



“La influencia de la comunicación interna en los procesos organizacionales de
A.J & J.A. Redolfi S.R.L”

Fernando Oscar Mare

DNI: 41.784.556

Legajo: VRPI03343

Carrera: Licenciatura en Relaciones Publicas e Institucionales

Resumen

El presente reporte de caso se trabajó y estudió sobre la empresa familiar A.J & J.A Redolfi S.R.L, ubicada en la localidad de James Craik, en la provincia de Córdoba. En el mismo se trabajó sobre la temática de comunicación interna, como herramienta de gestión estratégica para la mejora de sus procesos y el aumento de su productividad empresarial. Para esto se realizó una auditoría interna con el fin de evaluar el estado en el que se encuentra la empresa en área de comunicación interna, una vez obtenidos los resultados, se les presentara un propuesta de plan de implementación que buscará resolver todas las problemáticas detectadas anteriormente.

Palabras claves: Relaciones Públicas, Comunicación Interna, Planeación Estratégica, Clima Laboral, Comunicación Empresarial.

Abstract

This case report was worked on and studied on the family business A.J & J.A Redolfi S.R.L, located in the town of James Craik, in the province of Cordoba. In it, they worked on the subject of internal communication, as a strategic management tool to improve their processes and increase their business productivity. For this, an internal audit was carried out in order to evaluate the state in which the company is in the internal communication area, once the results were obtained, a proposal for an implementation plan will be presented to them that will seek to solve all the problems previously detected. .

Keywords: Public Relations, Internal Communication, Strategic Planning, Work Climate, Business Communication.

Introducción	1
<i>Marco Referencial</i>	1
<i>Breve descripción de la problemática</i>	2
<i>Resumen de antecedentes</i>	3
<i>Relevancia del caso</i>	4
Análisis de Situación	4
<i>Descripción de la problemática</i>	5
<i>Análisis del contexto</i>	6
<i>Diagnostico organizacional</i>	9
<i>Análisis específicos según el perfil profesional de la carrera</i>	11
<i>Mapa de públicos</i>	12
Marco Teórico	13
<i>La comunicación</i>	13
<i>Relaciones Publicas</i>	13
<i>Organizaciones</i>	14
<i>La comunicación interna y su importancia</i>	14
<i>Plan de comunicación interna</i>	14
<i>Elementos de la comunicación interna</i>	15
Diagnóstico y Discusión	16
<i>Declaración de problema</i>	16
<i>Justificación del problema</i>	16
<i>Conclusión diagnostica</i>	17
Plan de Implementación	18
<i>Introducción</i>	18
<i>Objetivo General</i>	18
<i>Objetivos específicos</i>	18
<i>Alcance y limitaciones</i>	18
<i>Programas</i>	19
<i>Presupuesto</i>	25

<i>Marco temporal</i>	25
<i>Propuesta de evaluación</i>	25
Conclusiones y Recomendaciones	26
<i>Conclusiones</i>	26
<i>Recomendaciones</i>	27
Bibliografía	28
<i>Referencias bibliográficas</i>	28
<i>Otras fuentes</i>	29
Anexo	31
<i>Tabla de presupuesto</i>	31
<i>Diagrama de Gantt</i>	32

Introducción

Marco Referencial de la Institución

A. J & J. A Redolfi SRL es una empresa familiar con 50 años de historia, se encuentra ubicada en la localidad de James Craik, en la Provincia de Córdoba, Argentina. Se dedica a la distribución mayorista de productos alimenticios, bebidas, refrigerados, cigarrillos, artículos de limpieza, etc.

En 1959, los hermanos Alonso Jacobo y Miguel Ángel Redolfi, compraron una cigarrería, bazar y librería, ubicada en James Craik, Prov de Córdoba, al Negocio lo denominaron Redolfi Hermanos, Miguel se encargaba de la atención del negocio de la librería, Alonso comenzó a viajar a las localidades vecinas para vender tabaco y golosinas. En 1975 por un común acuerdo los hermanos deciden ponerle fin a la sociedad, Miguel continua a cargo de la librería y bazar, mientras que Alonso decide crear un negocio de distribución mayorista, al que luego se le uno su hijo, actual presidente de la empresa y entonces de forma la sociedad Alonso J & José A. Redolfi Sociedad de Hecho. En 1990 se constituye la nueva sociedad como Alonso J. y José A. Redolfi S.R.L, la actual denominación y forma jurídica de la empresa. En el 1993 el socio fundador Alonso J. Redolfi fallece, dejando a cargo de la empresa a su hijo José, que divide de forma equitativa el 15% de las acciones entre sus hijos y dejándose el 85% de ellas para el mismo.

Actualmente la empresa cuenta con 6000 clientes, cubriendo casi la totalidad de la Prov. de Córdoba y traspasa las fronteras provinciales. Cuenta con 35 vendedores, un centro principal de distribución ubicado en James Craik donde centralizan las compras a los proveedores y el abastecimiento de sus sucursales ubicadas en el interior de la de la Prov, (Rio Tercero, San Francisco, Rio Cuarto y la ciudad de Cordoba). Además la empresa cuenta con una fuerza laboral de 130 empleados y una flota de 73 vehículos.

Visión

Ser una empresa líder en su mercado, expandiendo su negocio, tener una amplia y variada cartera de proveedores, siempre en búsqueda de la rentabilidad, busca brindar un servicio de calidad a sus clientes, Buscar alianzas que se mantengan en el tiempo y

brindar capacidad de desarrollo personal y profesional a empleados, siempre manteniendo el carácter familiar de la empresa.

Misión

Atender las necesidades de nuestros clientes proporcionando un servicio de distribución mayorista de calidad, con una gran variedad de productos masivos de primeras marcas, sustentado en una extensa trayectoria empresarial. Realizar esto brindándoles a nuestros empleados la posibilidad de desarrollar sus habilidades y crecer dentro de la empresa.

Objetivo

La empresa busca el crecimiento corporativo, haciendo conocer su imagen, mientras mejora su posición en el mercado, marcando la diferencia con respecto a sus competidores, con un servicio altamente orientado a obtener la satisfacción del cliente, presentando precios altamente competitivos.

Breve descripción de la problemática

A.J. & J.A. Redolfi S.R.L. es una empresa familiar con una estructura jerárquica formal de carácter funcional, al ser tradicional y paternalista, esta no considera y no tiene presente de los beneficios de la comunicación interna como herramienta de gestión estratégica, para optimizar los procesos organizacionales, su estilo de comunicación es descendente y abunda la comunicación informal, no cuentan con canales establecidos para dirigirla y gestionar la comunicación interna de acuerdo a las necesidades de sus objetivos, además sus directivos no poseen formación en comunicación.

Resumen de antecedentes

Actualmente las organizaciones tanto nacionales como internacionales, están tomando conciencia sobre la importancia de la implementación de herramientas de comunicación interna como estrategias para mejorar las relaciones laborales y la importancia de ella en el éxito de la consecución de los objetivos organizacionales. Así nos habla sobre estos beneficios Coral Bermudez Rus (2016) en su trabajo titulado “La comunicación interna en las comunicaciones” en Madrid (España), en este trabajo nos muestra la importancia de la comunicación interna en las organizaciones, por medio de una auditoría realizada a la empresa ISDIN, nos explica cómo funciona la comunicación interna, los beneficios de ella y como trabajarla.

También Montoya (2012) en su proyecto de practica “Plan estratégico de comunicación interna: cultura y clima armonía para empresas varias de Medellín” en La Corporación Universitaria de Lasallista de Medellín, nos muestra la necesidad de la implementación de estrategias de comunicación interna en una empresa de gran magnitud, con el objetivo de mejorar el clima interno y su cultura organizacional.

Paola Marisol Portilla Garcia (2014) en su Tesis de Posgrado, "Plan estratégico de comunicación interna para una institución descentralizada del gobierno." En la Universidad Rafael Landívar, Guatemala, expresa la necesidad de crear un proceso comunicacional que colabore con la comunicación entre persona e institución, se realizaron políticas que ayudaron a cultivar una cultura organizacional que beneficie a la comunicación, dejando de lado una estructura rígida jerarquizada.

También Mayra Valdivieso Ortiz (2011) en su tesis “Propuesta de comunicación interna para empresa ETAPA”, nos presenta un plan de comunicación para mejorar el clima laboral interno de la misma. Oyarvide-Ramírez; Reyes-Sarria; Montaña-Colorado (2017) realizan un artículo “La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas”, nos hablan de como la comunicación interna es una herramienta estratégica que trae ventajas que favorecen a la productividad, competitividad y éxito empresarial.

Relevancia del caso

Toma gran relevancia la creación de estrategias de comunicación interna, que aporten a la creación de un clima laboral óptimo, por medio de un continuo conocimiento de las políticas y procedimientos comunicacionales. Para lograr este cometido será necesario crear y gestionar un plan comunicacional que establezca puntos como, la promoción del dialogo, la transparencia, la participación, generando un sentimiento de confianza, logrando esto los resultados se verán volcados en una sentido de pertenencia.

La comunicación interna y el desarrollo organizacional se encuentran relacionados de forma estrecha y eso mismo es lo que se demostrara en en este TFG, trabajando sobre la empresa A.J & J.A. Redolfi S.R.L, se usara la comunicación integralmente, y como un factor de planeación estratégica, donde se vean reflejados los niveles de producción y desarrollo organizacional, generando un clima laboral optimo, mejorando el rendimiento, el proceso de toma de decisiones y el desempeño, apuntando a mantener la satisfacción de sus empleados.

Análisis de la Situación

Descripción de la situación

La empresa es A. J. & J. A. Redolfi, de la localidad de James Craik, de la Provincia de Córdoba, Argentina. Lleva 50 años en el sector mayorista de productos alimenticios y posee una cadena de salones de ventas mayoristas y preventistas ubicados en San Francisco, Río Tercero y Río cuarto, y distribuidoras en James Craik, Río Tercero, San Francisco, Córdoba Capital y Río Cuarto. Es una empresa que, a través del tiempo, ha demostrado su continuo crecimiento en el sector mayorista de productos alimenticios. Todos los años conquista nuevos clientes y mercados en el interior de Córdoba y del país. Sus clientes son, en general: supermercados, farmacias, quioscos, bares y confiterías, restaurantes, librerías, maxi quioscos, bares-restaurantes, comedores y perfumerías, para realizar una óptima distribución y servicio a sus clientes, posee una flota propia de 3 automóviles para el uso de supervisión, 5 utilitarios pequeños, 23 utilitarios de mayor tamaño, 20 camiones y 5 montacargas.

La empresa cuenta con una estructura jerárquica funcional, cuenta un claro y marcado organigrama tradicional, con puestos gerenciales bien definidos, el proceso comunicación es vertical descendente, al ser una empresa familiar su cultura es claramente tradicional, con prácticas laborales informales.

La comunicación fluye en una sola vía y de manera descendente, carece de espacios de cooperación transversal en la cual los empleados de todos sectores puedan comunicarse, explotando sus experiencias y vivencias con él con el fin de mejorar los procesos organizacionales.

Las causas mencionadas hacen que se vuelva imposible gestionar un plan de comunicación interna eficiente, para que se dé un abordaje correcto de la problemática. Las Relaciones Publicas cargan con la responsabilidad de mantener y crear vínculos entre los empleados y la empresa, cumpliendo con los objetivos de la misma. Hoy en día es imposible negar los efectos positivos que trae la percepción positiva de la imagen de la empresa por los trabajadores, el sentido de pertenencia, el sentimiento compartido de los valores y la misión de la empresa, aportando a la consecución de los objetivos de la empresa.

A pesar de todo lo mencionado anteriormente la empresa cuenta con gran relación con sus empleados, en incluso en la localidad de James Craik aporta relevantemente a las actividades socioculturales de la zona, y por lo tanto es considerada como un patrimonio por las habitantes.

Análisis del contexto

Con el fin de realizar un análisis macroeconómico del entorno en que la empresa A. J & J. A Redolfi S.R.L desarrolla sus actividades comerciales, se realizara un PESTEL que es un análisis de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales, esto permitirá además de cómo se mencionó entender el contexto en el que se desarrolla la empresa, también conocer la realidad en la que viven los empleado de la empresa.

Factores Políticos

- * La Secretaria De Comercio Interior, estableció una extensión hasta el 15 de mayo del corriente año de los precios máximos de productos. La normativa contempla la intimación a las empresas de bienes de consumo masivo a incrementar su producción con el fin de satisfacer la demanda de la población y evitar desabastecimientos. (Argentina.gob.ar, Nueva Prórroga de Precios Máximos)
- * Con el objetivo de seguir fomentando el consumo y la producción nacional, en el contexto de recuperación y reactivación económica, el Ministerio de Desarrollo Productivo establece la extensión del Programa Ahora 12 hasta el 31 de julio de 2021. A su vez, la medida aprueba el “Reglamento Unificado del Programa de Fomento al Consumo y a la Producción de Bienes y Servicios AHORA 12” y encomienda a la Dirección Nacional de Políticas para el Desarrollo del Mercado Interno el rol de contralor. (Argentina.gob.ar, Extensión del programa Ahora 12)
- * La Administración Federal de Ingresos Públicos establece la prórroga de la vigencia transitoria de las condiciones especiales referidas al régimen de facilidades de pago hasta el 30 de junio de 2021. (Argentina.gob.ar, Extensión de la vigencia de las condiciones especiales del régimen de facilidades de pago de la AFIP)
- * El Ministerio de Desarrollo Productivo, a través de la Secretaría de Comercio Interior, dispone la creación del Sistema Informativo para la Implementación de Políticas de Reactivación Económica (SIPRE). Esta herramienta permitirá acceder a datos

actualizados de las distintas etapas de producción, distribución y comercialización y se concentrará en el flujo de información de las empresas de mayor impacto y presencia en el mercado interno. (Argentina.gob.ar, Sistema Informativo para la Implementación de Políticas de Reactivación Económica)

Factor Económico

* En enero de 2021, el estimador mensual de actividad económica (EMAE), registró una contracción de 2,0% en la comparación interanual y un incremento de 1,9% con relación a diciembre en la medición desestacionalizada. Con relación a igual período de 2020, se registraron aumentos en 7 de los 15 sectores que conforman el EMAE. (INDEC, 2021)

* El nivel general del Índice de precios al consumidor (IPC) representativo del total de hogares del país registró en marzo una variación de 4,8% con relación al mes anterior (INDEC, 2021)

*En su informe semestral sobre la economía en la región, el Banco Mundial proyecta para Argentina una expansión del PBI de 6,4% este año (El Cronista, Carlos Boyadjian 2021)

Factor Social

* Durante enero de 2021, la variación mensual de la canasta básica alimentaria (CBA) con respecto a diciembre de 2020 fue de 4,6%, mientras que la variación de la canasta básica total (CBT) fue de 4,2%. Las variaciones interanuales de la CBA y de la CBT resultaron del 44,0% y 39,8%. (INDEC, 2021)

* La tasa de desempleo en Argentina es del 11%, según el último informe publicado en el pasado mes de febrero por el INDEC. (INDEC, 2021)

* Natalia Motyl, economista de la Fundación Libertad y Progreso, dijo que para 2021 espera un incremento del 7%, impulsado fundamentalmente por los sectores de alimentos y de bienes durables. (InfoBae, 2021)

* Los resultados del segundo semestre de 2020 correspondientes al total de aglomerados urbanos registraron que el porcentaje de hogares por debajo de la línea de pobreza (LP) alcanzó el 31,6%; en estos residen el 42,0% de las personas. Dentro de este conjunto se

distingue un 7,8% de hogares por debajo de la línea de indigencia (LI), que incluyen al 10,5% de las personas. (INDEC, 2021)

Factor Tecnológico

*La automatización industrial se ha convertido en una parte crucial de las empresas modernas por muchas razones. Las empresas aprovechan cada vez más las tecnologías de automatización para programar tareas y procesos laboriosos, repetitivos y pesados, aumentar el rendimiento y ser más productivas. Mientras que las empresas están invirtiendo considerablemente en la digitalización de sus procesos, las nuevas tecnologías de automatización siguen evolucionando, al igual que las soluciones de ingeniería industrial existentes. (Aula 21, 2021)

Factor Ecológico

*En el transporte de cargas se reducirán, para 2030, en un 59,6% las emisiones gracias a la reactivación del ferrocarril de cargas que está llevando adelante el Ministerio de Transporte y la incorporación de tecnología. Hoy el 45% de las emisiones CO2 del transporte corresponde al sector carretero de cargas (Tradenews, 2018)

* Se presenta una estimación de las emisiones de carbono para el sector de transporte de Argentina y se evalúan algunas oportunidades de mitigación. Estas emisiones representan el 17% de las emisiones netas de carbono de Argentina (52 Tg en 2008). El subsector de carga es el principal emisor con 55% (22 Tg). (Estrucplan, 2018)

* La certificación ISO 14001 – Sistemas de Gestión Ambiental (SGA) es una norma internacional que permite a las empresas demostrar el compromiso asumido con la protección del medio ambiente a través de la gestión de los riesgos medioambientales asociados a la actividad desarrollada. (Eurofins, 2020)

Factor Legal

* La municipalidad de Córdoba, en agosto del año 2003 sancionó la ORDENANZA N° 1564/07 que exige, a partir del año 2012, trasladar las infraestructuras, industriales, depósitos, fuera del tejido urbano, y para aquellas empresas que se trasladen antes del año 2009 la Municipalidad dispuso beneficios tributarios y subsidios por la contratación de nuevos empleados (Municipalidad de Córdoba, 2012).

Todos lo descrito en el análisis afecta en mayor o menor medida a los procesos que desarrolla la empresa en el día a día. El gobierno genero políticas para incrementar el consumo de productos de consumo básico, para combatir la ola inflacionaria, la cual afecta directamente a la empresa en varios aspectos, como el aumento de transporte carga, aumento de combustibles, el aumento de precios general en los productos que la empresa comercializa. El mercado sufrirá un aumento de la mano de obra disponible por el incremento en la tasa de desempleo, además el aumento de la pobreza en el país que va repercutir directamente en los volúmenes de ventas de la empresa.

Todos estos factores van a repercutir directamente en el clima interno de la organización, pudiendo generar falta de seguridad del puesto de trabajo ya se por el aumento de mano de obra disponible en el mercado o baja en los volúmenes de venta de la compañía o integración de nueva tecnología de automatización de procesos, descontento general por el nivel de los salarios, son factores que producirían una crisis interna.

Diagnostico Organizacional

Con el fin de establecer los efectos positivos de la comunicación estratégica y sus efectos en el desarrollo organizacional, y la reacciones que generan las acciones comunicacionales y cómo influyen en el clima laboral, en el proceso de toma de decisiones, en la cultura de la empresa, en el proceso productivo, la cooperación entre trabajadores y el desarrollo diario de los procesos organizacionales, se realizara una investigación que esclarezca todos estos puntos.

A continuación presentare un análisis FODA, esta herramienta mostrara más detalladamente en qué situación se encuentra la empresa de acuerdo a sus características internas y externas.

Fortalezas: la empresa cuenta con 50 años de trayectoria en mercado lo cual brinda confianza al sus clientes, pose solvencia económica lo que le brinda la posibilidad de realizar financiación a 30 días y descuentos por pago en efectivo, ofrece precios sumamente competitivos en productos de marcas de primera, tiene un amplio abanico de clientes desde grandes a pequeños comercios, posee su propia flota de vehículos para el transporte de mercadería, su tasa de rotación del personal es baja y cuenta con una buena relación con sus empleados, es una empresa apreciada en la comunidad, y poseo una filosofía de crecimiento empresarial constante.

Debilidades: No posee un área que gestione, planifique y centralice la comunicación interna por lo tanto esta es ineficiente y de carácter totalmente informal, No posee una base de datos detallada con información detallada de sus clientes, carece de actualizaciones en tecnológicas para la gestión de procesos, predomina la comunicación informa desregularizada lo cual es muy peligroso.

Oportunidades: A pesar de la falta de información de sus clientes, cuenta con una excelente relación con los mismos, sus más de 50 años de experiencia y su política de constante expansión les brinda gran confianza a sus futuros clientes, a los actuales y a ellos mismos a la hora de negociar y generar nuevas oportunidades de negocio, posee una expansión territorial de gran envergadura lo cual le permite la oportunidad de desarrollar nuevas oportunidades constantemente.

Amenazas: Su clientela es muy sensible a los cambios, esto quiere decir que ante cual suba de precios debido podrían cambiar de proveedor, ya que además su competencia es muy alta y cuentan con la capacidad de brindar precios más competitivos, además el factor inflacionario afecta a la empresa en su capacidad de financiación, la adquisición de sus productos y la capacidad de mantener precios a un nivel altamente competitivo.

Hoy en día cobran mayor relevancia la importancia de los empleados en éxito empresarial, esto se ve reflejado en la perspectiva interna, A. J & J. A. Redolfi S.R.L no posee un reconocimiento de su público interno y la diversidad de los mismos, la empresa debe proveer, el sentido de pertenencia, el buen clima laboral, mantener un adecuado flujo comunicacional, atender sus necesidades y proyectar un y aumentar la imagen positiva de la organización. Una estrategia de comunicación interna eficiente, puede convertirse en una táctica diferenciadora altamente eficaz de la competencia que enfrenta la empresa.

Análisis específicos según el perfil profesional de la carrera

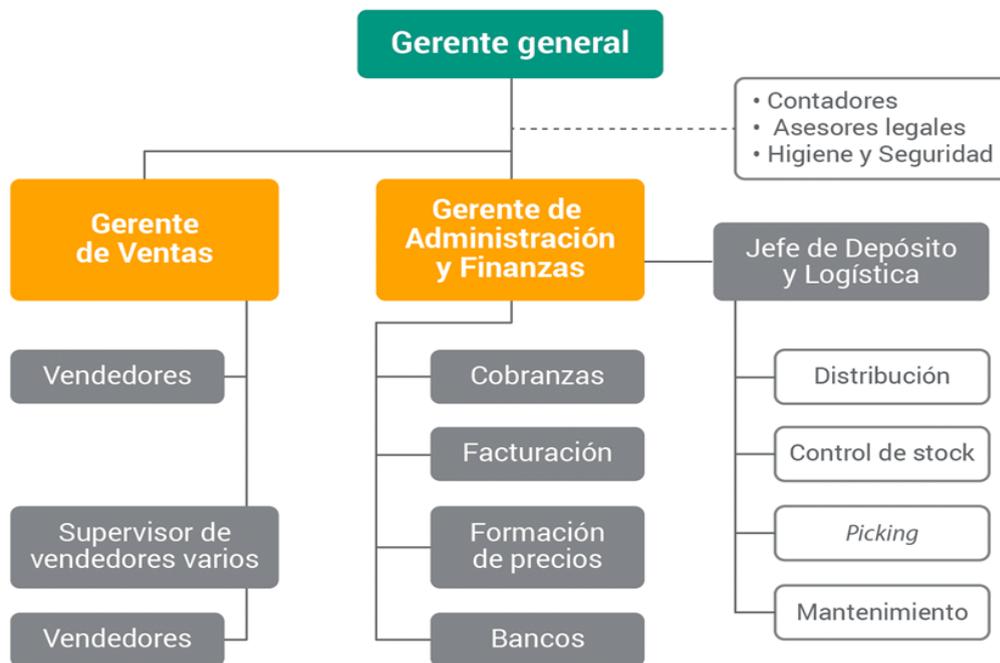
La comunicación interna es la columna vertebral de los procesos organizacionales, una adecuada gestión de la misma la convierte en una herramienta que permite el fortalecimiento y desarrollo de la organización, para que así sea esta debe fluir constantemente a dos vías atravesando todos los niveles y generando rupturas en las anticuadas formas de relacionarse y en los organigramas tradicionales. Para que se dé el éxito organizacional, deben estar en sintonía los objetivos planteados por la gerencia y

los sectores productivos de la empresa, para que esto ocurra deben operar una aceptada y bien calibrada maquinaria comunicacional

A.J & J.A Redolfi S.R.L presenta un gran problemática en la gestión de comunicación interna, esta se encuentra totalmente des formalizada, no cuenta con estrategias específicas para gestionarla de forma eficiente, los líderes organizacionales no cumplen y no son conscientes de su rol en la gestión de la misma, además no se capacitan para lograr una mejora en la capacidad de trabajo, los canales de comunicación que utiliza son tradicionales y están totalmente desactualizados, haciendo que se vuelva imposible generar flujos de comunicación de a dos vías que optimicen las labores de la empresa, todos estos motivos llevan a que se vuelva totalmente necesario la realización e implementación de un plan de comunicación interna, que genere una maquinaria aceptada de comunicación que resuelva conflictos, aumente el sentido de pertenencia y fidelización a la empresa.

La empresa no cuenta con un área específica que se encargue de gestionar, planificar y ejecutar las estrategias de comunicación tanto interna como externa, los cargos más altos de la empresa son ocupados por familiares, además de poseer un rígido organigrama, la empresa es valorada en James Craik por sus contribuciones a la comunidad, además de los empleos que brinda. La empresa posee una excelente relación con su personal, brinda gran confianza a sus clientes, y generar tratos ventajosos con sus proveedores los cuales les permite ofrecer precios competitivos en el mercado.

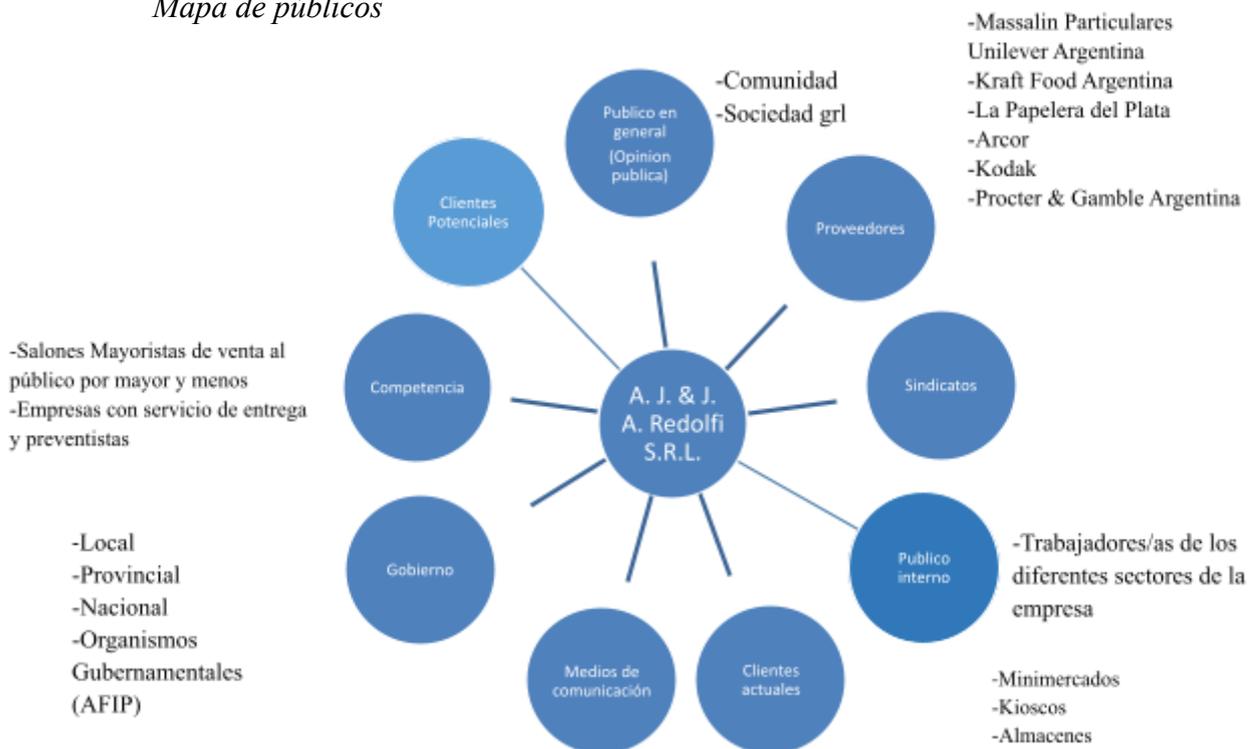
Ahora se presentara un organigrama el cual mostrara la división de labores y la estructura de la empresa.



Fuente: Grafico extraído del material de la universidad empresarial siglo 21.

El organigrama de A.J & J.A Redolfi S.R.L muestra claramente una organización estructurada, con una división de tareas agrupada de acuerdo a sus funciones, la empresa cuenta con una nómina de 170 empleados con funciones poco delimitadas, en lo más alto mando de la empresa se encuentra el gerente general que cumple funciones comerciales.

Mapa de públicos



El mapa de públicos es una útil herramienta para diferenciar a los diferentes públicos con los que la empresa interactúa de modo de realizar estrategias de relaciones públicas que ayuden a satisfacer las necesidades de cada uno de ellos, con el fin de lograr los objetivos de la empresa. Para cada público se deberán adaptar estrategias de comunicación específicas ya que cada uno cuenta con diferentes necesidades a ser satisfechas por la empresa, esta herramienta permite crear segmentaciones más precisas y así lograr de forma eficiente los objetivos de la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

En los siguientes párrafos mencionare los públicos que más nos interesan para detallar la situación de la comunicación interna de la empresa y con los que trabajaremos durante el plan de relaciones públicas.

Público Interno: Está conformado por el personal de los diferentes sectores de la compañía, (Área de ventas, administración y finanzas, depósito y logística, distribución, mantenimiento), entre ellos abunda la comunicación de estilo informal, por canales no oficiales.

Público mixto Semi-Interno: Está Conformado por los familiares de todo el personal de la empresa, los diferentes proveedores con los que la empresa trabaja, los clientes reales, la empresa posee una buena relación con este sector, y abunda una comunicación de carácter informal, pero posee la ventaja de tener una buena relación con la comunidad y lazos estrechos de confianza.

Público mixto Semi-Externo: Lo conforman los diferentes sindicatos con los que la empresa interactúa.

Marco Teórico

La comunicación interna cumple un rol muy importante en la vida de las organizaciones, ya que permite la correcta gestión de la misma. Actualmente está cobrando mayor relevancia gracias a su capacidad de reforzar la imagen organizacional, permitiendo la optimización de las relaciones entre la directiva y los diferentes públicos internos. Por eso se citan diversos autores que presentaron definiciones sobre comunicación interna, y conceptos relacionados con la temática del trabajo.

La Comunicación

La comunicación consiste en un proceso en el cual se intercambia información por medio de mensajes verbales o no, este proceso de intercambio es lo que permite el proceso de sociabilización del humano, Stanton, Etzel, Walker (2007) expresan que la comunicación es un intercambio de información entre un emisor que expresa una idea, esta expresión puede ser tanto verbal, como no verbal, esperando que al receptor le llegue esta expresión y la interprete. Pero no solo podemos quedarnos estancados en esta definición formal y técnica, el humano no solo interpreta una idea, además como expresa M. Socorro & Y. Fonseca (2000) sino que comparte un fragmento de el mismo, pone en acción sus cualidades racionales como emocionales, buscando tener contacto con sus pares y así satisfacer sus necesidad de integración social, las ideas que expresa en su el emisor toman significado para el emisor por las experiencias compartidas entre los usuarios del proceso comunicacional en un mismo entorno social.

Relaciones Públicas

Son las encargadas de gestionar la comunicación y la imagen, que proyectan hacia sus públicos, las empresas, organizaciones o personas públicas. Pero se podría decir que es más que eso, son el esfuerzo planeado que busca influenciar la opinión de los públicos, mediante el buen carácter y una ejecución responsable, mediante el uso responsable de la comunicación bidireccional satisfactoria, (S. Cutlip y A. Center 2001). En esta definición las toma como un esfuerzo planeado que usa la comunicación bidireccional para poder influir satisfactoriamente en la opinión pública, ahondando más en esto y en base a varias definiciones de distintos autores, G. Wilhelm1 , F. Ramírez y M. Sánchez (2009) las describen como un proceso de planificación, bidireccional y de mutuo entendimiento entre una organización y sus diferentes públicos, esta relaciones que buscan establecer son dinámicas, continuas y trae beneficios para ambas partes, busca el conocimiento y la transparencia entre los públicos y la empresa por medio del dialogo y la empatía, para lograr esto, se realiza una investigación donde se busca determinar la actitud, la opinión del público, todo esto se realiza con el fin de contribuir al ambiente social en el que habitan ambos, esto muestra la buena voluntad de la empresa ya que esto va a mucho más allá de los fines comerciales, busca promover la armonía el respeto, entre todos los habitantes del entorno.

Organizaciones

Jorge Etkin (2000) define que una organización es un conjunto de personas que tienen a cargo una o más funciones o tareas y que no las realizan de cualquier forma (siguiendo enteramente su propia voluntad y decisión), sino bajo un cierto orden formal, es decir un conjunto de normas, pautas, acuerdos sobre qué trabajo o tarea debe hacerse, con quién y de qué forma, como así también lo que no se debe hacer, entre otros aspectos;

todo lo cual le da continuidad a las actividades de cada uno y también cierta estabilidad en el día a día. Otro concepto importante que debemos tener en cuenta cuando hablamos de organización, como elemento que la compone, es la cultura, cuando queremos describir la cultura de una organización, entonces, debemos hacer el esfuerzo por detectar estos rasgos que la definen y distinguen de otras, "que conforman el universo simbólico de la organización y que brinda sentido a la pertenencia, la participación y las contribuciones de los integrantes". (Góngora y Cicatelli, 2013)

La comunicación Interna y su importancia

La comunicación interna, es una rama de la comunicación corporativa, esta no debe tomarse como la tradicional comunicación con los públicos externos ya que los empleados que son prestadores de conocimiento, energía, habilidades, creatividad, no se sentirán identificados por las tácticas comunicacionales con las que la empresa se comunica con sus clientes, el personal de la institución es independiente a los problemáticas que poseen los públicos externos (Costa 1998). La comunicación interna aplicada de forma correcta es de gran utilidad para la organización, en palabras de Cuenca (2018), es un conjunto de actividades comunicacionales las cuales se desarrollan desde la organización con el fin de mantener una buena relación con y entre los miembros de la empresa, para ello se utilizan diversas tácticas e herramientas comunicacionales que permitan mantenerlos motivados, informados e integrados con el fin de lograr los objetivos empresariales.

Plan de Comunicación Interna

El desarrollo de la comunicación interna es más complejo aún más complejo que el desarrollo de la comunicación externa, porque el público objetivo de esta primera conoce de cerca la institución, este público suele ser desconfiado, hipercrítico, desafiante y también llegan a mostrar reticencia o descreimiento a los beneficios de los recursos de comunicación. Por ello para una exitosa gestión de la comunicación interna, primero debe haber un plan de comunicación interna correctamente diseñado e implementado, lo que logra esto es mantener unida a la organización, manteniendo una buena comunicación entre sectores de la empresa. La visión y valores compartidos por toda la organización aseguran las bases del plan, para que el plan surja efecto se debe contar con un adecuado equipo de comunicadores, (Brandolini, Frigoli, Hopkins 2009).

Los objetivos específicos de un plan de comunicación interna según lo define Portilla (2015), son crear políticas de comunicación que apoyen a la comunicación efectiva, que permita un adecuado desarrollo de las actividades laborales, logrando una optimización de los canales de comunicación interna, para que la información llegue a todo el personal que conforma la institución, además complementar con el desarrollo de actividades que fortalezcan la confianza del personal, estimulando una buena fluidez

comunicacional, además estas actividades apuntarán a la forjar y fortalecer los lazos interdepartamentales, promoviendo la cultura organizacional que apoye a la comunicación institucional.

Elementos e Instancias de la Comunicación Interna

Un correcto desarrollo de la comunicación interna debe tener como lo define Brandolini, Frigoli, Hopkins (2009), cinco instancias necesarias que van en forma consecutiva, pre-diagnostico, diagnostico, planificación, ejecución del plan, y el correspondiente seguimiento, el pre-diagnóstico es el primer contacto con una empresa con un representante de la empresa para generar un relevamiento de información; Diagnostico: se realiza en la situación inicial y final de cada proceso de comunicación interna; Planificación: Es el paso en el que se definen los objetivos que se quieren alcanzar a partir de la información reunida. Ejecución Del Plan: Puesta en marcha del plan de comunicación interna; Seguimiento: Control del funcionamiento del plan de comunicación Para una correcta implementación de la cinco instancias de la comunicación interna, y la ejecución de un plan de la misma se debe tener en cuenta los canales por los que esta puede aplicarse, estos canales son descriptos por Vaca (2015) sin una buena comunicación interna una institución no puede alcanzar su máximo potencial, los principales elementos de comunicación interna que usan las instituciones para poder generar un contacto efectivo con su personal y crear un buen clima laboral son: Intranet; Tablones de anuncio; E-mails; Pagina web corporativa; Redes Sociales; Revistas Corporativas; Blog Corporativo.

Los autores presentados, coinciden sobre la importancia de la comunicación interna en las organizaciones, y su eficiencia como herramienta de gestión empresarial, los públicos internos son los principales y primeros representantes de la empresa, por ellos es importante la correcta gestión de los mismos y sacar su máxima capacidad productiva por medio de una correcta gestión de los mismos.

Diagnóstico y Discusión

Declaración del Problema

La empresa A.J & J.A. Redolfi S.R.L presenta una gran problemática en cuestiones de comunicación, su deficiencia en el área de comunicación interna es altamente notable y genera problemas en toda la institución. La falta de formalidad, planificación y estructuración de la comunicación interna por la empresa, es lo que no permite un óptimo relacionamiento con sus colaboradores, impidiendo un adecuado desempeño del trabajo en equipo, el fortalecimiento de los lazos de confianza entre ellos y para con la

empresa, lo que afecta notablemente su capacidad de producción y la consecución de sus objetivos.

Los directivos de la empresa no poseen formación en el área de comunicación, además de no tenerla en cuenta como herramienta de gestión organizacional, en la empresa predomina la comunicación del estilo informal, lo cual dificulta la ejecución de las tareas diarias que se realizan en la empresa. El personal de la institución no reconoce la cultura organizacional y no se siente identificado por la misma, lo cual hace imposible la transmisión del sentido de pertenencia y la creación de un adecuado clima laboral.

Justificación Del Problema

A.J & J.A Redolfi S.R.L a pesar de tener de un gran variedad de fortalezas, no cuenta con una estructura definida que regularice la comunicación interna, además de no tenerla en cuenta como herramienta de gestión y desarrollo de la organización, no posee herramientas para gestionarla, ni tecnologías que permitan y desarrollen canales fluidos de comunicación que hagan que los empleados se involucren de lleno con los objetivos de la empresa.

La gestión estratégica de la comunicación interna permite una rápida y efectiva alineación del personal con los objetivos de la empresa, sus políticas, su visión, valores y misión, creando un buen clima laboral, generando compromiso para con la empresa y mejorando sus resultados.

La abundancia de la comunicación informal, permite que proliferen los rumores, afectando el trabajo en equipo y la consecución de los objetivos de la empresa, con la reducción de estos gracias a la gestión estratégica de la comunicación por parte de la dirección lo que lograr será crear fuertes lazos de confianza entre el personal, evitando y reduciendo cualquier tipo de conflicto que pueda producirse.

Si no se tienen en cuenta los procesos de comunicación puerta adentro de la empresa, repercutirá negativamente en el desarrollo de las actividades de la empresa, lo cual afectará a su personal lo cual se tradujera en una problemática de comunicación externa en el futuro.

Conclusión Diagnostica

Es necesaria la implementación de un plan de comunicación interna orientada hacia la eficiencia organizacional. El plan deberá contemplar y abordar diversas temáticas para

cumplir su objetivo principal, pero para esto deberá abordar individualmente diferentes temáticas, estas son el clima interno, la satisfacción de los empleados, el desarrollo personal, la afinidad hacia la organización y sus metas, el conocimiento y sentido pertenencia de la cultura empresarial, la abordación conjunta de estas temáticas logrará generar la eficiencia organizacional y una mejora en la productividad de la misma. Una eficiente comunicación interna genera una actitud positiva en los colaboradores de la empresa, para con ella y sus objetivos, esto se va a ver reflejado en la misma productividad de la empresa, (colaboradores felices, son colaboradores eficientes), para lograr esto se deberá prestar suma atención a los detalles, y escuchar e interpretar correctamente las necesidades de los colaboradores, y relacionarlas efectivamente con lo que la empresa quiere y desea conseguir.

Plan de Implementación

El siguiente plan de comunicación interna que va a implementarse en A.J & J.A Redolfi S.R.L, apunta a mejorar los procesos de comunicación que enfrenta la empresa, con el fin de mejorar los procesos organizacionales, generar mayor grado de pertenencia y fidelidad en la empresa, fomentar el compañerismo y el trabajo en equipo. Todo esto va a lograr optimizar los procesos de la organización logrando aumentar su eficiencia y productividad. Teniendo en cuenta el contexto actual la mayoría de las estrategias y tácticas van a adecuarse al plano digital y a los protocolos vigentes en relación al covid-19, en el plano económico se buscará realizar un presupuesto adecuado al contexto actual. En aspectos técnicos van a ser de suma importancia dispositivos electrónicos, como computadoras, Smartphone, Tablets, acceso a internet, vehículos de la flota y después se utilizará el espacio físico con el que la empresa cuenta.

Objetivo General

Gestionar eficazmente la comunicación interna de A.J & J.A Redolfi S.R.L, con el objetivo de optimizar su desarrollo organizacional, para conseguir eficazmente sus objetivos empresariales.

Objetivos Específicos

- Reforzar el sentido de pertenencia de los colaboradores para con la empresa.

- Generar comunicación de a dos vías o multidireccional en la empresa.
- Generar una mejorar en la productividad por medio de una optimización del trabajo en equipo y las relaciones interpersonales de los colaboradores.
- Reforzar el clima interno promoviendo la satisfacción y realización personal para cumplir eficazmente con los objetivos de la empresa.
- Fomentar la comunicación interna entre los diferentes niveles y departamentos empresariales, para lograr la eficiencia organizacional.

Los objetivos 3 y 5 corresponden a apoyo a gestión de desarrollo de RRHH por medios de tácticas que fomentan la comunicación y las relaciones.

Alcance y Limitaciones

Alcance

Contenido: Se aborda la temática de comunicación interna, con el fin de mejorar los procesos empresariales para así lograr la eficiencia organizacional.

Temporal: La implementación y evaluación del plan se realizara en la segunda mitad del año 2021.

Ámbito Geográfico: El mismo será implementado en la provincia de Córdoba, pero por la naturaleza de la problemática y del mismo plan este puede aplicarse globalmente con las modificaciones correspondientes para adecuarse a la empresa en cuestión.

Metodológico: En sintonía con los objetivos del plan, este será de naturaleza, cualitativo, emperico y descriptivo.

Limitaciones: El presente contexto de Covid-19 ejerce una gran cantidad de limitaciones para poder ejecutar con normalidad estrategias de RRPP, como la ejecución de distintos tipos de eventos, además de que las estrategias deben adecuarse a las futuras modificaciones que vayan ocurriendo en las restricciones por Coronavirus. Además el contexto económico actual nos obliga a ser cuidadosos y responsable con los gastos.

Programa 1: Introducción a la Cultura Organizacional y Reforzamiento del Sentido de Pertenencia y Compromiso con los Objetivos de la Empresa.

Táctica 1: Somos Redolfi (Capacitación en la cultura organizacional de A.J & J.A Redolfi S.R.L.)

Objetivo: Capacitar a los colaboradores en la cultura organizacional y las metas empresariales, con el fin de fomentar su sentido de pertenencia con la organización y el trabajo en equipo.

Públicos involucrados: El total de colaboradores de la empresa (170).

Descripción: Se les brindará a todos los colaboradores de la empresa, una formación total sobre la cultura empresarial de A.J & J.A Redolfi S.R.L, su misión, valores, políticas, visión y objetivos empresariales. La formación se brindará de forma digital, por medio de la plataforma Google Classroom, la formación estará dividida en diferentes módulos, uno para la visión, otro para la misión, valores, políticas y objetivos empresariales, el contenido se va a dividir en powerpoints creados por un diseñador gráfico en la parte visual y un licenciado en educación para que el contenido sea explicado de la forma correcta y videos explicativos interpretados por los mismos directivos de la empresa. Luego al final de cada módulo se les realizará una pequeña evaluación en modo de multiple choice, la misma se creará por medio de google forms y evaluación general también realizada por medio de google forms, pero en este caso, los colaboradores deberán realizar una descripción con sus palabras sobre qué es lo que interpretan de la cultura organizacional. La formación se realiza en simultáneo para todos los colaboradores de la empresa y en el lapso de dos meses.

Recursos Humanos y técnicos: Consultor de Relaciones Públicas, diseñador gráfico, licenciado en educación. Computadora, conexión a internet.

Tiempo y asignación presupuestaria: Ver el diagrama de Gantt y el presupuesto anexado en la página 29 y 30.

Evaluación: La evaluación del resultado positivo se realizará por medio de las evaluaciones realizadas en el Google forms, encuestas internas donde se evaluará el nivel de relaciones interpersonales, se espera lograr un efecto positivo en estas, además se tomará como positivo si el 70% de los empleados realiza el curso en el primer mes.

Táctica N°2: Evento de entrega simbólica de un Certificado de Introducción a la Cultura de Redolfi.

Objetivo: Hacerles notar a los colaboradores que la empresa aprecia el esfuerzo que ellos realizaron para con la misma al realizar el curso de formación en la cultura

organizacional de A.J & J.A Redolfi S.R.L, además potenciar la consecución de los objetivos de la misma.

Públicos: Directivos de la empresa y el total de colaboradores de la empresa.

Descripción: Se realizara un evento, donde cada seccional de la empresa emitirá en vivo desde su sucursal, aunque el evento principal se realizara en la localidad de James Craik, donde la directiva dará un breve discurso de agradecimiento a los colaboradores por el esfuerzo y explicara brevemente los objetivos que la empresa busca concretar el corto, mediano y largo plazo, luego del discurso se le entregaran los certificados a los colaboradores y se les dará la oportunidad de decir algunas palabras aquellos que tengan mayor antigüedad. Luego de esto cada gerente de las diferentes sucursales, se presentara y dará un breve discurso de sobre el funcionamiento de su sucursal. A cada sucursal para el evento se le enviara un catering para que los colaboradores pueden disfrutar y celebrar. El evento va a realizarse por medio de Zoom y se les brinda a cada sucursal los recursos técnicos para realizar la actividad de forma adecuada.(Ver detalles del evento anexo en la página 29 y 30)

Recursos humanos y técnicos: Consultor de Relaciones Publicas, Diseñador Gráfico. WebCam, Computadora, micrófono, conexión a internet.

Tiempo y asignación presupuestaria: Ver el diagrama de Gantt y el presupuesto anexo en la página 29 y 30.

Evaluación: Análisis de la repercusión del evento en los colaboradores por medio de encuestas a los mismos, estas evaluaran el grado de satisfacción de los mismos, el sentido de pertenencia y compromiso para con la organización, y si sienten que su tiempo es aprovechado de forma correcta, se espera conseguir que el 85% de los colaboradores den su respuesta positiva, además de mejorar parcialmente el clima interno y las relaciones interpersonales entre los colaboradores.

Programa 2: Fomentar el Trabajo en Equipo y las Relaciones Interpersonales, Mientras se Motiva la Comunicación Multidireccional.

Táctica 1: Juegos didácticos

Objetivo: Por medio de juegos en el formato de quipos, se buscara fomentar el compañerismo, y fortalecer las relaciones interpersonales por medio de la sana competencia.

Publicas Involucrados: total de colaboradores de la empresa (170)

Descripción: Se realizaran diferentes jornadas de juegos en todas las sucursales donde los diferentes colaboradores se dividirán en equipos por color, ejemplo rojo, azul, amarillo, etc. Los juegos serán con el mínimo de contacto humano, y siguiendo todos los protocolos de prevención contra el covid-19, estos serán de carácter didáctico donde, ellos aprenderán a colaborar como equipo, los premios de cada juego serán, vales por una cena completa para cada integrante del equipo y pequeños electrodomésticos, luego de cada jornada de juego, se les dará un agasajo de comida y bebidas no alcohólicas. Los juegos serán campeonatos de uno; juegos dar al blanco; carrera de pensamiento; resolver sencillos ejercicios de lógica, habrá un puntaje acumulativo y al final de la jornada los dos equipos con más puntos serán los acreedores de los premios.

Recursos Humanos y técnicos: Consultor de Relaciones Publicas, juegos de mesa, y tableros.

Tiempo y asignación presupuestaria: Ver el diagrama de Gantt y el presupuesto anexado en la página 29 y 30.

Evaluación: Se analizarán el transcurso de las jornadas, se les realizara encuestas de satisfacción a los colaboradores, se analizara por medio de la observación como se desarrolla el tareas diarias de la empresa y comprando si se produjo un aumento de la colaboración en trabajo en equipo, se observara como positivo si las jornadas se desarrollan sin ningún inconveniente, además de realizar una encuesta a los colaboradores para comprobar si se encuentran satisfechos con el uso de su tiempo.

Táctica 2: Desayunos en el trabajo

Objetivo: Brindar un espacio informal en el que los colaboradores de la empresa puedan mejorar sus relaciones interpersonales, lo que se busca es brindar un primer paso para que los colaboradores formen lazos de amistad y confianza que puedan ser llevados por fuera de la organización, y que esto se traduzca en una mejora del trabajo en equipo.

Públicos: Total del colaboradores dentro de la empresa (170).

Descripción: Todos los lunes la empresa brindara el desayuno para los colaboradores de las todas sucursales de la empresa, el desayuno será dar mate, te o café, (Todos verán usar un mate individual), variedad de facturas, fruta, cereales, mermeladas y tostadas,

este será un espacio descontracturado, e informal, estos mini eventos tendrán una duración de 40 minutos, para estos desayunos se respetara los protocolos vigentes de covid- 19, en cuanto a distanciamiento, la directiva y gerencia de los distintas sucursales, deberá participar y llevar los temas de conversación en un principio hacia sobre las actividades que se realizaron en el fin de semana.

Recursos Humanos: Consultor de Relaciones Publicas.

Tiempo y asignación presupuestaria: Ver el diagrama de Gantt y el presupuesto anexado en la página 29 y 30.

Evaluación: Se medirá por medio de preguntas si los colaboradores están teniendo reuniones por fuera del área laboral, además de observar visualmente cómo evolucionan en el tiempo el transcurso de los eventos, se observara cómo interactúan entre ellos los colaboradores.

Programa 3: Generar buenas relaciones entre la directiva y personal, para mejorar el clima interno y el desarrollo personal de los colaboradores.

Táctica 1: Almuerzos entre la directiva, gerentes, y personal de mandos medios y supervisores de área.

Objetivo: Se buscara mejorar la calidad de las relaciones entre la directiva, gerentes y los mandos medios y supervisores de área, con el fin que esto se traduzca en el clima general de la empresa.

Públicos: Directivos, gerentes, mandos medios y supervisores.

Descripción: El último viernes de cada mes, se realizara un almuerzo en la sede central en James Craik, donde se reunirán los directivos, gerentes, mandos medios y supervisores de área, de todas las sucursales de la empresa, estos almuerzos tendrán duración de 2 horas y van a ser reuniones totalmente empresariales, donde los directivos y gerentes de la empresa escucharán las preocupaciones e ideas que lleven los mandos medios y los supervisores de área, para mejorar la relaciones entre el personal el clima interno, la idea de estos de esto es que estos almuerzos funcionen como un nexo de la directiva y los colaboradores, además de resolver cualquier disputa que pueda surgir entre la directiva y los colaboradores

Recursos Humanos: Consultor de relaciones públicas.

Tiempo y asignación presupuestaria: Ver el diagrama de Gantt y el presupuesto anexado en la página 29 y 30.

Evaluación: Se evaluara cómo se desarrollan los almuerzos en el tiempo, por medio de la observación y tomando registro de cada una, se espera que con el tiempo aumente la confianza entre los participantes, además se evaluara por medio de encuestas a los colaboradores para evaluar el clima interno y su opinión hacia los directivos.

Táctica 2: Formación en conceptos básicos de comunicación y su aplicación hacia el aumento de la productividad.

Objetivo: Se buscara formar a los directivos, mandos medios y supervisores de área, en conceptos básicos de comunicación interna y su aplicación para la resolución de conflictos, para que puedan mejorar las relaciones entre los colaboradores y demostrar la importancia de la comunicación.

Públicos: Directivos; mandos medios y gerentes y supervisores de área.

Descripción: Durante el periodo de un mes se dictaran cursos por medio del Class Room, estos mismos estarán dictados exclusivamente para la directiva, mandos medios, gerentes y supervisores de área, serán exclusivamente de conceptos de comunicación interna y su aplicación en la productividad, este curso estará formado por 3 módulos, conceptos básicos de la comunicación, introducción a la comunicación interna y como aplicar la comunicación interna en fin de mejorar la producción. Luego del final del curso se le realizara una evaluación por medio de google forms, para hacerse acreedor de un certificado de participación.

Recursos Humanos y tecnicos: Consultor de Relaciones Publicas, Lic en Educación. Computadoras, conexión a internet.

Tiempo y asignación presupuestaria: Ver el diagrama de Gantt y el presupuesto anexado en la página 29 y 30

Evaluación: Se realizara una evaluación de la productividad antes de la implantación de la táctica, para luego usarla como parámetro de comparación con la evolución de esta, luego de la formación de los directivos de la empresa, también se evaluara la evolución del clima interno.

Táctica 3: Útiles para los colaboradores que estén realizando estudios u sus familiares directos.

Objetivo: Incentivar y apoyar aquellos colaboradores que estén realizando estudios en cualquiera de los diferentes niveles educativos, y los que posean hijos o hermanos menores realizando estudios.

Públicos: Colaboradores de la empresa y familiares directos de ellos.

Descripción: Se les enviara por whatsapp a cada empleado un GoogleForms, en el cual registrarán si están realizando estudios el grado de los mismos o si tienen un familiar directo realizándolos, de acuerdo a las respuestas se les brindara la primer semana de cada mes una canasta escolar con todo lo necesario y si son estudiantes universitarios un vale para fotocopias.

Recursos Humanos y técnicos: Consultor de Relaciones Publicas. Computadores, conexión a internet.

Tiempo y asignación presupuestaria: Ver el diagrama de Gantt y el presupuesto anexado en la página 29 y 30.

Evaluación: Se les realizara una encuesta de satisfacción aquellos empleados que reciban la ayuda en material escolar, para determinar si es útil el material brindado y saber su grado satisfacción con respecto al programa.

Presupuesto

Se presentara una tabla detallada con todos los gastos necesarios para la correcta implementación del plan, esta misma se encuentra anexada en la página 29.

Los honorarios del Relacionista Público se calculó, determinado el sueldo promedio de un RRPP (\$61,000) a este valor se lo dividió por 30 días y al resultado de esta cuenta se lo divido por 8 horas llegando al valor promedio por hora. A este resultado lo multiplique por las 5 horas diarias que le dedicaría a la empresa.

Marco de tiempo

A fin de determinar la viabilidad de la propuesta, una vez presentadas las actividades y estimados los recursos necesarios, mediante un diagrama de Gantt anexado en la

página 30, se determina el tiempo requerido para la implementación del plan de acuerdo con las acciones expuestas.

Propuesta de evaluación

Para evaluar como impacto este plan en la empresa, se propone que en el sexto mes se realice una auditoría de comunicación interna, esta será de naturaleza sistémica, lo que nos permitirá a la empresa reconocer que es lo que comunica y si es efectivo. Esta misma permitirá saber, el grado de reconocimiento de los empleados de los objetivos de la empresa, su adecuación a la cultura de la misma y los logros empresariales, también nos permitirá evaluar el clima interno y la satisfacción de los colaboradores y si la productividad de la misma ha mejorado desde el inicio de las tácticas. Esto también permite evaluar los canales de comunicación y los contenidos de los mismos, que además sumado a cada evaluación individual de las tácticas permitirá saber correctamente la situación de la empresa, los desvíos que puedan aparecer así poder aplicar mejoras, recomendaciones para acciones futuras.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

Como conclusión del presente trabajo final de grado primero se pone presente la importancia y los factores que intervienen a la hora de gestión de la comunicación interna como herramienta de gestión interna y sus beneficios.

En primera instancia del presente trabajo se detectó fallas en los procesos de comunicación interna, esta misma no era contemplada como una herramienta de gestión estratégica para poder aumentar la productividad y eficiencia empresarial, los canales de comunicación interna era inexistentes, con mucha circulación de comunicación de estilo informal la cual sabemos que en exceso y sin ni un mínimo de regulación es totalmente perjudicial, no contaban con un área específica que se encargue de la regulación de la comunicación.

A medida que se fue avanzando en la creación del trabajo final se fue demostrando la importancia de una correcta planificación, implementación y evaluación de la comunicación interna, y como esta es una eficaz herramienta a la hora de optimizar los procesos empresariales, pero para que esta de los resultados esperados y funcione

correctamente necesita del apoyo de los directivos y gerentes, como se demostró en este trabajo.

En la parte de implementación del plan se demuestra la variedad de acciones que se pueden tomar para mejorar la comunicación en la empresa, esta función no solo se limita al envío de memes y mails, para que funcione correctamente, debe lograrse un compromiso de toda la dirigencia y directivos.

La empresa actualmente se encuentra desorganizada, en relación a la comunicación interna, sin prestarle atención a los beneficios de estas, pero denota energía para producir un cambio positivo en este aspecto, además de que esto le va a producir un gran cambio que se va a reflejado en todos los aspectos organizacionales.

La comunicación interna es uno de los activos más importantes que tiene la empresa, y la correcta gestión de la misma debe ser abarcada por profesionales formados en esta área, ya que un error puede ser totalmente perjudicial para toda la empresa.

Recomendaciones

Se recomienda a la empresa A.J & J.A Redolfi S.R.L ampliar los canales de comunicación que utiliza orientado hacia el plano digital que hoy en día cobra mayor relevancia, esto pueden ser por medio de e-mails, redes sociales, un sitio web o incluso un app que ayude a gestionar de forma más eficiente la comunicación interna.

Tambien es importante que la empresa planifique actividades posteriores a la táctica “Somos Redolfi” que amplíen y refuercen, los conocimientos el sentido de pertenencia hacia la empresa, además esto permitirá que no se pierda el impulso en la productividad logrado por la táctica mencionada anteriormente.

La empresa deberá prestar atención y realizar evaluaciones periódicas para monitorear el clima interno de la empresa, para así tomar medidas correctivas en caso de posibles problemática o desviaciones en este aspecto.

Mantener un alto nivel de motivación luego de que culminen todos los programas y tácticas de comunicación interna planteadas en la sección de plan de implementación, debe ser una prioridad para la empresa, ya que si no se mantiene esto en el tiempo, se volvería a caer en la etapa inicial e incluso peor.

La empresa debe implementar una área específica que se encargue de planificar y gestionar la comunicación, que posea autonomía en el área y sea capaz de tomar rápidas y eficaces decisiones, ante problemáticas futuras que puedan surgir, además de ser la encargada de mantener y evaluar su evolución en el tiempo de los programas y tácticas implementados con anterioridad.

La auditoría general del plan de evaluación planteada, será un gran feedback para saber cómo seguir actuando en el futuro, que actividades repetir, cuales modificar y cuales eliminar e implementar nuevas más efectivas, para así seguir avanzando hacia el desarrollo organizacional, optimizando sus procesos y mejorando su productividad, sostenida en el tiempo.

Bibliografía

Referencias Bibliográficas

A. Brandolini, M. G. Frigoli, N. Hopkins (2009). *Comunicación Interna Claves para una gestión exitosa*. Buenos Aires: Argentina, La Crujía Ediciones

Etkin, Jorge (2000): *Política, gobierno y gerencia de las organizaciones*, Prentice Hall, Buenos Aires.

G. Wilhelm, F. Ramírez & M. Sánchez (2009) *LAS RELACIONES PÚBLICAS: HERRAMIENTA FUNDAMENTAL EN LA CREACIÓN Y MANTENIMIENTO DE LA IDENTIDAD E IMAGEN CORPORATIVA*. Ecuador; Quito, Universidad de los Hemisferios.

Góngora, Norberto y María Florencia Cicatelli (2013): *Diagnóstico y evaluación organizacional: repensando su abordaje*.

Harold P. Oyarvide-Ramírez, Edwin F. Reyes-Sarria, Milton R. Montaña-Colorado. (2017) *La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas*. Recuperado de:

<file:///C:/Users/notebook/Downloads/Dialnet-LaComunicacionInternaComoHerramientaIndispensableD-6174479.pdf>

Joan Cuenta, Laura Verazzi (2018) *Guía Fundamental de la Comunicación Interna*. España: Barcelona, Editorial UOC.

María del Socorro, Yerena Fonseca (2005) *Comunicación Oral Fundamentos y practica estratégica 2^{da} Edición*. México, Pearson Educación.

Montoya, J.S.D (2012) *Plan estratégico de comunicación interna: cultura y clima armonía para empresas varias de Medellín*. Medellín, Colombia: Corporación Universitaria Lasallista Facultad de Ciencias sociales y Educación programa de Comunicación y Periodismo Medellín.

Ortiz, M. V (2011). *Propuesta de comunicación para la empresa ETAPA*. Cuenca, Ecuador: Tesis previa a la obtención del título de licenciada en comunicación social. Universidad Politécnica Salesiana.

Portilla, P. (2014) *Plan estratégico de comunicación interna para una institución descentralizada del gobierno*. Guatemala de la Asunción: Tesis de Posgrado, Universidad Rafael Landivar.

Rus, C. B (2016) *La comunicación interna en las organizaciones*. Madrid, España: ICADE Business School.

Scott Cutlip y Allen Center (2001). *Effective Public Relations*. USA. Pearson Education.

Vaca, F. (2015). DISEÑO DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA Y CLIMA LABORAL DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL DEL MIES AMBATO. Ambato, Ecuador: Tesis de Maestría en Comunicación Corporativa en la Universidad Regional Autónoma de los Andes (UNIANDES).

W. Stanton, M. Etzel, B. Walker (2007) *Fundamentos Del Marketing Decima Cuarta Edición*. Mexico, McGraw-Hill Interamericana.

Otras Fuentes

- Nueva prórroga de precios máximos (31 de marzo del 2021) La Secretaria De Comercio Interior, estableció una extensión hasta el 15 de mayo. Recuperado de: <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/242531/20210331>
- Extensión del programa Ahora 12 (31 de Marzo del 2021) Con el objetivo de seguir fomentando el consumo y la producción nacional, en el contexto de recuperación y reactivación económica. Recuperado de: <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/242532/20210331>
- Extensión de la vigencia de las condiciones especiales del régimen de facilidades de pago de la AFIP (31 de Marzo del 2021). La Administración Federal de Ingresos Públicos establece la prórroga de la vigencia transitoria de las condiciones. Recuperado de: <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/242436/20210329>
- Sistema Informativo para la Implementación de Políticas de Reactivación Económica (17 de Marzo del 2021) El Ministerio de Desarrollo Productivo, a través de la Secretaría de Comercio Interior. Recuperado de: <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/241937/20210317>
- Estimador mensual de actividad económica (Enero 2021) En enero de 2021, el estimador mensual de actividad económica (EMAE), registró una contracción de 2,0%. Recuperado de: https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ema_e_03_215F0EF23895.pdf
- Índice de precios al consumidor (ICP) (15 de Abril del 2021) El nivel general del Índice de precios al consumidor (IPC) representativo del total de hogares del país. Recuperado de: https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipc_04_21CDDCA5F8DD.pdf
- El Cronista Carlos Boyadjian (29 de Marzo del 2021) En su informe semestral sobre la economía en la región, el Banco Mundial proyecta para Argentina una expansión del PBI de 6,4% este año. Recuperado de: <https://acortar.link/NEg6N>
- INDEC (Enero 2021). Durante enero de 2021, la variación mensual de la canasta básica alimentaria. Recuperado de:

https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/canasta_02_216F3510C93C.pdf

- INDEC (25 de Marzo del 2021) La tasa de desempleo en Argentina es del 11%. Recuperado de: https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/mercado_trabajo_eph_4trim20126C4AD8D8.pdf
- INDEC (31 de Marzo del 2021) Los resultados del segundo semestre de 2020 correspondientes al total de aglomerados. Recuperado de: https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eph_pobreza_02_2082FA92E916.pdf
- Natalia Motyl (22 de Febrero del 2021) para 2021 espera un incremento del 7%, impulsado. Recuperado de: <https://acortar.link/4PrSQ>
- Aula21 (2020) La automatización industrial se ha convertido en una parte crucial de las empresas modernas por muchas razones. Recuperado de: <https://www.cursosaula21.com/tendencias-automatizacion-industrial-2021/>
- Tradenews (27 de Mayo de 2018) En el transporte de cargas se reducirán, para 2030, en un 59,6%. Recuperado de: <https://tradenews.com.ar/con-plan-centrado-en-transporte-carga-argentina-busca-reducir-emisiones/>
- Estructuplan (23 de Mayo de 2018) Se presenta una estimación de las emisiones de carbono para el sector de transporte de Argentina. Recuperado de: <https://webpicking.com/argentina-presento-plan-accion-transporte-cambio-climatico/>
- Eurofins (27 de marzo de 2020). La certificación ISO 14001 – Sistemas de Gestión Ambiental (SGA). Recuperado de: <https://envira.es/es/la-norma-iso-14001-sirve/>
- ORDENANZA N° 1564/07. Municipalidad de Córdoba (2012)

Anexo

PROGRAMA 1	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Presupuesto	Ajuste por inflación	Total General
Táctica 1									
Diseñador Grafico	\$55000						\$55,000	\$26,400	\$81,400
Lic. En Educación	\$65000						\$65,000	\$31,200	\$96,200
Táctica 2									
Diseñador Grafico				\$55000			\$55,000	\$26,400	\$81,400
Catering					\$50,000		\$50,000	\$4,000	\$54,000
PROGRAMA 2									
Táctica 1									
Kit de juegos	\$8000						\$8,000	\$640	\$8,640
Agasajo	\$31,450	\$31,450	\$31,450	\$31,450	\$31,450	\$31,450	\$188,700	\$15,096	\$203,796
Táctica 2									
Desayunos	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$90,000	\$7,200	\$97,200
PROGRAMA 3									
Táctica 1									
Almuerzos	\$27,000	\$27,000	\$27,000	\$27,000	\$27,000	\$27,000	\$162,000	\$12,960	\$174,960
Táctica 2									
Lic. en Educación			\$65000				\$65,000	\$31,200	\$96,600
Diseñador Grafico			\$15,000				\$15,000	\$1,500	\$16,200
Táctica 3									
Canasta escolar x Unidad		\$3,700	\$3,700	\$3,700	\$3,700	\$3,700	\$18,500	\$1,480	\$19,980
Vale de Fotocopias x Unidad		\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$10,000	\$800	\$10,800
Consultor de Relaciones Publicas e Institucionales	\$38,125	\$38,125	\$38,125	\$38,125	\$38,125	\$38,125	\$228,750	\$18,300	\$247,050
Total							\$1,010,950	\$177,216	\$1,188,226

Presupuesto

El Kit de juego contempla los premios

Diagrama de Gantt

	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6											
	S1	S2	S3	S4																												
Programa 1																																
Táctica 1																																
Planificación	█																															
Implementación					█																											
Evaluación													█																			
Táctica 2																																
Planificación													█																			
Implementación																					█											
Evaluación																									█							
Programa 2																																
Táctica 1																																
Planificación	█				█				█				█				█				█				█							
Implementación			█					█					█					█			█					█						
Evaluación			█				█				█				█				█				█									
Táctica 2																																
Planificación	█																															
Implementación					█																											
Evaluación									█								█															
Programa 3																																
Táctica 1																																
Planificación	█																															
Implementación			█					█					█					█					█									
Evaluación											█														█							
Táctica 2																																
Planificación									█																							
Implementación									█																							
Evaluación																					█											
Táctica 3																																
Planificación	█																															
Implementación					█																											
Evaluación					█								█								█											
Evaluación gral																																
Auditoria																					█				█							