

# **Trabajo Final de Grado**

**Licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales**

**“Gestión estratégica de la comunicación interna para una entidad  
perteneciente al polo metalmecánico”**

**Caso Econovo**



**Alumna: Pourrere, Julia**

**DNI: 41.947.759**

**Legajo: RPI02370**

**Tutor: Cerruti, Carolina**

Septiembre 2021

## Agradecimientos

En esta última instancia de mi carrera de grado, quisiera agradecer a todas las personas que me apoyaron y acompañaron en este trayecto recorrido durante los últimos años.

A mis papás y a mi hermana por apoyarme siempre, tanto en lo profesional como en lo personal. Fueron, son y serán mis referentes y ejemplos de vida. Sin ellos no hubiera podido transitar este camino universitario.

A mis amigos/as y mi novio Farid que elegí para mi vida, me escucharon y estuvieron apoyándome en mis malos y buenos momentos.

A mis amigos/as de la facultad, personas inolvidables y que me llevo para toda la vida, siempre tuvieron las palabras justas para mí, estuvieron en todo momento y nos apoyamos mutuamente.

A mis profesores durante estos cuatro años, me enseñaron, enriquecieron mi conocimiento y me dieron las herramientas necesarias para realizar mi tesis final de grado. Agradezco también a mi tutora de tesis, quien estuvo corrigiendo y realizando las observaciones durante el transcurso de mi etapa.

Hago una mención especial a mi mascota, Beto, quien me acompañó siempre y estuvo al lado mío en mis días y noches de estudio y redacción.

## Índice

<b>Resumen/Abstract</b>	<b>3</b>
<b>Introducción</b>	<b>4</b>
<i>Marco de referencia institucional</i>	4
<i>Breve descripción de la problemática</i>	5
<i>Resumen de antecedentes</i>	6
<i>Relevancia del caso</i>	8
<b>Análisis de la situación</b>	<b>9</b>
<i>Descripción de la situación</i>	9
<i>Análisis del contexto</i>	10
<i>Diagnóstico organizacional</i>	12
<i>Análisis específicos según el perfil profesional de la carrera</i>	14
<b>Marco teórico</b>	<b>18</b>
<b>Diagnóstico y Discusión</b>	<b>22</b>
<i>Declaración del problema</i>	22
<i>Justificación del problema</i>	22
<i>Conclusión diagnóstica</i>	23
<b>Plan de implementación</b>	<b>24</b>
<i>Objetivo general</i>	24
<i>Objetivos específicos</i>	24
<i>Programa: Enlazados</i>	25
<i>Programa: Equipos conectados y unidos</i>	28
<i>Programa: Principios de acción de Responsabilidad Social Empresarial</i>	31
<i>Programa: Aniversario n° 19 de Econovo</i>	32
<i>Evaluación global del plan</i>	35
<i>Alcance</i>	36
<i>Presupuesto</i>	37
<i>Marco de tiempo</i>	37
<b>Conclusiones y recomendaciones</b>	<b>38</b>
<b>Referencias</b>	<b>40</b>

## Resumen

Se presenta el siguiente reporte de caso perteneciente a Econovo, organización que se encuentra dentro del rubro metalmeccánico y se halla centrada en conceder soluciones tecnológicas sustentables. La entidad presenta diversas problemáticas comunicacionales internas que poseen la oportunidad de abordarse y solucionarse, a través de la confección e implementación de un plan basado en acciones precisas, con el fin de propiciar una comunicación estratégica entre el público interno. La disciplina central para proyectar y poner en marcha dicho plan pertenece a las Relaciones Públicas e Institucionales. Ésta no se encuentra institucionalizada dentro de la organización y, a partir de ello, no se identifica una comunicación interna formal. Actualmente, se requiere enmarcar la comunicación institucional estratégicamente. Debido a ésto es que se plantea la necesidad de una planeación fundada en la comunicación interna. De esta forma se logrará que Econovo alcance sus objetivos en forma novedosa, estratégica, con un equipo motivado, comprometido con su trabajo y con un gran sentido de pertenencia.

*Palabras clave:* Comunicación interna, Relaciones Públicas, comunicación estratégica, clima laboral y público interno.

## Abstract

The following case report is presented belonging to Econovo, an organization that is within the metalworking sector and is focused on granting sustainable technological solutions. The entity presents various internal communication problems that have the opportunity to be addressed and solved, through the preparation and implementation of a plan based on precise actions, in order to promote strategic communication among the internal public. The central discipline to project and implement said plan belongs to Public and Institutional Relations. This is not institutionalized within the organization and, from here on, no formal internal communication is identified. Currently, institutional communication needs to be framed strategically. It is because of this that the need arises, initially, for planning based on internal communication. In this way, Econovo will achieve its objectives in a new, strategic way, with a motivated team, committed to its work and with a great sense of belonging.

*Keywords:* Internal communication, Public Relations, strategic communication, work environment and internal public.

## Introducción

En el presente trabajo se llevará a cabo un reporte de caso correspondiente a la empresa Econovo. A partir de la realización de un análisis profundo de la organización en su totalidad y posterior detección de problemáticas en lo que respecta a su comunicación, se propondrá la elaboración y ejecución de un Plan Estratégico de Comunicación Interna basado en establecer una campaña para fortalecer y comunicar positivamente vínculos, relaciones de trabajo, clima laboral, cultura organizacional y valores que se encuentran dentro de la organización.

### *Marco de referencia institucional*

**Econovo** es una empresa joven, fundada a comienzos del 2003 y dedicada a la producción de equipos para higiene urbana y principalmente buscando otorgar soluciones ambientales sustentables en el transcurso del tiempo. La misma comenzó su historia como una pequeña empresa dedicada a la fabricación de su principal producto, el equipo recolector de carga trasera modelo **ANDRES de 13 a 24 mt<sup>3</sup>** con tecnología proveniente de Estados Unidos, desde su comienzo se posicionó de gran forma en el mercado local gracias a sus características técnicas y tecnológicas, sumando alto rendimiento, bajo mantenimiento y performance para la distribución de peso, superiores a cualquier equipo vigente en fábricas de Sudamérica y comparándolo con equipos de la élite mundial (Econovo, s.f.).

Según el Desarrollo de caso, Lectura de Canvas (2021), la empresa fue fundada por Oscar Scorza. Se encuentra ubicada en la localidad de Oncativo, provincia de Córdoba. Esta zona se caracteriza por pertenecer al área rural e industrial y por poseer industrias metalúrgicas. Econovo también decidió posicionarse en la provincia de Buenos Aires con una nueva nave productiva.

Siguiendo con el lineamiento teórico, es posible afirmar que la organización se encuentra posicionada de forma óptima en el mercado local e internacional. Actualmente posee 180 empleados distribuidos en sus dos naves productivas. Resulta dable destacar que la organización se encuentra en un proceso de transformación de empresa familiar a multinacional.

Econovo sostiene como misión:

“Fabricación y comercialización de equipamiento de calidad para la higiene urbana, prestación de servicios y realización de proyectos para soluciones integrales que aseguren la sustentabilidad y el saneamiento del medio ambiente” (Desarrollo de caso, Lectura de Canvas, 2021, p.21).

Su visión es:

Expansión de la marca a nivel mundial, manteniendo la imagen positiva de cada uno de nuestros productos y servicios, que se caracterizan por su calidad y productividad, con un servicio de posventa que sea modelo de los más altos estándares de eficiencia, otorgando máxima confianza y respuesta a nuestros clientes (Desarrollo de caso, Lectura de Canvas, 2021, p.21).

Con el desarrollo del reporte se pretende abordar la comunicación de la organización desde sus respectivas problemáticas. En primera instancia se buscará institucionalizar el área de Relaciones Públicas e Institucionales (RPI) dentro de Econovo y, posteriormente, gestionar estratégicamente la comunicación interna. El proyecto central e inicial se basa en reforzar y solucionar aspectos de la organización en su interior. Ésto incidirá de manera directa en las acciones externas, gestionando así una comunicación corporativa efectiva.

#### *Breve descripción de la problemática*

A partir del análisis específico de la empresa, según la información provista, se pudo establecer que uno de los factores afectados y pronto a abordar consiste en el tratamiento estratégico de la comunicación interna. El público interno resulta afectado debido a esta situación y, por ende, el funcionamiento de la comunicación corporativa de Econovo en su totalidad también. Como dijo Avilia Lammertyn (1999):

Las comunicaciones de la organización deben crear un clima tal que el empleado sienta que su bienestar personal, sus objetivos y los de su familia están involucrados con el bienestar y las metas de aquélla. Deben ayudar a los empleados a comprender mejor las filosofías, políticas y estrategias de la dirección, así como

ayudar a la dirección a comprender las necesidades y aspiraciones de los empleados (p. 175).

Las tendencias observadas se relacionan con la falta de institucionalización en materia de comunicación de la empresa y, a su vez, con la insuficiencia de profesionales capacitados e idóneos que trabajen, junto con el directorio de la empresa, en la finalidad de cooperar en alcanzar el bien común para los colaboradores y en el establecimiento del óptimo funcionamiento desde el interior de la empresa. Esta situación genera que se produzcan errores y confusiones en la comunicación desde todos los niveles jerárquicos. Otra de las tendencias se trata de la recurrencia y forma con la cual se expone y difunde abiertamente la necesidad de que los empleados puedan ejercer gran cantidad de tareas y abarcar los diversos rubros en la totalidad del tiempo de trabajo.

Debido a la situación mencionada anteriormente, surgen otras problemáticas tales como, según el Desarrollo de caso, Lectura del Canvas (2021), no poseer canales formales de comunicación dentro de la empresa, imponer normas rígidas y la carencia de personal para alcanzar diversas metas, entre ellas, conformar equipos para realizar una transición digital. Asimismo, las condiciones laborales no se presentan de forma sobresaliente dentro de Econovo. Se observa que estas dificultades que presenta la empresa suceden de forma recurrente.

### *Resumen de antecedentes*

Luego de una profunda indagación sobre estudios y artículos realizados anteriormente en comunicación interna organizacional y planificación estratégica, resulta factible destacar un estudio realizado por Álvarez-Nobell y Lesta (2011) basado en determinar el cómo y por qué es necesaria la vinculación de los objetivos de la Gestión Estratégica de Comunicación Interna con los objetivos generales de las organizaciones. Esta investigación arrojó como resultado que se trata de un desafío inmediato que debería implementarse en el contexto actual. El comunicador se transforma en un actor relevante para la dinámica de las empresas. A su vez, éste se convierte en un vínculo entre la misión organizacional en sí y el trabajo de comunicación.

Este aporte se relaciona con el presente reporte debido a que, en todo momento, cada acción comunicacional que se realice dentro de la empresa Econovo debe estar vinculada con los objetivos organizacionales. Se puede establecer que debería existir una interdependencia en este vínculo.

Para añadir al plan nuevas formas de comunicación entre los líderes y los demás colaboradores, resulta pertinente nombrar un artículo realizado por Moreano-Bladimir (2018) basado en la

inserción del líder coach en las organizaciones como una nueva forma de relacionarse con las demás personas eficientemente. En este método de liderazgo tanto, los directivos como los colaboradores de las empresas, descubren por sí mismos los aspectos y áreas de mejora, planteando los objetivos que se deseen alcanzar.

Resulta pertinente destacar en el presente reporte el último Diagnóstico de Comunicación Interna (CI) de Bw, una agencia de este tipo de comunicación. Álvarez-Igoillo et al. (2021) plantean cómo, desde el contexto pandémico y post-COVID actual, las diversas organizaciones tuvieron que recurrir a la utilización de plataformas colaborativas con equipos híbridos trabajando desde casa y en las oficinas. Además, se agregan en el diagnóstico, como nuevos canales de comunicación a las videollamadas desarrolladas a través de distintas plataformas suplantando a las reuniones presenciales. Se establece que este hecho llegó para quedarse en el mundo laboral. Se aborda el concepto de “*edificio virtual*” haciendo referencia a la incorporación de la estrategia de CI al personal que ejerce su labor por fuera de las entidades físicas de las organizaciones. Álvarez- Igoillo et al. (2021) establecen el pensar a las empresas como “*comunidades conectadas*”.

Se considera que a partir de este Diagnóstico es posible modificar las formas de comunicarse internamente en Econovo, teniendo en cuenta la diversidad de lugares físicos en donde se encuentran los empleados trabajando y las naves productivas.

Otro de los antecedentes tomados se trata de un artículo proveniente de la Revista Imagen en donde Michanie (2020) aborda, desde diversos argumentos elaborados por idóneos en el tema, que la comunicación interna se basa en transmitir seguridad y empatía a los trabajadores. Un eje central en las campañas de comunicación, actualmente, se encuentra basado en el apoyo emocional hacia su personal interno. A partir de aquí surgen nuevas modalidades de acompañamiento para los empleados. A su vez, en este espacio se plantea el rol del comunicador como formador de equipos. Por más que cada persona sea eficiente en su trabajo, si no se genera una interrelación con los integrantes de las diferentes áreas, se encontrarán desconectados.

Por último, se nombra un caso empírico que resulta relevante destacar para conocer las consecuencias que se poseen al establecer una planeación estratégica de CI. Este acontecimiento se focalizó en la empresa Aguas Cordobesas, ganadora del premio Eikon 2018, por la propuesta e implementación de un Plan de Comunicación Interna. Barrientos et al. (2018) expresaron que los resultados obtenidos superaron las expectativas y objetivos del plan. Entre estos resultados se registró que se fortalecieron los canales de comunicación y se afianzó el índice de clima laboral

debido a las acciones ejecutadas hacia el público interno. El impacto fortaleció el funcionamiento de la empresa.

### *Relevancia del caso*

A quienes trabajamos en relaciones públicas el tema de las comunicaciones en la organización nos interesa especialmente, ya que la opinión del público interno es sumamente importante para alcanzar los objetivos empresarios y acrecentar las posibilidades de las organizaciones. Una buena opinión de los colaboradores genera mejor clima laboral, baja el nivel de ausentismo y de conflictos, y fundamentalmente hace que la gente ponga lo mejor de sí en su tarea, realizando más de lo que formalmente se le solicita” (Avilia Lammertyn, 1999, p.176).

Resulta conveniente analizar y proponer soluciones al caso perteneciente a la empresa Econovo desde el ámbito de la comunicación y las RPI debido a que, como se anunció anteriormente, ayudará a alcanzar los objetivos organizacionales de forma efectiva. También servirá para generar beneficios en el público interno y externo y, al fin y al cabo, en la organización en sí.

El establecimiento de planes resulta fundamental para todas las actividades que se realizan en las organizaciones. Como ya dijo Blanco (2000), la planeación resulta proactiva, debido a que permite la toma de decisiones anticipadas y coordinadas y, a su vez, reactiva ya que se accede a observar los desvíos con respecto a los objetivos propuestos inicialmente. Actualmente resulta beneficioso y a la vez inevitable abordar la comunicación para optimizar estratégicamente las relaciones internas.

A lo dicho anteriormente se le añade la importancia de la utilización de las nuevas tecnologías y canales de comunicación, debido a que, se tratan de hitos que si se los utiliza de forma estratégica con profesionales capacitados, generarían grandes ventajas para la organización. Contrariamente, al no utilizarse se produciría un desperdicio de recursos y oportunidades.

Es hora de pensar en la comunicación como uno de los factores de mayor relevancia para la organización. Planeando la comunicación interna, en concordancia con la misión y objetivos pertenecientes a la alta dirección, se lograrán resultados trascendentales y positivos.

## **Análisis de la situación**

### *Descripción de la situación*

Luego de un análisis detallado complementado con la observación de los datos registrados sobre la empresa Econovo y su contexto, se pueden presentar diversos elementos relevantes para el reporte. El Desarrollo de caso, Lectura de Canvas (2021), establece que Econovo se encuentra, actualmente, en un proceso de transformación de empresa familiar a multinacional. Sin embargo, para realizar esta modificación existe una cierta escasez de personal para formar los equipos necesarios. La empresa posee una planta en Oncativo y otra en la ciudad de Buenos Aires, con empleados a los cuales se les exige ser polifuncionales. Para ejercer la comunicación no se utilizan canales formales, simplemente el uso de la aplicación Whatsapp.

Por otro lado, se registró que la empresa cuenta con un gran posicionamiento mundial en el que se valora su modelo productivo y económico. Se repara en que las condiciones laborales no son las óptimas arremetiendo contra el sentido de pertenencia y reputación de la organización en general. Se exterioriza como una empresa personalista. Sin embargo, se desarraiga de la cultura en ciertas ocasiones.

En los tiempos de hoy, las organizaciones comenzaron a tomar conciencia del impacto medioambiental negativo que se vive en la sociedad. También es de público conocimiento que las consecuencias que se lograrían si se realizaran aportes, por más pequeños que se mostrasen, son significativos para el planeta. En este caso particular, se recabó que si bien la organización ejerce una gestión socialmente responsable hacia el exterior, se puede visualizar que no plantea acciones de sustentabilidad y sostenibilidad desde el interior con los respectivos colaboradores.

Con respecto a la distribución del organigrama es dable destacar que se establece de forma horizontal. Sin embargo, se infiere que la comunicación se ejerce de forma verticalista debido a la distribución de los rangos jerárquicos, las normas establecidas, los requerimientos a los empleados y las formas en que se ejerce la comunicación. A su vez, se observa que el presidente, Oscar Scorza cumple el rol además de director de Ventas y Desarrollo, de Gerente de ese mismo sector. En la dirección industrial se encuentra su hijo Andrés y el responsable en Ingeniería y Desarrollo es otro de los familiares, Fernando Scorza. Algunos de los puestos establecidos en el organigrama no poseen personal que los desempeñen.

### *Análisis del contexto*

Para evaluar el contexto en el que se encuentra inmersa la organización Econovo se llevó a cabo un análisis PESTEL, en el cual se consideran los factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales que rodean e influyen en la empresa.

- Factores políticos:
  - ❖ Elecciones legislativas de 2021 en la República Argentina.
  - ❖ Restricciones impuestas por el gobierno nacional durante la pandemia COVID-19, a través del decreto donde se colocaron los servicios y actividades esenciales exceptuadas para trabajar. Al ser una “actividad esencial” la recolección, transporte y tratamiento de residuos sólidos urbanos, se considera que Econovo fue y es esencial al ser el proveedor de equipos de higiene urbana.
  - ❖ Según un artículo provisto por la firma global de servicios profesionales, Marsh (2021), sobre el mapa de riesgo político, se establece que al enfrentar el país las elecciones, los líderes políticos podrían optar por el gasto interno en lugar de realizar reformas fiscales necesarias.
  - ❖ Ausencia de reformas estructurales. Entorno político impredecible.
- Factores económicos:
  - ❖ Inflación y recesión económica debido a la pandemia. Se generaron aumentos en las materias primas.
  - ❖ Riesgo país elevado afectando así a las empresas.
  - ❖ Según las estadísticas aportadas por el INDEC, a través del informe técnico que se encuentra en su página web:  
 En el primer trimestre de 2021, la tasa de actividad (TA) -que mide la población económicamente activa (PEA) sobre el total de la población- alcanzó el 46,3%, la tasa de empleo (TE) -que mide la proporción de personas ocupadas con relación a la población total- se ubicó en 41,6%; y la tasa de desocupación (TD) -personas que no tienen ocupación, están disponibles para trabajar y buscan empleo activamente, como proporción de la PEA- se ubicó en 10,2% (INDEC, 2021).

- ❖ En un artículo del portal perteneciente a Radio Mitre (2021), se informa que el Observatorio de Divisas estableció que durante los primeros ocho meses del año 2021, el peso argentino fue la sexta moneda más devaluada en el mundo.
- ❖ El impuesto a las exportaciones, debido a que, según el Desarrollo de caso, Lectura de Canvas (2021), la entidad Econovo provee de su producción a Venezuela, Chile, Uruguay, Paraguay, Bolivia, Brasil, Colombia e India.
- Factores socioculturales:
  - ❖ La sociedad se encuentra en un proceso de transformación hacia miradas sustentables, tomando conciencia del impacto ambiental diario. Los consumidores modificaron sus hábitos y patrones de consumo, y se dirigen a consumir equipos de gestión sustentables y sostenibles.
  - ❖ General insatisfacción por parte de la población argentina por las restricciones establecidas a partir del inicio de la pandemia. Hubo una gran pérdida de puestos de trabajo y empresas que tuvieron que cerrar sus puertas.
  - ❖ Luego de la pandemia las formas de trabajo se modificaron. Los hogares se transformaron en las nuevas “oficinas” de trabajo. A este fenómeno se lo reconoce socialmente con el nombre de “home-office” o “teletrabajo”. Hasta el día de hoy esta nueva forma perdura en algunas empresas. Según un informe de Clarín realizado por Vexler (2021) sobre el futuro del empleo, se relevó que el 30% de las empresas adoptaron el formato que combina la presencialidad y el teletrabajo.
- Factores tecnológicos:
  - ❖ Con la llegada de la pandemia se registró una transformación tecnológica en auge. Esta transformación instaló en la sociedad las plataformas necesarias para que en las empresas se pueda trabajar de forma remota con reuniones y eventos virtuales.
  - ❖ Instauración del e-commerce para la compra y venta de los productos que ofrecen las empresas.
  - ❖ Innovaciones y desarrollo de las tecnologías europeas y estadounidenses que brinden soluciones al tratamiento de residuos. Ésto se debe a que Econovo utiliza estas tecnologías con el fin de gestionar los equipos que comercializa.
  - ❖ La creciente inversión en desarrollo tecnológico, en diferentes países del mundo. Los países se transforman en públicos para Econovo, ya que, con una constante

investigación, se detectan constantemente oportunidades para utilizar y comprar las tecnologías en auge, con la finalidad de construir sus equipos.

- Factores ecológicos:
  - ❖ Las Leyes medioambientales nacionales repercuten de manera directa en las empresas dentro del polo metalmeccánico, debido a que, se tienen que cumplir en todo momento. Algunas de éstas son: Ley de Residuos Industriales, Ley General de Ambiente, Ley de Gestión del PCB, Ley de Gestión de Aguas, entre otras.
  - ❖ La llegada internacional de los sistemas sustentables, generadores de energía. Econovo utiliza éstos para crear y proveer bienes y servicios de forma internacional (Econovo, s.f.).
  - ❖ La instauración de la “Primera Cumbre Mundial de Economía Circular” en la Argentina. Este encuentro fue realizado en la ciudad de Córdoba, en el corriente año, 2021. En la web de la Municipalidad de Córdoba (2021), se constató, según diversas fuentes oficiales, que se articularon nuevos patrones de políticas ambientales y, además, se difundieron distintas formas de desarrollos tecnológicos, innovación y financiamiento, para promover la aplicación de un nuevo modelo socio productivo. Esta situación impacta directamente en la organización, tratada en este reporte, debido a que se dedica a proveer equipos tecnológicos sustentables y sostenibles. En este sentido, se infiere que contribuirá a la creación del nuevo modelo socio productivo.
- Factores legales:
  - ❖ Convenio Colectivo de Trabajo.
  - ❖ UOM (Unión de Obreros Metalúrgicos).
  - ❖ Sistema de Impuestos nacionales (AFIP).
  - ❖ Econovo se rige, según el Desarrollo de caso, Lectura de Canvas (2021), por la Resolución N°420/11 5 de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas.

### *Diagnóstico organizacional*

Para analizar los elementos internos y externos a la organización que ejercen influencias bidireccionales negativas y positivas, se realizará un análisis FODA, basado en el Desarrollo de

caso, Lectura de Canvas (2021), para registrar las fortalezas y debilidades (desde el interior) y también las oportunidades y amenazas (desde el exterior de Econovo).

- Fortalezas:
  - ❖ La comunidad asigna que la empresa posee un alto posicionamiento a nivel local, regional, nacional e internacional.
  - ❖ La empresa posee cierto prestigio ya que, otorgó trabajo a una gran cantidad de habitantes de Oncativo y Buenos Aires.
  - ❖ La sede principal de Econovo está ubicada en un lugar pequeño (Oncativo). Ésto provoca que varias personas conozcan a los trabajadores y, finalmente, se potencie aún más el posicionamiento interno y externo.
  - ❖ El nivel de rotación de personal es bajo.
  - ❖ Se ejercen acciones de Responsabilidad Social Empresarial.
  - ❖ Econovo es sede de pasantías para diferentes colegios técnicos.
  - ❖ Existe un equipo de profesionales que se desempeñan como asesores para reducir riesgos que puedan generar futuros accidentes a los empleados.
  - ❖ Existe un servicio integral de post-venta.
  - ❖ Es la única empresa con referencias internacionales para el sistema de enfiado de tecnología europea.
- Debilidades:
  - ❖ No se encuentra institucionalizada el área de Relaciones Públicas e Institucionales o afines con profesionales idóneos.
  - ❖ Canales informales de comunicación interna.
  - ❖ Carencia en los mensajes y comunicados que se emiten.
  - ❖ Las condiciones laborales no son las óptimas.
  - ❖ Necesidad de que los trabajadores sean “polifuncionales”.
  - ❖ Es notable la escasez de líderes por área de trabajo.
  - ❖ Existe un desarraigo de la cultura organizacional.
  - ❖ Carencia de recursos humanos para conformar equipos.
  - ❖ Existe un sistema de medición de desempeño subjetivo del mando medio y de elaboración de la propia empresa.
- Oportunidades:

- ❖ Debido al avance tecnológico actual, se generaron nuevas plataformas virtuales que funcionan como canales de comunicación entre las personas. Este avance influye en la conformación de los equipos híbridos.
- ❖ La llegada al país del “trabajo por objetivos”, contrario al cumplimiento de horas estrictas.
- ❖ Certificación de normas ISO 14000 basadas en la Gestión Ambiental y de Calidad.
- Amenazas:
  - ❖ Inflación y reestructuración de precios en materias primas y equipos.
  - ❖ La pandemia genera un contexto de constante incertidumbre para las organizaciones y sus grupos de interés. Este contexto repercute de manera negativa en Econovo ya que no existe una comunicación clara, precisa y bidireccional.
  - ❖ La llegada de una empresa del mismo rubro a las cercanías en donde se encuentra Econovo.
  - ❖ La presunta competencia fidelizada y posicionada en la misma sección que Econovo.

### *Análisis específicos según el perfil profesional de la carrera*

En este apartado se analizará la situación de la organización desde el área de Relaciones Públicas e Institucionales específicamente. Debido a que el reporte se basa en el planteamiento de un Plan Estratégico de Comunicación Interna, se hizo énfasis en esta sección al momento de realizar el relevamiento y procesamiento de la información pertinente.

Según el Desarrollo de caso, Lectura de Canvas (2021), la ausencia del tratamiento de una comunicación formal no se visualiza como un problema para la dirección de la empresa, pero sí como una oportunidad. En estos tiempos de pandemia se debe hacer énfasis y otorgarle, mayormente, importancia a las Relaciones Públicas y la comunicación con los públicos. Xifra (2020) expresa en un artículo que la reputación en las organizaciones debe ser gestionada por las relaciones públicas y más aún en tiempos de pandemia; la crisis ocasionada puso de manifiesto la importancia que posee para las empresas la gestión de las relaciones basadas en la confianza con sus públicos.

### *Identidad corporativa e imagen*

Según Capriotti (1992), la identidad corporativa “Es la personalidad de la organización, como se ve a sí misma. Es un conjunto de atributos con los que se identifica, la imagen que la organización

tiene de ella misma” (p.79). En el caso de Econovo se describe su personalidad a través de la misión y visión ya expuestos anteriormente. A ésto, se le añaden los valores con los cuales se identifica:

- “Honestidad
- Innovación
- Responsabilidad social empresarial
- Compromiso con el medioambiente y la sociedad
- Trabajo en equipo
- Flexibilidad” (Desarrollo de caso, Lectura de Canvas, 2021, p.23).

Un aspecto importante para hacer referencia a los atributos con los cuales se identifica la organización se trata de la manera de transmitir la cultura organizacional. A partir del relevamiento realizado a través del Desarrollo de caso, Lectura de Canvas (2021), los elementos que definen a la cultura de la organización hacen referencia a la valoración y reconocimiento del esfuerzo realizado por los empleados para cumplir los objetivos empresariales. Internamente asume ser personalista. A su vez, la filosofía de Econovo mantiene la necesidad de que sus colaboradores sean polifuncionales. Para este reporte en particular, es relevante destacar que la organización establece que no posee procesos formales de transmisión de cultura y valores.

Con respecto a la identidad visual corporativa, Avilía Lammertyn (1999) plantea que “Los sistemas de identificación visual se plasman en manuales de identidad visual corporativa e incluyen el conjunto de signos identificadores y su modo de aplicación a la totalidad de soportes como papelería, folletos, publicaciones, diseño arquitectónico, decoración, indumentaria, etc” (p.101). Retomando el caso empresarial, se relevó que sus signos identificadores se visualizan en:

- Su isologotipo:

Figura 1



Fuente: (Econovo, s.f., <https://www.econovo.com.ar/>).

Se puede observar que el isologotipo posee una tipografía de gran tamaño y fácilmente legible. Los colores que poseen se distribuyen en verde, gris y negro, haciendo referencia el primero a la

sustentabilidad, ecología y medio ambiente. Ésto se debe a que la empresa provee “tecnología sustentable”. Se visualiza también que el logotipo se encuentra separado del isotipo (ícono). El nombre lingüístico toma mayor relevancia que el ícono.

- La planta principal de la empresa ubicada en la autopista Córdoba- Rosario:

Figura 2



Fuente: Desarrollo de caso, Lectura de Canvas (2021).

En la figura 2 se puede observar que los signos visuales que identifican a la empresa, tales como el isologotipo y los colores específicos, se encuentran también en el frente de la planta empresarial. Ésto reafirma la identidad visual para sus públicos internos y externos.

### *Comunicación interna*

Se relevó, a través del Desarrollo de caso, Lectura de Canvas (2021), que el organigrama de la planta fabril de Oncativo, perteneciente a Econovo, se encuentra planteado horizontalmente y está sectorizado. En éste se posiciona al presidente, directores, gerentes, responsables, encargados, líderes, técnicos, especialistas, auxiliares y operadores. Cada puesto se encuentra dividido según diferentes áreas y subáreas basadas en tareas administrativas y de gestión y, también, productivas. El público interno se rige por una gran cantidad de normas sólidas y rígidas que se registraron en la organización, éstas se basan en normas de asistencia, de conducta y de calidad.

Siguiendo con el mismo lineamiento teórico, los flujos de comunicación bidireccionales internos se realizan de forma informal a través del canal Whatsapp. A su vez allí sólo se comunican aspectos generales como novedades, cumpleaños y cuidados en pandemia. Se abandonan los aspectos

concretos y recurrentes como lo son los valores, la misión, la visión, objetivos a cumplir, cultura, eventos empresariales, las normas, entre otros.

#### *Mapa de públicos internos*

Según Avilia Lammertyn (1999) los grupos de interés, desde la disciplina de las RPI, se analizan según la proximidad e interés que posean hacia la misión de la organización. Los clasifica en internos (se encuentran vinculados mayormente con la misión específica y pertenecen allí), externos (influyen en la organización pero no existe un involucramiento en la misión y objetivo final) y por último, los llamados mixtos que se dividen en semi-internos (no pertenecen a la organización pero se comprometen con la misión) y semi-externos (poseen una relación cercana con la organización). En este caso particular se analizará el grupo de interés interno y semi-interno.

Prosiguiendo con el procesamiento del Desarrollo de caso, Lectura de Canvas (2021), es posible decir que Econovo posee 180 empleados directos. A su vez, se dividen en 50 vendedores y los restantes se distribuyen en el área de Administración y Producción. Existen más puestos de trabajo que se realizan de forma indirecta.

El público interno se encuentra ubicado en distintas regiones, éstas son Oncativo y ciudades cercanas a la localidad (Manfredi, Pilar, Laguna Larga, Oliva, entre otras). 40 de ellos se encuentran en la planta de Buenos Aires. Gran parte de los colaboradores forman parte del género masculino, aunque se evidencian puestos ocupados por el género femenino. Existen profesionales de las Ciencias Económicas, Seguridad Industrial (Recursos Humanos) y Administración de Empresas. Otros empleados están formados en Ingeniería y poseen experiencia en el rubro metalmecánico. Algunos de ellos cuentan con más de diez años de trayectoria allí. Se infiere que el nivel de tecnologización del cual disponen es elevado debido a que se encuentran constantemente en contacto con equipos y máquinas de última tecnología, buscando lograr el desarrollo tecnológico.

Se considera que los empleados están en un constante proceso de mejora continua en el que adquieren nuevas herramientas y conocimientos para eficientizar su labor. A su vez, se deduce un índice elevado de valoración y respeto hacia su puesto y a la organización en sí.

La representación del mapa de público interno se puede visualizar en la siguiente imagen:

Figura 3



Fuente: Elaboración propia.

### *Responsabilidad Social Empresarial (RSE)*

Por último, resulta importante hacer referencia a las prácticas de RSE que posee la empresa, debido a que uno de los principios de acción en las RPI está basado en, según Avilia Lammertyn (1999): “Demostrar que la organización es responsable socialmente de los grupos de interés con los que interactúa, ejecutando acciones en consecuencia” (p.11).

Hacia el exterior, la empresa se encuentra vinculada a los Juegos Ecomatch y los Carnavales de Oncativo, en estos eventos se los apoya todos los años. Además, se cuenta con un convenio educativo y formativo con la Universidad Popular de Laguna Larga. En este convenio ya se realizó una selección a estudiantes para trabajar en la empresa (Desarrollo de caso, Lectura de Canvas 2021). Si bien Econovo se encuentra comprometida con su comunidad, no se distinguen demostraciones de acciones comunicadas para que se realicen con los grupos de interés internos que ya se encuentran insertos en la organización.

### **Marco teórico**

En el presente capítulo, se realizarán exposiciones sobre diversos conceptos y teorías que resultan pertinentes desarrollar para el reporte de caso, basado en las RPI, dirigido a Econovo. Se

explicitarán diversos conceptos, tales como, Relaciones Públicas, Planeación Estratégica, Comunicación interna, entre otros. Este aporte toma gran relevancia para inducir la importancia que posee realizar un Plan de implementación, desde la disciplina de las RPI, en una organización como la del caso en tratamiento.

### *Relaciones Públicas y comunicación*

En la actualidad resulta impensado un mundo sin una disciplina formal que enmarque a la comunicación en las organizaciones y fuera de éstas. Avilia Lammertyn (1999), destacó que, en este mundo tan complejo, las comunicaciones forman parte de uno de los grandes problemas que atraviesa la sociedad, debido a que éstas, se encuentran obstaculizadas en el universo de las relaciones entre personas y organizaciones impidiendo así su desarrollo. Por ende, surge la necesidad de plantear una disciplina que mejore la comunicación de las organizaciones con sus públicos. Las Relaciones Públicas, tratan de la estrategia de mayor relevancia, en materia de comunicación, para obtener opiniones favorables de los grupos de interés con los cuales las entidades se interrelacionan. La profesión se materializa en la búsqueda de lograr la buena voluntad de los públicos para las entidades que representan.

Siguiendo el mismo lineamiento teórico, es posible exponer que el ejercicio de esta disciplina, formalizada e institucionalizada, es considerada relativamente nueva para la sociedad. Se originó en Estados Unidos y, con el paso del tiempo se institucionalizó en la Argentina, pero no siempre se utilizó de la forma correcta, debido a la novedad que implica aún en la actualidad. Éste hecho, produce un inconveniente de identidad en la profesión (Avilia Lammertyn 1999).

Se establece que las RPI, al encontrarse inmersas en las ciencias sociales, poseen una propiedad multifacética en su conceptualización. Xifra (2011), infirió en que no poseen una especificación unívoca. A partir de esto, otra definición que se añade corresponde a la de Gruning y Hunt (2000), similar a la planteada anteriormente, en la que consideraron que las Relaciones Públicas direccionan y gestionan la comunicación entre las organizaciones y sus públicos. A su vez, indicaron que los profesionales de esta índole planifican a la organización como un todo, gestionando los mensajes dentro y fuera de las instituciones.

Castillo-Esparcia (2010), indujo que el concepto de Relaciones Públicas no fue traducido correctamente, ya que, debería conceptualizarse como “Relaciones con los Públicos”. El fin de este término se basa en gestionar e investigar a los públicos de las organizaciones, de acuerdo a los objetivos propuestos. El autor consideró que en el caso de haberse expresado esta nueva

traducción, la concepción no hubiera tenido connotaciones tergiversadas. Un ejemplo de estas connotaciones se encuentra en la identidad de la profesión, planteada por Avilia Lammertyn.

### *Comunicación interna y Planeación Estratégica*

Se considera de público conocimiento que una de las funciones en las Relaciones Públicas e Institucionales se trata de gestionar la comunicación corporativa, interna y externa, entre las instituciones y sus públicos. En este caso, resulta pertinente abordar la conceptualización de la parte interna debido a que coincide con la temática del reporte. Xifra (2011), estableció que este tipo de comunicación nace con el fin de responder a las necesidades de información y motivación de los miembros de una organización. El autor también hizo referencia a que ésta, sólo será efectiva si es acompañada de relaciones humanas eficaces y de los directivos de la organización.

Posteriormente, con el correr de los años, se establecieron otras concepciones acerca de la comunicación interna. Una de éstas fue propuesta por Cusot y Falconí (2016), en donde establecieron que este concepto no siempre se utilizó de forma correcta en el campo organizacional. Consideraron que se basa en la producción de comunicación dentro de las organizaciones ya sea de forma ascendente, descendente, horizontal y transversal. La comunicación interna, a través de sus acciones, posee el fin de lograr que los miembros organizacionales sientan una satisfacción general y mejoren a partir de ésto, su desempeño. Es por ésto que la concepción debe estar estratégicamente implementada en las organizaciones.

Para implementar de manera estratégica la comunicación, resulta necesario instaurar una planificación para que, de esta forma, se reduzcan las consecuencias aleatorias de comunicación y se obtenga una inversión eficaz en el tiempo, energía y dinero (Xifra, 2007).

Retomando a Cusot y Falconí (2016), es importante resaltar que con el fin de que la comunicación interna posea propiedades novedosas, resulta necesario que se incorporen los medios digitales a los canales estratégicos, con el objeto de desafiar los nuevos paradigmas exitosamente.

### *Comunicación de la cultura organizacional*

Luego de exponer conceptualizaciones sobre la comunicación interna en forma estratégica, resulta necesario abordar, dentro de este reporte, a la forma y noción de la comunicación en el ámbito de la cultura en empresas. Se entiende que las organizaciones son en sí mismas una cultura. Éstas hacen referencia al conjunto de valores que fundamentan el perfil y las características organizacionales. La comunicación interna se considera un instrumento para elaborar esa cultura organizacional. Uno de

sus propósitos es comunicar esos valores expresados, por dentro y fuera, de las organizaciones (Camacho-Markina et al., 2016).

Charry-Condor (2018), coincide, con el autor nombrado anteriormente, en que la comunicación interna es una herramienta clave para las organizaciones, ya que transmite los valores y objetivos a los colaboradores y también, crea una cultura organizacional con sentido de pertenencia y fidelidad. De esta forma, se consigue repercutir efectivamente en el público interno y luego en el externo.

A todo lo señalado y desarrollado, se le añade la noción de Pinto-Yerovi (2017), en la que estableció, que los sistemas de comunicación en las organizaciones sustentan los elementos que los colaboradores valoran. Además, indicó una nueva conceptualización de la comunicación como una estrategia de poder, para poder incidir en el compromiso y la moral de los empleados. Ésto produce una conexión entre los procesos de poder, cultura y comunicación, según la autora.

Se considera que las Relaciones Públicas hacen referencia a una estrategia de gestión y dirección de la comunicación entre las organizaciones, pertenecientes a diversas índoles, y sus públicos. Sin embargo, actualmente se reflexiona en que la disciplina no se remite simplemente a esta concepción, ya que posee una multiplicidad de funciones y facetas. Un aspecto de relevancia trata de que las comunicaciones, dentro de las RPI, deben ser planteadas en conjunto con los directivos de las organizaciones y en concordancia con los objetivos planteados.

La comunicación interna empresarial no siempre fue utilizada de manera correcta, debido a la carencia de importancia y planeación estratégica que ejercen y ejercían las empresas. Para lograr el bienestar de los colaboradores y de las empresas en general, es relevante que este tipo de comunicación se establezca y ejecute de modo estratégico y adecuado, contribuyendo a cumplir las metas empresariales actuales. Para que se establezca este resultado, también se añade, la necesidad de eficiencia en comunicar los valores personales y compartidos de los integrantes organizacionales.

Por último, es dable destacar que las Relaciones Públicas en la actualidad, aún poseen cierta crisis de identidad debido a que son consideradas una disciplina relativamente novedosa y al pertenecer a las ciencias sociales, desde la visión que posee la sociedad, aún contiene connotaciones negativas y distorsionadas. El desafío es dejar atrás esas connotaciones para enfocarse exclusivamente en la disciplina estratégica e institucionalizada.

## Diagnóstico y Discusión

### *Declaración del problema*

A partir de un análisis exhaustivo sobre lo expuesto, resulta posible destacar que la disciplina de las RPI, y su función de gestión en la comunicación interna respectivamente, se ve obstaculizada por la carencia de formalidad e institucionalización en la organización Econovo. Es dable destacar que la comunicación y la manera de ejercerse entre el público interno existe, sin embargo no es realizada de manera estratégica con metas que colaboren y se encuentren concatenadas con el logro de los objetivos empresariales.

La carencia de formalización de la comunicación interna estratégica se evidencia en diversas situaciones, tales como, la inexistencia de canales formales de comunicación en donde se comuniquen y transmitan a los colaboradores los valores, culturas, mensajes de relevancia, objetivos para cada área específica, entre otros. Otra de las situaciones consiste en la consideración de una comunicación vertical y contundente ejercida desde el presidente y directivos hacia los demás colaboradores. A su vez, también se expuso anteriormente que las condiciones laborales no son las óptimas; ésto afecta directamente contra el sentido de pertenencia de los empleados. Es aquí donde la falta de comunicación estratégica se evidencia aún más, debido a que, con la presencia de ésta se gestionarían herramientas para que no ocurriera esta situación.

Resulta necesario destacar que, debido a la problemática principal de la empresa, no se planean e implementan *acciones indoor* precisas, con el fin de preservar al personal de Econovo, aumentando su bienestar y motivación.

### *Justificación del problema*

Se infiere que Econovo posee entre sus fortalezas un efectivo posicionamiento y prestigio internacional. A partir de ésto, se considera que si bien la problemática planteada no afecta en su mayoría a esta gran fortaleza se induce en que, en el caso de que se plantearan soluciones estratégicas, el posicionamiento de la organización se optimizaría aún más debido a que el público interno trabajaría motivado y con una sensación de bienestar general en su potestad. De esta forma se alcanzarían mejores y potenciales resultados en la organización.

Debido a la carencia en la comunicación de los valores y cultura entre los integrantes se observa, luego de lo relevado, un desarraigo de la cultura por parte de la empresa en su totalidad.

Una de las características que posee la organización en su interior se basa en la necesidad de “polifuncionalidad” y del cumplimiento de horarios estrictos por parte de los colaboradores. Sin embargo, una de las oportunidades analizadas se sustenta en la comunicación e implementación de un nuevo modelo innovador basado en el trabajo por objetivos, con el fin de romper las barreras del modelo tradicional.

Se observa, aludiendo a lo nombrado anteriormente, que la organización posee escasez de personal para conformar equipos, con el propósito último de ejercer la transformación de empresa familiar a multinacional. Es por esto que se considera que una de las fallas se debe a la falta de proyectar y materializar las herramientas que brindan las RPI desde los niveles de mayor jerarquía hacia los menores.

Por último, es dable destacar que, en la interioridad de la organización no se demuestran acciones de RSE. En el caso de que esta situación ocurriera y se difundiera, se potenciaría la esencia de la organización dentro de su público interno.

### *Conclusión diagnóstica*

A partir de la declaración y justificación de la problemática, resulta necesario destacar este apartado conclusivo. Es de público conocimiento que todo lo que surge y se exterioriza en las organizaciones comunica algo específico. Detrás de cada acción y formas de comunicarse hay una intención detrás, un para qué. En la actualidad, es impensado un mundo empresarial sin una comunicación enmarcada estratégicamente desde su interior hacia su exterior. Es por esto que en este reporte de caso, en base a todo lo recabado y analizado, se llevará a cabo la planeación de un Plan Estratégico de Comunicación Interna.

Dentro de este Plan, se buscará propiciar una comunicación bidireccional óptima, entre los diversos integrantes de Econovo. Se hará hincapié en la fidelización de la cultura y los valores efectivamente comunicados. Además, se planteará un ejercicio de la comunicación desde una mirada emocional hacia los colaboradores, basada en el apoyo mutuo.

Se hará énfasis en la constitución de canales formales de comunicación dentro de la empresa, donde circulen todos los mensajes correspondientes. Se espera que, de esta forma, todos los miembros se encuentren interconectados e informados sobre las diversas normativas, pautas, mensajes y comunicados formales e informales que se susciten en la empresa.

Como ya se mencionó anteriormente, el nivel de tecnologización que poseen los integrantes de Econovo es elevado. Por lo tanto, se expondrán distintas acciones basadas en los, ya descritos,

*equipos híbridos*. Se focalizará en la interacción y trabajo constante entre aquellos que se encuentran trabajando, fuera y dentro, de la empresa.

Los resultados generales esperados, se sustentan en la formalización efectiva de la comunicación interna. Una vez implementado el Plan, se buscará que los integrantes se sientan motivados, sobresalientes y con un elevado sentido de pertenencia, dentro de un espacio de trabajo que brinde las condiciones necesarias para desempeñarse efectivamente. De esta forma se lograrán los objetivos organizacionales de forma estratégica y comprometida con las metas de cada colaborador de Econovo.

## **Plan de implementación**

Luego de un profundo análisis sobre la situación de la organización Econovo y su diagnóstico pertinente, ha llegado el momento de establecer e instaurar un Plan de implementación, con el fin de solucionar la problemática de la organización expuesta a lo largo del reporte. Esta planeación particular se construirá a partir de diversos objetivos que serán abordados por programas compuestos por tácticas y acciones estratégicas. Éstas serán medidas, una vez implementadas, de forma individual y global en un determinado marco de tiempo.

Cada programa estará destinado a un público específico. A su vez, se requerirán recursos característicos para alcanzar los objetivos en forma destacada y operativa.

### *Objetivo general*

- Propiciar una comunicación interna formal y estratégica para la entidad Econovo durante el año 2021 y 2022.

### *Objetivos específicos*

- Desarrollar un Plan Estratégico de comunicación interna, compuesto por diversas tácticas, para la organización Econovo.
- Optimizar la comunicación de la cultura y los valores entre los colaboradores internos de Econovo.
- Garantizar canales de comunicación interna, innovadores e inclusivos, para todos los integrantes que conforman la empresa.
- Efectivizar una comunicación interna basada en el apoyo emocional entre equipos.

- Acrecentar la comunicación de acciones de Responsabilidad Social Empresarial, entre los colaboradores internos.

### *1. Programa: Enlazados*

Este programa tendrá por objetivo lograr una comunicación efectiva e inclusiva para todos los colaboradores de Econovo. Se centra en enlazar relaciones entre los integrantes que ocupan diferentes puestos jerárquicos. En este caso, todos podrán tener conocimiento y ser conscientes de lo que ocurre en la empresa internamente, en todas sus áreas, por más de que algunas personas se encuentren trabajando fuera de las oficinas físicas. A partir de aquí se considera que los objetivos organizacionales podrán ser alcanzados con mayor eficiencia, debido al trabajo en conjunto y a la óptima comunicación.

Destinatarios: Público interno de todas las jerarquías.

#### *Táctica 1: Trabajo colaborativo con un relacionista público*

La primera acción se centra en la recomendación de contratar, de forma tercerizada o permanente, a un profesional de las Relaciones Públicas para llevar a cabo de forma novedosa, destacada y correcta la implementación de canales formales de comunicación interna. Posteriormente, se recomienda trabajar en conjunto, con el experto, para la evaluación pertinente de las diversas acciones. A su vez, se infiere en que él o los profesionales de esta disciplina se necesitan en todo momento dentro de las organizaciones. Es por ésto que también, este tipo de trabajo colaborativo debe estar presente en todos los programas, con sus respectivas tácticas.

- ❖ *Recursos humanos:* Se requerirá de un profesional de las Relaciones Públicas, con el fin de que cumpla su función de comunicador estratégico interno.
- ❖ *Recursos técnicos:* Se necesitarán diversas plataformas y tecnologías alternativas para que el relacionista pueda realizar su trabajo con éxito.
- ❖ *Recursos financieros:* Se requerirá del dinero necesario para abarcar los honorarios propuestos por el profesional (costos del personal y gastos de oficina).
- ❖ *Mecanismo de evaluación:* En forma bimestral se evaluará en qué grado fueron cumplidos los objetivos del plan, a través del análisis documental de cada programa y sus respectivas formas de evaluación. A partir de aquí, se verificará la responsabilidad y empeño del profesional durante la implementación del plan.

- ❖ *Tiempo de puesta en funcionamiento:* A partir de la primera semana de noviembre de 2021.

### *Táctica 2: Intranet Teams*

Esta táctica trata de la incorporación de un chat interno persistente en la organización, reuniones de vídeo y almacenamiento de archivos. Esto mencionado, se realizará a través de la plataforma Microsoft Teams, debido a que es una herramienta amplia que abarca las diversas necesidades de comunicación. En esta plataforma se utilizará el chat correspondiente para que todos los integrantes de Econovo desde sus computadoras, o celulares para aquellos operarios que se encuentran en la fábrica y no tengan acceso a los ordenadores en forma personal, puedan comunicarse entre sí. La herramienta servirá para entablar comunicaciones horizontales, es decir que un técnico o auxiliar, por ejemplo, se pueda comunicar a través de sus celulares con sus líderes, responsables o hasta incluso directores y presidente. Se comunicará todo lo que resulte necesario con respecto al trabajo dentro de Econovo, tales como las actividades, objetivos semanales y/o mensuales, eventos, normas, valores vigentes y diversas situaciones que se consideren de relevancia. Es dable destacar la posibilidad de crear grupos en esta intranet por áreas para que todos los equipos se mantengan informados sobre lo que ocurre.

Dentro de la plataforma mencionada se realizarán reuniones virtuales, mecanismo que se brinda, cuando sean necesarias entre áreas o fuera de éstas. Esta forma de realizarlas permite que aquellos empleados que se encuentran trabajando fuera de la organización, tengan la posibilidad de participar y colaborar desde sus celulares o computadoras. Éstas podrán ser propuestas por los colaboradores, en caso de que resulte necesario, sin importar la jerarquía que posean. A su vez se podrán comunicar por este medio los integrantes de las dos sedes que posee la empresa.

- ❖ *Recursos humanos:* Para llevar a cabo y gestionar este tipo de acción se necesitará del relacionista público. Éste se encargará de resaltar la importancia que posee la plataforma, como soporte de comunicación efectiva, a los colaboradores para que de esta forma todos se encuentren motivados a emprender la táctica.
- ❖ *Recursos materiales:* Se necesitarán equipos portátiles (notebooks y/o celulares) con cámaras a disposición.
- ❖ *Recursos técnicos:* Se necesitará de internet y la aplicación Microsoft Teams.
- ❖ *Recursos financieros:* Se requerirá de dinero para abonar el servicio mensual premium que ofrece la plataforma, debido a que permite aumentar la cantidad de participantes posibles y la duración de las reuniones. A su vez, con esta suscripción se tiene la posibilidad

de grabar los encuentros virtuales. Este servicio premium lo obtendrán los 22 líderes y la utilizarán para establecer y grabar las juntas virtuales con sus equipos. Los demás trabajadores utilizarán la plataforma en su versión gratuita ya que, abarca los recursos y acciones necesarias.

- ❖ *Mecanismo de evaluación:* En forma bimestral, se analizará la cantidad de integrantes que utilizarán la herramienta. También se enviará, mediante Teams, un cuestionario de preguntas cerradas a los colaboradores para analizar si las relaciones internas se efectivizaron y si se logró efectivamente que todos se encuentren informados y motivados. Por último, se incluirá la ponderación de diferencial semántico basada en adjetivos extremos y contrarios (satisfecho e insatisfecho) sobre los cuales las personas tendrán que optar por uno u otro, dentro de una escala, para corroborar el grado de satisfacción de los empleados.
- ❖ *Tiempo de puesta en funcionamiento:* Segunda semana de noviembre de 2021.

### *Táctica 3: Tablón de anuncios virtuales*

Se incluirá en un grupo virtual de Teams, en el que se incorporará a todos los trabajadores de las áreas, un tablón de anuncios que será emitido mensualmente por los líderes de Econovo. En este tablón se colocarán los objetivos a cumplir en las diferentes áreas, los eventos y cumpleaños. Además se dará a conocer información sobre los perfiles de las personas que se encuentran dentro de la empresa. Es así, como se conocerán a cuatro personas por mes, con el consentimiento de éstas. En estos perfiles se colocarán fotos e información personal que los trabajadores hayan aportado. El fin de esta acción trata de que todos se conozcan genuinamente, a lo largo de los meses.

- ❖ *Recursos humanos:* Se necesitará que los líderes, junto al profesional de las Relaciones Públicas se ocupen de construir y difundir esta herramienta. A su vez, se requerirá de la colaboración de un diseñador gráfico para que realice el diseño principal de los tablonés.
- ❖ *Recursos materiales:* Computadoras, notebooks y/o celulares.
- ❖ *Recursos técnicos:* Se requerirá internet y la aplicación de Microsoft Teams.
- ❖ *Recursos financieros:* Honorarios del diseñador gráfico externo.
- ❖ *Mecanismos de evaluación:* Todos los meses se realizará una ponderación de actitud, basada en la escala de Likert, que será fundada en afirmaciones sobre las cuales el público deberá optar por una. Será enviada a los trabajadores para conocer su actitud con respecto al tablón de anuncios.
- ❖ *Tiempo de puesta en funcionamiento:* Primera semana de diciembre.

## 2. Programa: Equipos conectados y unidos

El presente programa se encuentra dirigido a todas las personas que conforman Econovo internamente. Su objetivo será construir equipos estratégicos y unidos sinérgicamente. Además, se considera para este programa, la necesidad de que cada colaborador se sienta parte de la cultura empresarial y motivado en un entorno que propicie el bienestar común, para que de esta forma se lleven a cabo los objetivos en forma destacada. Esto considerado será abordado por cada acción a implementar.

Destinatarios: Público interno y semi interno de Econovo, segmentado según cada táctica en personal administrativo, operarios, líderes de la organización y familiares del personal.

### *Táctica 1: Equipos híbridos*

Como ya se mencionó anteriormente, los equipos híbridos se refieren a una nueva forma de trabajo que combina la presencialidad con la virtualidad. Se trata de un método utilizado durante la pandemia que llegó para quedarse. En este caso particular, se propone la incorporación de este método para que el público interno pueda trabajar en sus casas de igual forma que en las oficinas físicas de Econovo. Se infiere que esta manera se podría incluir de forma escalonada en la empresa, dos semanas al mes para comenzar, en donde los trabajadores se turnen entre el trabajo presencial y virtual. Es dable destacar que se utilizará Microsoft Teams para este trabajo remoto. Además, las personas que se encuentren trabajando desde sus casas mantendrán contacto constante mediante la plataforma con sus compañeros y responsables del área. También se realizarán reuniones, los días que se trabaje en forma remota para coordinar las tareas a realizar, como así también, los objetivos que les compete realizar a cada uno de los colaboradores.

Destinatarios: Esta acción se encuentra dirigida exclusivamente al personal administrativo de la empresa debido a que tiene la posibilidad de llevar a cabo esta nueva forma de trabajo sin que sus tareas se obstaculicen.

- ❖ *Recursos humanos:* Para llevar a cabo esta forma de trabajo se necesitará del profesional de Relaciones Públicas para que trabaje en conjunto con la alta dirección y los líderes de Econovo, con el fin de comunicar y coordinar la forma en que se llevará a cabo el trabajo remoto y, también, la manera de distribución en los trabajadores.
- ❖ *Recursos materiales:* Se necesitarán de computadoras, notebooks o celulares a disposición para llevar a cabo con éxito el trabajo desde los hogares.

- ❖ *Recursos técnicos:* En las casas de los trabajadores que realicen sus labores virtuales necesitarán tener a disposición internet y la plataforma Microsoft Teams.
- ❖ *Mecanismos de evaluación:* Bimestralmente, se evaluará la cantidad de personas que hacen uso de esta opción de trabajo. A su vez, se enviará a los trabajadores un cuestionario de preguntas cerradas para analizar el nivel de motivación y satisfacción con respecto al uso de este método. Por último, el relacionista implementará la observación sistemática no participante para corroborar si esta acción provoca que los objetivos organizacionales se cumplan en forma destacada.
- ❖ *Tiempo de puesta en funcionamiento:* Primera semana de febrero de 2022.

#### *Táctica 2: Trabajo colaborativo en la formación y comunicación de líderes coach*

Como ya se mencionó en los antecedentes, una de las labores del comunicador interno es la formación de equipos basada en el apoyo emocional, como una nueva modalidad de acompañamiento. Esta acción trata de trabajar en conjunto, desde las RPI, con el responsable de Recursos Humanos, los líderes de cada área y se añadirá la contratación externa de un líder coach experto. Estos profesionales trabajarán en conjunto con el fin de formar, desde la comunicación, a los líderes de la empresa a través del coaching para cada sector. Este tipo de liderazgo está basado en aceptar y respetar a cada persona, escuchar activamente y percibir el feedback como base de aprendizaje. El coach es una persona proactiva, que acompaña a cada uno de los miembros del equipo en el cumplimiento de los objetivos, añadiendo un valor agregado ya que se priorizan las emociones de las personas, sus personalidades auténticas y las relaciones laborales informales. La modalidad de formación consistirá en reuniones grupales con los líderes de la empresa y los profesionales en comunicación. Esta acción se realizará durante las primeras dos semanas de cada mes y tendrá una duración de diez meses.

Destinatarios: Los líderes de la empresa Econovo.

- ❖ *Recursos humanos:* Se necesitará del comunicador interno, el profesional de RR.HH. que posee la empresa, del líder coach experto que será contratado de forma externa y de los líderes de cada área, dispuestos a formarse como coaches.
- ❖ *Recursos materiales:* Se necesitará de la infraestructura física de la empresa para realizar las respectivas reuniones grupales.
- ❖ *Recursos financieros:* Honorarios del líder coach contratado.
- ❖ *Mecanismos de evaluación:* En principio, se registrará a la cantidad de líderes que están dispuestos a ejercer esta transición progresiva. Si el porcentaje supera el 55% se infiere en

que la formación será factible de realizarse. En caso de implementarse, de forma trimestral, se procederá a enviar a los miembros de los equipos encuestas de tipo exploratorias para identificar las dimensiones que son consideradas.

- ❖ *Tiempo de puesta en funcionamiento:* Primera semana de febrero de 2022.

### *Táctica 3: Jornadas out-door*

Con el objetivo de eficientizar el clima laboral de Econovo y promover la interacción y unión sinérgica de los colaboradores, se propone la realización de jornadas puertas afuera sustentadas en actividades recreativas y ociosas. Éstas se llevarán a cabo al aire libre, con el fin de que los colaboradores estén en contacto con la naturaleza y ejerzan desafíos diferentes a los de la rutina laboral diaria. Se propondrá la realización de caminatas, trekking y excursiones por la provincia de Córdoba y Buenos Aires, según donde se encuentren trabajando los colaboradores. Esta táctica se ofrecerá de forma bimestral y se invitará, con dos semanas de anticipación, al público interno de la organización. Con el propósito de que los empleados se encuentren motivados para asistir a las jornadas, durante días no laborales, se fomentará en las invitaciones que las actividades se pretendan realizar con el fin de lograr la unión y un clima positivo, familiar y descontracturante entre los colaboradores. Además, se propondrán diferentes regalos como remeras, botellas y gorras para utilizar durante las excursiones y habrá sorteos con premios diversos.

Destinatarios: Público interno y semi interno, ya que se invitarán a los familiares de los colaboradores interesados en asistir.

- ❖ *Recursos humanos:* El profesional de las Relaciones Públicas trabajará en conjunto con los líderes para planificar y motivar a los colaboradores de todas las áreas con la finalidad de que asistan a las jornadas.
- ❖ *Recursos técnicos:* Se requerirá de la plataforma Teams para que el profesional de las RPI difunda, en forma bimestral, los flyers con las invitación detallada sobre las excursiones planificadas. También se brindará un correo electrónico con el fin que los colaboradores confirmen su asistencia allí.
- ❖ *Recursos financieros:* Se requerirá del dinero necesario con el propósito costear los regalos (remeras, botellas, gorras, entre otros) para las personas que asistan a las jornadas y también se precisará para los premios de los sorteos. Los traslados y el costo de las excursiones serán abonados por el público que asista.
- ❖ *Mecanismo de evaluación:* En principio se evaluará la cantidad de personas que asistan a este tipo de jornadas. Luego, a la semana posterior de su realización, se les enviará una

encuesta, realizada en Google Forms, a través de Teams, con el objetivo de evaluar el grado de satisfacción, conexión e interacción con sus colegas y/o compañeros de Econovo.

- ❖ *Tiempo de puesta en funcionamiento:* Tercera semana de febrero.

### 3. Programa: Principios de acción de Responsabilidad Social Empresarial

Uno de los principios de acción en las Relaciones Públicas se basa en demostrar acciones de RSE a los grupos de interés de una organización. En este caso particular, se propone agudizar e informar acciones de RSE internas a los públicos de Econovo. El objetivo principal se centrará en comunicar valores de Responsabilidad Social Empresarial dentro de la cultura organizacional.

Destinatarios: Miembros internos de Econovo.

#### *Táctica 1: Carteleros y vídeos concientizadores*

En esta acción particular se trabajará junto a un diseñador gráfico tercerizado con el fin de construir carteleros en donde se difundan diferentes mensajes personalizados dentro de la empresa y también se añadirán vídeos, visualizados a través de Teams, que fomenten la concientización sobre el cuidado del medio ambiente. El contenido de éstos hará alusión al cuidado del agua, energía eléctrica, reducción del desperdicio, entre otros. Los carteles serán colocados en espacios estratégicos, con el fin de que puedan ser visualizados fácilmente por los miembros de la empresa. A partir de aquí, se buscará que el público interno tome estos mensajes y los incorpore a los valores que la empresa emite, desarrollando así un sentido de pertenencia responsable.

- ❖ *Recursos humanos:* Se necesitará del trabajo del relacionista, diseñador gráfico y del presidente, junto a los directores, para llevar a cabo esta acción.
- ❖ *Recursos materiales:* Se requerirá del espacio físico para la colocación de los carteles. Además, se utilizará aquella materia prima necesaria para construir la cartelera.
- ❖ *Recursos técnicos:* Para diseñar los carteles y vídeos, se requerirá del programa tecnológico que utilice el diseñador gráfico. Se utilizará la plataforma Teams para la difusión y visualización de los vídeos.
- ❖ *Recursos financieros:* Se considera que se tendrán que abonar los honorarios del diseñador gráfico, por su mano de obra y, también, habrá que costear aquellos recursos materiales utilizados para el diseño de los elementos nombrados anteriormente.
- ❖ *Mecanismos de evaluación:* Todos los meses se les realizará a los trabajadores *encuestas de employee engagement*, basada en descubrir que elementos impulsan u obstaculizan el compromiso de las personas con respecto a la acción.

- ❖ *Tiempo de puesta en funcionamiento:* Primera semana de marzo de 2022.

#### *Táctica 2: Trabajo cooperativo y participativo*

Esta acción brindará la posibilidad a los empleados de trabajar en forma conjunta para proponer y ejecutar proyectos e ideas sobre diversas acciones de RSE, con el fin de llevarlas a cabo dentro de la empresa. También se impulsará la participación consciente y sustentable del personal de Econovo. De esta forma, se trabajará en consonancia con los objetivos de la empresa basados en el desarrollo sustentable. Se crearán diferentes grupos de trabajo heterogéneos, al azar, ya que estarán compuestos por integrantes de diversas áreas. Se reunirán de forma presencial y/o a través de Teams y utilizarán plataformas colaborativas, como Canva, para realizar y exponer los proyectos y acciones de RSE. Se llevarán a cabo por un grupo al mes. Una vez que los proyectos estén finalizados serán expuestos y luego evaluados por los líderes y colegas de trabajo.

- ❖ *Recursos humanos:* Se necesitará del trabajo conjunto entre los líderes, el profesional de Relaciones Públicas y todos los colaboradores de la empresa.
- ❖ *Recursos materiales:* Computadoras, notebooks y/o celulares.
- ❖ *Recursos técnicos:* Se utilizará Microsoft Teams y la plataforma colaborativa para llevar a cabo la acción.
- ❖ *Mecanismos de evaluación:* Como primera instancia se registrará la cantidad de personas que formen los equipos mensuales. Luego cada mes se enviará, por correo electrónico a cada integrante del grupo correspondiente, una encuesta para conocer el grado de satisfacción con respecto a la acción y la forma funcional y dinámica de aportar ideas a la empresa.
- ❖ *Tiempo de puesta en funcionamiento:* Segunda semana de marzo de 2022.

#### *4. Programa: Aniversario n° 19 de Econovo*

Este último programa tratará de la celebración del aniversario en conmemoración a la inauguración de la empresa. En el corriente año, el 15 de mayo, se celebrará su decimonoveno aniversario. Se llevarán a cabo diferentes actividades a lo largo del mes. El objetivo será incentivar el sentido de pertenencia y motivación de cada integrante de la organización. A éste se le añade propiciar la interacción efectiva entre los miembros.

Destinatarios: Público interno de Econovo. Se añade al grupo de interés semi interno para el evento de aniversario.

*Táctica 1: Programa de becas y formación continua*

En un contexto de celebración, la empresa Econovo inaugurará y lanzará un programa de becas para incentivar la formación a los colaboradores de manera continua, en sus rubros específicos. A esto se le añade la posibilidad de crecer en un plan de carrera propuesto por la empresa. Esta acción tiene la finalidad de motivar a los colaboradores para que puedan permanecer y crecer dentro de la organización. Además, consistirá en premiar el esfuerzo educativo de cada integrante. Las becas serán para cubrir en partes y totalidades aranceles de especializaciones diversas. El profesional de Relaciones Públicas se encargará de realizar minuciosas evaluaciones y sondeos previos, con el fin de contactar con diversas universidades e instituciones académicas para, posteriormente, generar convenios y obtener beneficios. Se trabajará en conjunto con el personal de Recursos Humanos. Cada tres meses se realizará una convocatoria, difundiendo flyers y mails, al personal de Econovo para que se inscriban a las diversas becas ofrecidas y accedan a formarse académicamente. El propósito de realizar la convocatoria de manera trimestral resulta para que todos los colaboradores interesados puedan acceder a las becas en los diferentes rangos de tiempo.

- ❖ *Recursos humanos:* Se necesitará del trabajo del profesional en Relaciones Públicas en sinergia con el personal de Recursos Humanos para establecer contactos y convenios con las instituciones académicas y realizar los planes de carrera correspondientes para el personal de la organización.
- ❖ *Recursos materiales:* Se requerirá de computadoras, notebooks y/o celulares para la difusión de acceso a las diversas becas.
- ❖ *Recursos técnicos:* Plataforma Teams y correo electrónico.
- ❖ *Recursos financieros:* El costo monetario de esta acción se encontrará sujeto a los convenios que el profesional de Relaciones Públicas logre con las instituciones académicas para otorgar las becas y también, a la cantidad de personas que accedan a este beneficio de manera trimestral. Sin embargo se establecerá un costo aproximado.
- ❖ *Mecanismos de evaluación:* En principio se evaluará la cantidad de personas que se postulen para acceder a las becas correspondientes. Luego cada tres meses, cuando se realicen las convocatorias y comiencen los cursos y/o especializaciones, se hará un focus group, moderado por el Relacionista y el personal de Recursos Humanos, con las personas inscritas en las becas para conocer su opinión acerca de este servicio que ofrece Econovo.
- ❖ *Tiempo de puesta en funcionamiento:* Primera semana de mayo.

### *Táctica 2: Evento interno anual*

Se organizará un evento, en conmemoración al aniversario, el día domingo 15 de mayo de 2022 desde el mediodía. Éste, será realizado en el hotel Nono Luigui S.R.L., propiedad del presidente de Econovo. Estará invitado el personal interno y también el semi interno como los familiares, aprendices y proveedores exclusivos. Se tratará de compartir y festejar en un entorno recreativo y relajante. Se ofrecerá un buffet con comida y bebida. Se hará hincapié en agradecer y homenajear por parte de la alta dirección a todo su personal, con el fin de promover la motivación y el sentido de pertenencia. El presidente, Oscar, emitirá un discurso junto a los directores, responsables, encargados y líderes, en caso de ser posible. Resulta dable destacar que, se realizará una mención a aquellos trabajadores con mayor antigüedad en la organización. También se realizarán diferentes juegos y habrá musicalización diversa durante todo el evento. Las invitaciones serán enviadas por el profesional en las RPI, a través del correo electrónico. Se esperará la confirmación de cada invitado. Por último, se infiere que los trabajadores pertenecientes a la sede en Bs.As, serán invitados a alojarse una noche en el hotel, con el fin de que tengan la posibilidad de disfrutar del evento durante toda la jornada.

- ❖ *Recursos humanos:* Se requerirá, para la organización e implementación, del personal de Relaciones Públicas, un organizador de eventos para trabajar en conjunto, las personas encargadas de gestionar el buffet, un DJ que musicalice durante el evento, seguridad y servicios de emergencia. También, se necesitará de la alta dirección para que el evento se lleve a cabo efectivamente.
- ❖ *Recursos materiales:* Se necesitará de la infraestructura física para llevar a cabo el evento, en este caso tener a disposición el hotel Nono. A su vez, se necesitarán los equipos y elementos de decoración y ambientación, requeridos por las personas contratadas para el acontecimiento.
- ❖ *Recursos técnicos:* Se hará uso del correo electrónico para enviar las invitaciones.
- ❖ *Recursos financieros:* Se requerirá del dinero necesario para costear el evento y al personal contratado para la organización e implementación. Se considera que el espacio físico no tendrá costo ya que pertenece al presidente de la empresa.
- ❖ *Mecanismos de evaluación:* Cantidad de personas presentes en el evento en proporción a las que fueron invitadas. Una vez realizado el evento, se enviarán vía correo electrónico, encuestas de satisfacción a los invitados presentes.

- ❖ *Tiempo de puesta en funcionamiento:* Segunda semana de mayo de 2022.

### *Táctica 3: Torneos interactivos*

Durante el mes de mayo, y luego cada dos meses, se llevarán a cabo diversos torneos de truco y canasta, en el horario del almuerzo. Estos torneos estarán compuestos por equipos entre dos y cuatro personas, elegidos por los mismos integrantes de la organización. Cada equipo que gane el torneo se llevará como premio merchandising de la empresa tales como, remeras, gorras, vasos térmicos, mates, entre otros. Estos premios serán compartidos con los familiares del personal interno.

- ❖ *Recursos humanos:* Se requerirá del relacionista para que, en conjunto con los responsables, encargados y líderes, organicen estos torneos y los difundan en la organización y en los grupos formados en Microsoft Teams.
- ❖ *Recursos materiales:* Se requerirá de un espacio físico, dentro de la empresa. A su vez, se debe contar con juegos de naipes, que llevarán los empleados, y merchandising necesario para otorgar los premios.
- ❖ *Recursos técnicos:* Se necesitará de la utilización de la plataforma Microsoft Teams para difundir los torneos a realizarse y, posteriormente, para que las personas puedan inscribirse.
- ❖ *Recursos financieros:* Se requerirá del dinero necesario para lograr tener a disposición la cantidad suficiente de merchandising.
- ❖ *Mecanismos de evaluación:* Primero, la acción se evaluará a través de la cantidad de personas que se inscriban a los torneos. Además, una vez que se hayan llevado a cabo los torneos, se enviarán cuestionarios de preguntas cerradas, creados a través de Google Forms, para medir el grado de motivación y satisfacción de las personas.
- ❖ *Tiempo de puesta en funcionamiento:* Tercera semana de mayo de 2022.

### *Evaluación global del plan*

A partir del análisis exhaustivo y la evaluación sobre la situación interna de Econovo, previa la planificación e implementación del plan, se establecieron diversos aspectos potenciales sobre la comunicación a ser abordados con propuestas de mejoras internas. Una vez planificada y ejecutada la planificación, mencionada anteriormente, se procederá a establecer una evaluación global basada en un estudio sobre el clima laboral, con el fin de corroborar si efectivamente los objetivos generales y específicos fueron emprendidos, a través de los diversos programas propuestos. Además, se

verificará y distinguirá en qué grado fueron llevados a cabo. Este estudio se realizará a través de encuestas de tipo exploratorias y descriptivas. A éstas se le añaden observaciones participantes y ponderaciones, basadas en la escala de actitud y valoración, tales como diferencial semántico y escala de Likert. Resulta relevante destacar que la evaluación se realizará en conjunto entre el relacionista público y el profesional en Recursos Humanos.

### *Alcance*

En principio se estipula que el alcance temporal de la ejecución del plan de implementación será de trece meses, a partir del mes de noviembre de 2021 hasta noviembre de 2022 inclusive, con posibilidad de extenderse por más tiempo teniendo en cuenta la receptividad de la ejecución. En este lapso de tiempo se desarrollarán y medirán los diferentes programas y tácticas, según se especificó anteriormente. La evaluación global se aplicará a partir de la última semana de noviembre de 2022.

Se podría producir una limitación con respecto a los tiempos acordados, en caso de que no se aplique en el momento propuesto, la utilización de la plataforma Microsoft Teams; la cual se ubica en el primer programa. Ésto se debe a que toma relevancia para la ejecución efectiva de las demás tácticas. Resulta necesario enfocarse en la puesta en marcha, a tiempo, de esta acción.

Con respecto al alcance geográfico, resulta importante establecer que el primer, tercer y cuarto programa abarcarán a las dos sedes que posee Econovo, ubicadas en la localidad de Oncativo, provincia de Córdoba y Valentín Alsina, provincia de Buenos Aires. En relación a la táctica que trata sobre el trabajo colaborativo para formar líderes coach, solo se va a implementar, en una primera etapa, en la sede de Oncativo. Una vez evaluada esta táctica, en el caso de que sus resultados sean positivos, también se llevará a cabo en Bs.As. Las demás acciones que conforman el programa “Equipos conectados y unidos”, se enfocarán en ambas centrales.

Por último, para que el plan junto a su alcance, se instauren de manera correcta es fundamental que las personas involucradas trabajen en forma proactiva, estratégica y en conjunto.



Fuente: Elaboración propia

## **Conclusiones y recomendaciones**

### *Conclusiones*

Durante el desarrollo y análisis del reporte de caso se pudieron registrar diversas problemáticas que presenta la organización Econovo, empresa perteneciente al polo metalmeccánico. Estas dificultades se centran en la ausencia de formalización de la comunicación interna con sus respectivos canales. A partir de aquí, se producen errores en todos los niveles jerárquicos detectados por la carencia de personal motivado con condiciones laborales dificultosas, desarraigo de la cultura organizacional, entre otros. Sin embargo, es dable destacar que la entidad posee un eficiente posicionamiento mundial en cuanto a sus modelos económicos y productivos. Esto no quita la posibilidad de considerar soluciones y mejoras continuas para las problemáticas comunicacionales detectadas.

Con el avance tecnológico constante surgieron diversas plataformas virtuales que actúan como canales de comunicación novedosos aptos para darle un uso intra-organizacional. Resulta relevante destacar que en el caso de que se les otorgue una utilización estratégica a estas plataformas, se optimizarán los recursos de Econovo.

El tratamiento de una comunicación formal en la entidad se visualiza como una oportunidad. La confianza entre los públicos y la empresa, y también la reputación que posee Econovo, son factores claves propicios a ser abordados por las Relaciones Públicas. Otro asunto a ser emprendido por la disciplina es la RSE interna, debido a que en Econovo no se presentan acciones para que se realicen con el público interno.

Las Relaciones Públicas son consideradas una disciplina de relevancia y la responsable de llevar a cabo la comunicación interna organizacional, con el fin de alcanzar las metas comunes de una manera estratégica e innovadora. Es aquí donde Econovo presenta una de sus mayores dificultades: la comunicación con el grupo de interés interno no es planeada de una forma estratégica con objetivos que se encuentren en línea con las metas organizacionales.

Lo mencionado anteriormente, luego de haber establecido un diagnóstico acerca de la situación de Econovo, conllevó a la instauración de una planeación proactiva de implementación basada en acciones comunicacionales internas. Se infirió que, de esta forma, se podrían solucionar las

problemáticas descritas y se alcanzarían los objetivos de la entidad con un valor agregado debido a que, detrás de éstos, se encontrará un gran equipo motivado que posibilitará la eficientización en todas las áreas de Econovo. El plan será evaluado, una vez que se encuentre implementado, en forma global a través de un estudio sobre el clima laboral.

### *Recomendaciones*

Luego de realizar una indagación y relevamiento pertinente acerca del caso en estudio se considera pertinente recomendar, posteriormente a la implementación del plan, otros análisis y acciones que se podrían realizar y que efectivizarán aún más a Econovo. Una de éstas se centra en implementar el trabajo por objetivos en el personal interno. Se considera que a partir de esto se distribuirán de mejor manera las tareas y responsabilidades del personal interno para alcanzar los objetivos. Se requerirá un estudio minucioso, por parte de profesionales en comunicación y administración, para proyectar y difundir de manera profesional los objetivos que le correspondería a cada área de manera mensual o semanal para que se apliquen correctamente. Lo anteriormente mencionado implica un cambio transversal en la organización, no será fácil, pero se considera que se conseguirán grandes beneficios a largo plazo.

A la anterior recomendación se le añade la posibilidad de realizar estudios minuciosos y, posteriormente, planificar estrategias comunicacionales para ampliar la planta de personal atrayendo nuevos talentos y colaboradores internos. Es dable destacar que tendrán que trabajar en conjunto el profesional de Relaciones Públicas junto al personal de RR.HH. Esta estrategia tendrá la finalidad de que la organización logre uno de sus objetivos, la transición de empresa familiar a multinacional, ya que aún no es posible debido a la carencia de personal y perfiles profesionalizados.

Se reflexiona también que, una vez implementado el plan interno, se podrá establecer una planificación centrada en acciones de comunicación externa, con el fin de abarcar al público externo de la empresa. De este modo se verá a la organización como un sistema holístico e integrado donde se atiende al público en su totalidad. Al fin y al cabo, actualmente, el éxito en las organizaciones depende de la percepción que los diversos públicos tengan sobre la imagen e identidad corporativa. De esta forma se contribuirá a lograr una efectiva reputación dirigida a Econovo.

## Referencias

### Fuentes bibliográficas

- Avilía Lammertyn, R. (1999). *Relaciones Públicas: Estrategias y tácticas de Comunicación integradora*. Buenos Aires: Editorial Revista Imagen.
- Blanco, L. (2000). *El planeamiento: Práctica de Relaciones Públicas*. Buenos Aires: Editorial Ugerman.
- Capriotti, P. (1992). *La Imagen de Empresa. Estrategia para una comunicación integrada*. Barcelona: Editorial El Ateneo.
- Gruning, J., & Hunt, T. (2000). *Dirección de Relaciones Públicas*. Editorial Gestión.
- Xifra, J. (2011). *Manual de Relaciones Públicas e Institucionales*. Barcelona: Editorial Tecnos.
- Xifra, J. (2007). *Técnicas de las Relaciones Públicas*. Barcelona: Editorial UOC.

### Fuentes digitales

- Álvarez-Igoillo, F., Baratucci, E., Barba, A., Barba, J., Barceló, J., Barreiro, B., Blanc, M., Carlini, F., Casella, V., Díaz-Aran, G., Dima, F., Faga, P., Iturreira, J., López-Fiorito, P., Merizalde, M., Parodi, A., Piva, Y., Rial, F., Rocca, M.,... Vilker, S. (2021). Nueva normalidad de la CI. *BW Comunicación Interna*. Recuperado de: [https://bwcomunicacion.com/wp-content/uploads/2021/06/BW\\_Diagnostico-de-CI-2021.-.pdf](https://bwcomunicacion.com/wp-content/uploads/2021/06/BW_Diagnostico-de-CI-2021.-.pdf)
- Álvarez-Nobell, A., y Lesta, L (2011). Medición de los aportes de la gestión estratégica de comunicación interna a los objetivos de la organización. *Palabra Clave*, 14(1),11-30. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64920732002>
- Barrientos, C., Lorenzatti, L., Montenegro, A., Nogueira, J. y Triunfo, G (2018). Plan de Comunicación Interna 20 años. *Premios Eikon 2018*, 01-07. Recuperado de: [https://cordoba.premioseikon.com/wp-content/uploads/gravity\\_forms/12-cb016597c38f90c8fc0508d2362647ca/2018/06/Eikon-Comunicaci%C3%B3n-Interna-FINAL.docx.pdf](https://cordoba.premioseikon.com/wp-content/uploads/gravity_forms/12-cb016597c38f90c8fc0508d2362647ca/2018/06/Eikon-Comunicaci%C3%B3n-Interna-FINAL.docx.pdf)
- Castillo-Esparcia, A (2010). *Introducción a las Relaciones Públicas*. España: Editorial Instituto de Investigación en Relaciones Públicas (IIRP). Recuperado de: [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/49555726/Introduccion\\_a\\_las\\_RRPP\\_-\\_Antonio\\_Castillo-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1633278559&Signature=UYESG5l8Amhv7sQAE](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/49555726/Introduccion_a_las_RRPP_-_Antonio_Castillo-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1633278559&Signature=UYESG5l8Amhv7sQAE)

Bfe5HpB5W~Q-VnAIGyJbswhAQYrKVKQWb4ldU~rxlpLtCWY6UG0h2YNrrZi2sF~  
FxJMqyHomgwUNAo~23xvuykhPF5RkKi2A1y9P8DXeUUTtoPxxv2UmRa8xCA5TtUF  
LglwdwRb4rw~Dtt-Plfq~XvySN84odaxcmAVfL5r2exd7Bnd12PvYHbIuBk-KmBoF8qC  
WCxbDSlqPmMindRAfSajv4Yc82ND1998Jl5i7YfSWxTaXLp3vkd9SwQtT7ZUxfHoOz  
dPBd264eABbX6Hta0PdChABQzokDPBoYxzYYrmfwgvJjhAelc--Gm7eJp4T6mAQ  
&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

- Charry-Condor, H (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, v. 9, n. 1. Recuperado de:  
[http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682018000100003&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682018000100003&script=sci_arttext)
- Cusot, G., y Falconí, G. (2016). La Comunicación interna y el uso de los medios digitales 2.0. *Estrategas/Investigación en Comunicación*. Recuperado de:  
[https://www.ecotec.edu.ec/material/material\\_2019Z1\\_CMU220\\_02\\_119653.pdf](https://www.ecotec.edu.ec/material/material_2019Z1_CMU220_02_119653.pdf)
- Desarrollo Caso Econovo (2021). *Canvas Instructure Siglo 21*. Recuperado de:  
<https://siglo21.instructure.com/courses/13143/pages/reporte-de-caso-modulo-0#Econovo>  
[Fecha de consulta: 01 de septiembre de 2021].
- Desarrollo Caso Econovo (2021). [Figura de la vista aérea de la planta Econovo] *Canvas Instructure Siglo 21*. Recuperado de:  
<https://siglo21.instructure.com/courses/13143/pages/reporte-de-caso-modulo-0#Econovo>  
[Fecha de consulta: 03 de septiembre de 2021].
- Econovo (s.f.). Recuperado de: <https://www.econovo.com.ar/historia/>
- Econovo (s.f.). [Figura del isologotipo]. Recuperado de: <https://www.econovo.com.ar/>
- El peso está entre las monedas más devaluadas del mundo (05 de septiembre de 2021). *Mitre*. Recuperado de:  
<https://radiomitre.cienradios.com/economia/el-peso-esta-entre-las-monedas-mas-devaluadas-del-mundo/>
- Encuesta Permanente de Hogares. Mercado de trabajo. Tasas e indicadores socioeconómicos (24 de junio de 2021). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INDEC*. Recuperado de:  
<https://www.indec.gov.ar/indec/web/Nivel4-Tema-4-31-58>
- Lo que nos dejó la Cumbre de Economía Circular (23 de agosto de 2021). *Municipalidad de Córdoba*. Recuperado de:  
<https://cordoba.gov.ar/lo-que-nos-dejo-la-cumbre-de-economia-circular/>

- Camacho-Markina, I., Galvis-Ortiz, C., Giraldo-Davina., Hernández-Padilla, C., Ibarra-González, M., Lasso de la Vega, C., Marfil-Carmona, F., Mancinas-Chávez, R., Marín, P., Micalleto, J., Pérez-Rodríguez, M., Romero-Rodríguez, L., Sánchez de Armas, M., Torres-Toukourmidis, A y Zagal, J. (2016). Cultura y Comunicación organizacional (Capítulo II). *Comunicación Institucional y cambio social*. México: Editorial Egregius. Recuperado de:  
[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=puPkDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA39&dq=comunicacion+de+la+cultura+organizacional&ots=w3CEenPs2q&sig=JuzHCtTcP\\_zW2S9\\_tZqNk2abEfE#v=onepage&q=comunicacion%20de%20la%20cultura%20organizacional&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=puPkDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA39&dq=comunicacion+de+la+cultura+organizacional&ots=w3CEenPs2q&sig=JuzHCtTcP_zW2S9_tZqNk2abEfE#v=onepage&q=comunicacion%20de%20la%20cultura%20organizacional&f=false)
- Mapa de Riesgo Político 2021: La recuperación tras la pandemia agrava los riesgos para Latinoamérica (2021). *Marsh*. Recuperado de:  
<https://www.marsh.com/ar/es/insights/research/political-risk-map-2021-americas.html>
- Michanie, N (2020). La comunicación interna está inmunizando a los profesionales de PR. *Revista Imagen*. Recuperado de:  
<https://revistaimagen.com/la-comunicacion-interna-esta-inmunizando-a-los-profesionales-de-pr/>
- Moreano-Bladimir, C (2018). El líder coach y su participación en la productividad empresarial. *Revista Contribuciones a la Economía*. Recuperado de:  
[//eumed.net/2/rev/ce/2018/3/coach-productividad-empresarial.html](http://eumed.net/2/rev/ce/2018/3/coach-productividad-empresarial.html)  
[//hdl.handle.net/20.500.11763/ce183coach-productividad-empresarial](http://hdl.handle.net/20.500.11763/ce183coach-productividad-empresarial)
- Pinto-Yerovi, A. (2017). La comunicación interna-externa como estrategia motivacional de las organizaciones. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, v. 8, n. 3. Recuperado de:  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6662628>
- Vexler, E (04 de septiembre de 2021). El debate por la vuelta al trabajo en pandemia: el home office puro dice adiós y el modelo híbrido llegó a la oficina. *Clarín*. Recuperado de:  
[https://www.clarin.com/sociedad/debate-vuelta-trabajo-pandemia-home-office-puro-dice-adios-modelo-hibrido-llego-oficina\\_0\\_6W08fsJ3q.html](https://www.clarin.com/sociedad/debate-vuelta-trabajo-pandemia-home-office-puro-dice-adios-modelo-hibrido-llego-oficina_0_6W08fsJ3q.html)
- Xifra, J (2020). “Comunicación corporativa, relaciones públicas y gestión del riesgo reputacional en tiempos del Covid-19”. *El profesional de la información*, v. 29, n. 2, e290220. doi: <https://doi.org/10.3145/epi.2020.mar.20>