación interna.

Estrategia: Formar el equipo de comunicación interna conformado por 3 unidades: Comité Estratégico, Comisión Coordinadora, Órgano comunicación interna.

Justificación: Antes de diseñar las otras estrategias es necesario esta, ya que para que un cambio en la organización sea exitoso, es necesario contar con el apoyo del Directorio y personas claves dentro de la organización.

Comité Estratégico

Función: el comité estratégico será el que se ocupe de aprobar y sancionar las directrices, en función de los objetivos generales de la empresa, le corresponderá también aprobar el Plan General de comunicación interna y los planes específicos que incidan en la totalidad de la empresa.

Este comité tiene que ser conformado por actores que tengan decisión política dentro de la empresa, luego del estudio realizado dentro de la empresa, se cree conveniente que esta unidad esté conformada por los siguientes integrantes:

- Presidente de la empresa
- Gerente General
- Gerente de Relaciones Institucionales
- Gerente de Recursos Humanos

Comisión Coordinadora

Función: coordinar las actividades programadas en el Plan General de Relaciones Públicas Institucionales Internas, con las actividades respectivas o iniciativas de cada una de las áreas. Los integrantes de este comité y la formación de este, serán explicados en un próximo programa con mayores detalles.

Órgano de comunicación interna

Función: el papel del órgano de comunicación interna será el de dinamizar y generar las condiciones propicias para la gestación de la comunicación en la empresa. Luego cuando se hayan implementado las siguientes estrategias, planteadas más adelante, también actuará como un órgano de consultoría y asesoría.

Este equipo tiene que ser conformado por personas formadas profesionalmente en comunicación, ya que serán los responsables de llevar adelante y fomentar la comunicación interna.

En Aguas Cordobesas, si bien no existe expresamente un “Departamento de Comunicación Interna”, si hay personas competentes que se encargan

de ella. Por ello creo conveniente lo sigan haciendo y formen estas personas el órgano de comunicación interna, agregándole las nuevas funciones que se proponen en este T.F.G. estas personas dentro de Aguas Cordobesas se encuentran en las áreas de:

- Desarrollo interno y Responsabilidad Social/ Recursos Humanos.
- Relaciones Institucionales.

Táctica: Reunión

Objetivos específicos:

- Exponer a los presentes en que consiste el plan de Relaciones Públicas Institucionales Internas, su importancia y objetivos.
- Conseguir que todos los asistentes de la reunión conozcan el proyecto
" Creación equipo comunicación interna"
- Lograr que todos los presentes comprendan la importancia de su participación en el plan y su presencia en el "Equipo". También, obtener que asuman un compromiso durante la implementación del plan, para así poder llegar al éxito del mismo.
- Presentar a los responsables de la implementación, coordinación y control del plan.

Justificación: se elige como una de las tácticas "La Reunión" por las mismas razones que se explico en el anterior programa.

Participantes:

- Presidente de la empresa (Comité Estratégico)
- Gerente General (Comité Estratégico)
- Gerente Relaciones Institucionales (Comité Estratégico)
- Gerente Recursos Humanos (Órgano Comunicación interna)
- Asistente Relaciones Institucionales (Órgano Comunicación interna)

Descripción y dinámica de la reunión: Esta reunión se realizará para los integrantes del “Equipo Comunicaciones internas”, con excepción de la “comisión coordinadora”, cuales integrantes se los convocará en otra reunión explicada en el siguiente programa.

Primeramente se les presentará el Plan de Relaciones Públicas internas, sus objetivos y la importancia que este reviste.

Ni bien explicado esto, se procederá a exponer el proyecto Formación Equipo Comunicaciones Internas, el objetivo y justificación de la formación de este equipo; se describirán las funciones de cada comisión / comité y la modalidad de trabajo. Luego, se le explicará que se espera de ellos, y, en último término, lograr su participación en la implantación del proyecto.

En la reunión se les entregará un material escrito que explique brevemente estos puntos.

Luego, se aclararán las posibles dudas que puedan surgir acerca de este proyecto, y se establecerán junto a ellos cual será la periodicidad de las reuniones que mantendrá “El Equipo de comunicación interna” .

Características:

Día: Martes 26 de Junio.

Hora: 10.30hs

Duración: 1 hora, 30 minutos.

Lugar: Sala de Reuniones de la empresa.

Comunicación de la actividad: la comunicación de la actividad se realizará a través de memo/ reporte digital, ya que este es el soporte que utiliza la empresa para convocar a reuniones. Se respetará el formato de memo digital que está vigente en la empresa. Los invitados deberán contestar este mensaje confirmando su presencia vía E.Mail.

El E.Mail con el memo será enviado el día 19 de junio. También se enviará un E.Mail recordatorio el día anterior de realización de la reunión.

Por otra parte al finalizar la reunión se les entregará una minuta de reunión, la cual resuma los temas tratados y consensuados en la misma.

Responsables: Responsable de Relaciones Públicas internas.

Evaluación: Durante la reunión se evaluará la comprensión de los tópicos desarrollados durante la misma, a través de la realización de preguntas que los presentes hagan y que, a su vez, el equipo efectuará para controlar su entendimiento.

Recursos Necesarios:

- Retroproyector
- Pantalla
- Hojas A 4 institucionales(con el logo de la empresa)
- Biromes
- Sala de reuniones
- Agua mineral, café.

Costo de la reunión: la empresa dispone de Sala de reuniones, la cual, se encuentra equipada con retroproyector y pantalla. Dentro del presupuesto de librería de la empresa se encuentran las hojas institucionales y biromes para reuniones.

La sala de reuniones de la empresa se encuentra equipada con dispenser de agua y café.

Honorarios de Relaciones Públicas Programa 1 y 2: \$1500

Modelo de Memo / reporte digital para invitar a la reunión “Formación Equipo comunicaciones internas”



Estimado Gerente de Recursos Humanos
Sr. Gabriel Triunfo:

Es de mi agrado comunicarme con Ud., con el fin de invitarlo a la reunión que se llevará a cabo el día martes 26 de Junio a las 10.30hs en la Sala de Reuniones de la Empresa.

En la misma, se presentará el Programa “Formación Equipo Comunicaciones internas” .

Los temas a tratar durante el desarrollo de la reunión son los siguientes:

- Comunicación interna y su importancia dentro de la organización.
- Programa “Formación Equipo Comunicaciones Internas”

Es importante su presencia ya que la comunicación interna es uno de los principales pilares de nuestra empresa

Por favor confirmar asistencia por este mismo medio.

Saludos cordiales,

Recursos Humanos

Modelo memo recordatorio Reunión"Formación equipo Comunicaciones Internas"



Estimado Sr. Gabriel Triunfo:

A través del presente mensaje me dirijo a usted para recordarle que el día martes 26 de Junio en la Sala de reuniones de la empresa se llevará a cabo la presentación de Formación Equipo Comunicaciones Internas.

Por favor confirmar su asistencia a la reunión vía E.Mail.

Saludos cordiales,

Recursos Humanos

Modelo Minuta de Reunión

Minuta de Reunión: Formación equipo comunicaciones internas.

Asistentes

1.....	7.....
2.....	8.....
3.....	9.....
4.....	10.....
5.....	11.....
6.....	12.....

La reunión se llevó a cabo el día 26 de junio a las 10.00hs en la sala de reuniones de la empresa. En ella se trataron los siguientes temas:

- Presentación Plan de Relaciones Públicas, objetivos y la importancia que este plan reviste.
- Exposición del proyecto formación Equipo comunicaciones internas, objetivo, funciones de cada comisión / comité.
- Modalidad de trabajo.
- Aclaración de dudas, consenso y conclusiones.

Al finar la reunión se llegaron a las siguientes conclusiones

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Se estableció que la periodicidad de los informes que el “Equipo de comunicación interna” elevará al directorio serán cada..... días.

Observaciones

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Firma, aclaración y conformidad de los asistentes

Programa 3

Objetivo: Hacer participe al mayor número de personas posibles de la organización de el proceso de comunicación interna.

Estrategia: Franquiciamiento.

Justificación: luego de indagar en la organización una de las falencias que se encontró es que: los actores que se identifican como involucrados en el proceso de producción de la comunicación interna son insuficientes, no se tiene en cuenta el papel importante de mandos intermedios y líderes de opinión en lo que refiere al sistema de comunicación interna. Este programa se lleva a cabo para lograr que participen todas las áreas de la empresa en el proceso de comunicación, es decir, para que la comunicación interna llegue a todos los lugares de la organización.

Tácticas

- 1-Selección de franquiciados.
- 2- Reunión con franquiciados
- 4-Capacitación franquiciados
- 5-Comunicación de "Proyecto Franquicias"

“Selección de franquiciados”

De esta tarea se ocupará el Órgano de Comunicación interna. Para seleccionar a los posibles candidatos se deberá tener cuidado y precisión ya que de esto dependerá el futuro éxito de este proyecto.

En primer término, es importante que de estas franquicias formen parte los **mandos intermedios** de la organización. Por otro lado, se deberá identificar a los **líderes de opinión**. Estos franquiciados son los que formarán parte de la “comisión coordinadora” nombrada y explicada su función, en el programa anterior.

“Reunión con franquiciados

Objetivos específicos:

- Exponer a los presentes en que consiste el plan de Relaciones Públicas Institucionales Internas, su importancia y objetivos.
- Conseguir que todos los asistentes de la reunión conozcan el programa “Franquicias”, importancia y objetivos del mismo.
- Lograr que todos los presentes comprendan la importancia de su participación en el proyecto. También, obtener que asuman un compromiso durante la implementación del proyecto, para así poder llegar al éxito del mismo.
- Presentar a los responsables de la implementación, coordinación y control del programa.

Justificación: se elige como una de las tácticas “La Reunión” por las mismas razones que se explicó en los anteriores programas.

Participantes:

- Mandos medios
 - Líderes de opinión
- } Franquiciados/Comisión coordinadora

Descripción y dinámica de la reunión: Esta reunión se realizará para los franquiciados elegidos, a los cuales, primeramente se les presentará el Plan de Relaciones Públicas internas, sus objetivos y la importancia de este. Ni bien explicado esto, se procederá a exponer el programa Franquicias, el objetivo y justificación de este proyecto; se describirán las funciones de las franquicias y la modalidad de trabajo. Luego, se le explicará que se espera de ellos como franquiciados y como miembros de la comisión coordinadora y, en último término, lograr su participación en la implantación del proyecto.

En la reunión se les entregará un material escrito que explique brevemente estos puntos.

Luego, se aclararán las posibles dudas que puedan surgir acerca de este proyecto, y se establecerán junto a ellos cual será la periodicidad de las reuniones que mantendrán las franquicias.

Características:

Día: Jueves 5 de Julio.

Hora: 10.30hs

Duración: 1 hora, 30 minutos.

Lugar: Sala de Reuniones de la empresa.

Comunicación de la actividad: la comunicación de la actividad también se realizará a través de memo/ reporte digital, ya que este es el soporte que utiliza la empresa para convocar a reuniones. Se respetará el formato de memo digital que está vigente en la empresa. Los invitados deberán contestar este mensaje confirmando su presencia vía E.Mail.

El E.Mail con el memo será enviado el día jueves 28 de Junio. También se enviará un E.Mail recordatorio el día anterior de realización de la reunión.

Responsables: Responsable de Relaciones Públicas internas

Evaluación: Durante la reunión se evaluará la comprensión de los tópicos desarrollados de la misma manera que en las otras reuniones realizadas anteriormente, es decir, a través de la realización de preguntas que los presentes hagan y que, a su vez, el equipo efectuará para controlar su entendimiento.

Recursos Necesarios:

- Retroproyector
- Pantalla
- Hojas A 4 institucionales(con el logo de la empresa)
- Biromes
- Sala de reuniones
- Agua mineral, café.

Costo de la reunión: la empresa dispone de Sala de reuniones, la cual, se encuentra equipada con retroproyector y pantalla. Dentro del presupuesto de librería de la empresa se encuentran las hojas institucionales y biromes para reuniones.

La sala de reuniones cuenta con dispenser de agua y café que se servirán durante la reunión.

Modelo de Memo / reporte digital para invitar a la reunión “Formación
Equipo comunicaciones internas”



Estimado Sr. XX

Es de mi agrado comunicarme con Ud., con el fin de invitarlo a la reunión que se llevará a cabo el día jueves 5 de Julio a las 10.30hs en la Sala de Reuniones de la Empresa.

En la misma, se presentará el Programa “Franquicias”

Los temas a tratar durante el desarrollo de la reunión son los siguientes:

- Comunicación interna y su importancia dentro de la organización.
- Programa “Franquicias de com. interna y su participación en este programa”

Es importante su presencia ya que la comunicación interna es uno de los principales pilares de nuestra empresa.

Por favor confirmar asistencia por este mismo medio.

Saludos cordiales,

Responsable de Relaciones Públicas internas

Modelo memo recordatorio Reunión "Proyecto Franquicias"



**Reunión presentación Proyecto
Franquicias de Comunicación interna**

Señor XX:

A través del presente mensaje me dirijo a usted para recordarle que el día Jueves 5 de Julio en la Sala de reuniones de la empresa se llevará a cabo la presentación del proyecto Franquicias.

Por favor confirmar su asistencia a la reunión vía E.Mail.

Saludos cordiales,

Responsable Relaciones Públicas internas

“Capacitación franquiciados”

Objetivo: otorgar a los franquiciados las herramientas básicas para poder actuar en el proceso de comunicación, y funcionar como franquicia del dpto. de comunicación de manera eficaz, eficiente y correcta.

Táctica: capacitación.

Justificación: En cualquier tipo de “franquicia” ya sea de comercios o servicios, es indispensable la capacitación del franquiciado. El Franquiciador debe transmitir el saber hacer a su franquiciado para que este se desempeñe de la manera más idónea posible.

Participantes: Franquiciados elegidos.

Descripción y dinámica de la capacitación: Esta capacitación se realizará para todos los franquiciados. La capacitación estará a cargo del responsable de R.P.I internas: Lic. Ana Carolina Frontera Los temas a tratar durante la capacitación serán los siguientes:

- Importancia de la comunicación interna. Comunicación interna en Aguas Cordobesas.
- Presentación del proyecto “ Franquicias”
- Descripción de las funciones de los franquiciados.
- Explicación de la modalidad de trabajo
- Soportes de comunicación: sus usos, funcionamiento, y objetivos.

➤ Técnicas de comunicación

En la reunión se les entregará un material escrito que explique brevemente estos puntos.

Luego se le aclararán las posibles dudas que puedan surgir y se establecerán junto a ellos la periodicidad de las reuniones que mantendrán los franquiciados con el órgano de comunicación interna.

La reunión culminará con la aceptación de los franquiciados.

Características de la capacitación:

Día: Jueves 12 de Julio

Hora: 10.30hs

Duración: 3hs con un break de 15 m.

Lugar: Sala de reuniones de la empresa

Comunicación de la actividad: la comunicación de la actividad también se realizará a través de memo/ reporte digital, ya que este es el soporte que utiliza la empresa para convocar a capacitaciones. Se respetará el formato de memo digital que está vigente en la empresa. Los invitados deberán contestar este mensaje confirmando su presencia vía E.Mail.

El E.Mail con el memo será enviado el día viernes 6 de Julio. También se enviará un E.Mail recordatorio el día anterior de realización de la reunión.

Recursos Necesarios:

- Retroproyector
- Pantalla
- Hojas A 4 institucionales(con el logo de la empresa)
- Biromes
- Sala de reuniones
- Agua mineral, café.

Costo de la capacitación : la empresa dispone de Sala de reuniones, la cual, se encuentra equipada con retroproyector y pantalla. Dentro del presupuesto de librería de la empresa se encuentran las hojas institucionales y biromes para reuniones.

La sala de reuniones cuenta con dispenser de agua y café que se servirán durante la reunión.

Honorarios programa 3: \$2500

Modelo de Memo / reporte digital para invitar a la capacitación de “
Franquicias de comunicación interna”



**Capacitación Franquicias de
Comunicación interna”**

Estimado Sr. XX:

Es de mi agrado comunicarme con Ud., con el fin de invitarlo a la capacitación que se llevará a cabo el día Jueves 12 de Julio a las 10.30hs en la Sala de Reuniones de la Empresa.

Los temas a tratar durante el desarrollo de la capacitación son los siguientes:

- Importancia de la comunicación interna. Comunicación interna en Aguas Cordobesas.
- Presentación del proyecto “ Franquicias”
- Descripción de las funciones de los franquiciados.
- Explicación de la modalidad de trabajo
- Soportes recomunicación: sus usos, funcionamiento, y objetivos.
- Técnicas de comunicación

Es importante su presencia ya que la comunicación interna es uno de los principales pilares de nuestra empresa.

Por favor confirmar asistencia por este mismo medio.

Saludos cordiales,

Responsable Relaciones Públicas internas

Modelo memo recordatorio Capacitación Franquicias de comunicación
interna



Estimado Sr. XX:

A través del presente mensaje me dirijo a usted para recordarle que el día
jueves 12 de Julio en la Sala de reuniones de la empresa se llevará a cabo
la capacitación de “Franquicias de comunicación interna.”

Por favor confirmar su asistencia a la reunión vía E.Mail.

Saludos cordiales,

Responsable Relaciones Públicas Internas

Programa 4

Objetivo: Optimizar los soportes de comunicación internos de Aguas Cordobesas de manera que lleguen de la manera más eficaz al público interno de la organización.

Estrategia: Optimización de los soportes de comunicación interna.

Tácticas: Reuniones, lluvias de ideas.

Justificación: Este programa se llevará a cabo para lograr la optimización de los soportes de comunicación, ya que algunos no funcionan en todo su potencial.

Es oportuno también que las franquicias se empiecen a desempeñar y participar de esta etapa, así también, se vá cumpliendo el objetivo de incorporar mayor cantidad de actores en el proceso de comunicación interna., lo que contribuye a promover los flujos multilaterales de comunicación interna y colabora a la integración de los franquiciados en lo que es el grupo.

Descripción: Se realizarán 2 reuniones, a continuación describiremos cada una de ellas.

Reunión 1

Descripción y dinámica de la reunión

En esta reunión participará el órgano de comunicación interna y los franquiciados a los cuales se les presentarán los diferentes soportes de comunicación internos, y sus falencias, si la presentan.

Luego se expondrán las posibles mejoras para debatirlas con los franquiciados. A continuación, en una lluvia de ideas de 20 minutos aproximadamente se les propondrá que generen nuevas soluciones.

Terminado esto se despedirá a los franquiciados, y el órgano de comunicación interna se quedará evaluando las propuestas y definirá las mejoras de los soportes.

Características:

Día: Jueves 19 de Julio.

Hora: 10.00 hs

Duración: 3 horas con un break de 15 minutos.

Lugar: Sala de reuniones de la empresa

Comunicación de la actividad: la comunicación de la actividad también se realizará a través de memo/ reporte digital, ya que este es el soporte que utiliza la empresa para convocar a capacitaciones. Se respetará el formato de memo digital que está vigente en la empresa. Los invitados deberán contestar este mensaje confirmando su presencia vía E.Mail.

El E.Mail con el memo será enviado el día 13 de Julio . También se enviará un E.Mail recordatorio el día anterior de realización de la reunión.

Recursos Necesarios:

- Retroproyector
- Pizarra
- Pantalla
- Hojas A 4 institucionales(con el logo de la empresa)
- Biromes
- Sala de reuniones
- Agua mineral, café.

Reunión 2

Descripción y dinámica de la reunión

En esta reunión estarán presentes los mismos participantes de la reunión anterior. Comenzará la reunión con un resumen del encuentro anterior y los resultados y conclusiones de este. Es decir, se presentarán cada uno de los soportes con su respectiva optimización, y de que manera cada franquiciado participará en la producción de estos.

Características:

Día: Jueves 26 de Julio

Hora:10.00hs

Duración: 2horas

Lugar: Sala de reuniones de la empresa

Comunicación de la actividad: la comunicación de la actividad también se realizará de la misma manera que la anterior.

El E.Mail con el memo será enviado el día 20 de Julio. También se enviará un E.Mail recordatorio el día anterior de realización de la reunión.

Recursos Necesarios:

Ídem reunión anterior

Costo de las reuniones: la empresa dispone de Sala de reuniones, la cual, se encuentra equipada con retroproyector y pantalla. Dentro del presupuesto de librería de la empresa se encuentran las hojas institucionales y biromes para reuniones.

La sala de reuniones cuenta con dispenser de agua y café que se servirán durante la reunión.

Honorarios programa 4: \$1500

Evaluación de los programas

El responsable de Relaciones Públicas evaluará cada programa con la siguiente ficha:

Progra- ma		
Objetivos
Porcenta- je asignado	%.....	%.....	%.....
Partici- pantes	Convocados	Asistentes	
	

Referencias porcentaje asignado

100%-90% → Muy Satisfactorio se alcanzó el objetivo

89%-70% → Satisfactorio – evaluar la posibilidad de realizar mejoras al programa

69% o menos → Poco Satisfactorio- Rever los objetivos, contenidos, participantes y reorganizar el programa.-

Plano montaje sala de reuniones de la empresa

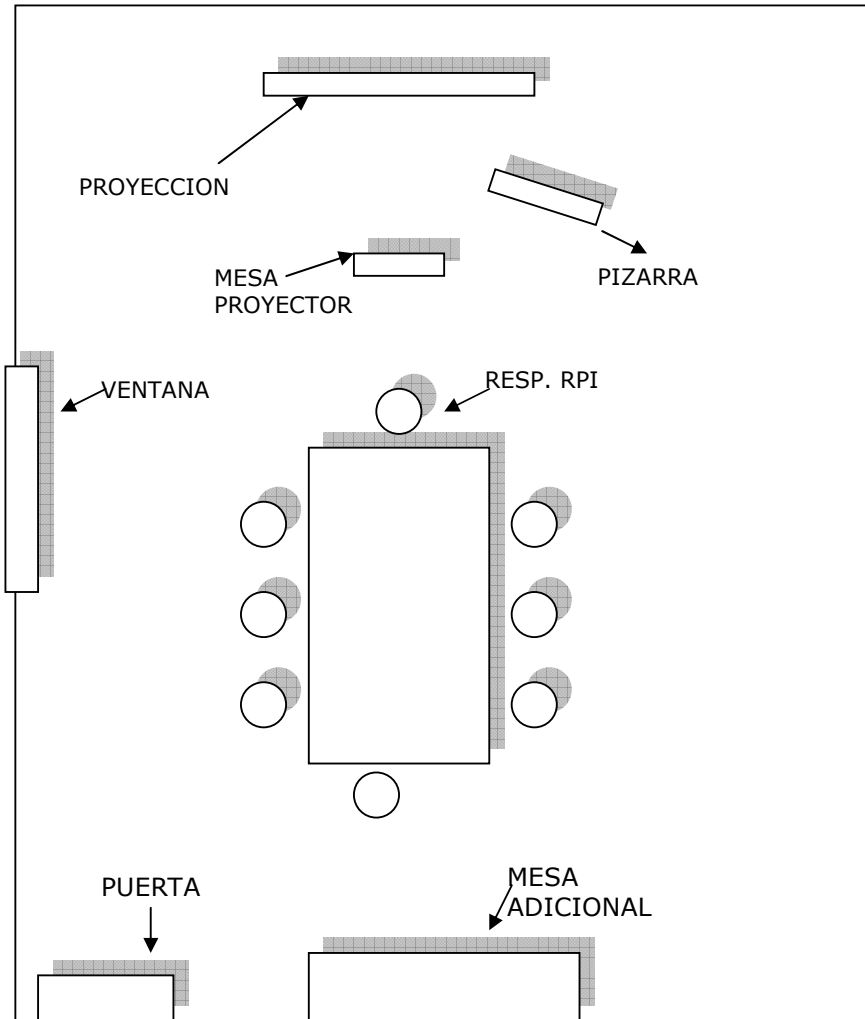


Diagrama de Gantt

Presupuesto Plan de Relaciones

Públicas Internas

Programa 1 Presentación Plan R.P.I. Al Directorio	
Programa 2 Formación Equipo Comunicaciones Internas	
Honorarios Relaciones Públicas	\$1,500
Programa 3 Franquicias de Comunicación Interna	
Honorarios Relaciones Públicas	\$2,500
Programa 4 Optimización soportes de comunicación	
Honorarios Relaciones Públicas	\$1,500
Total	\$5,500

Bibliografía

AVILIA LAMMERTYN, Roberto E., *Estrategias y tácticas de comunicaciones integradoras*, Publicado por: Revista Imagen, Bs.As, 1997.

BARTOLI, Annie, *Comunicación y Organización*, Editorial Acme, Bs.As, 1992.

BONILLA GUTIERREZ, Carlos, *La comunicación, función básica de las RR.PP.*, Ediciones Trilla, Distrito Federal, 1994.

BORDENAVE, Juan y CARVALHO, Horacio, *Planificación y Comunicación*. Ediciones Don Bosco, 1999.

CAPRIOTTI, Paul, *La imagen de Empresa. Estrategia para una comunicación integrada*. Ediciones El Ateneo S.A, Barcelona, 1992.

GRUNIG, James E, *Dirección de Relaciones Públicas*, Ediciones Gestión 2000, Barcelona, 2000.

ELÍAS, Joan y MASCARAY, José, *Más allá de la comunicación interna La Intracomunicación*, Editorial Gestión, Barcelona, 2000.

PIETRO CASTILLO, Daniel, *La comunicación en la educación* Ediciones Ciccus, Argentina, 1999.

PORTO SIMOES, Roberto, *Relaciones Públicas: Función Política*. Ediciones El Ateneo S.A, Barcelona, 1993.

SCHLEMENSSON, Aldo, *Psicología Empresarial y Principios de Organización*. Apuntes cátedra Cultura Organizacional.

SERRA, Roberto y Kastika, Eduardo, *Re-estructurando empresas*, Ediciones Macchi, Bs.As, 1994.

VIEYTES, Rut., *Metodología de la Investigación en organizaciones, Mercado y Sociedad*, Editorial de las Ciencias, Bs. As,2004.

VILLAFAÑE, Justo, *imagen Positiva*, Ediciones Pirámide, Madrid, 1998.