

Trabajo Final de Grado

Licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales



Reporte de Caso

Reconectar para avanzar: Una propuesta para mejorar la comunicación  
interna en Econovo S.A

Alumna: Natalia Lorena Ferdman

D.N.I.: 24439504

Legajo: VRPI: 006187

Carrera: Licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales

Tutora: Paulina Hunicken

Buenos Aires - Junio 2025

## **Resumen**

El presente trabajo consiste en un reporte de caso sobre la empresa Econovo S.A., del rubro metalmeccánico, dedicada a la higiene urbana y soluciones ambientales, ubicada en Oncativo, Córdoba. Desde la perspectiva de las Relaciones Públicas e Institucionales, y en base al diagnóstico de la organización, se evidenciaron falencias en la comunicación interna, gestionada de manera informal, sin canales estratégicos ni responsables designados. Esta situación impactaba negativamente en el clima laboral, la sinergia de los equipos y el sentido de pertenencia de los colaboradores. Frente a ello, se diseñó un plan integral de comunicación interna con enfoque específico en sus colaboradores, que incluye herramientas digitales, espacios participativos y acciones de capacitación para todas las áreas involucradas. El objetivo fue fortalecer la identidad corporativa, optimizar la circulación de información y promover una cultura organizacional basada en el compromiso, la motivación y la escucha activa. La propuesta se estructuró en tres programas de acción y un cronograma de implementación que, de ejecutarse correctamente, permitirá consolidar una comunicación interna sólida, profesionalizada y alineada con los desafíos de expansión nacional e internacional de la empresa.

Palabras clave: Comunicación interna, identidad corporativa, cultura organizacional, clima laboral, relaciones públicas.

## **Abstract**

This case report analyzes the company Econovo S.A., from the metalworking sector, dedicated to urban hygiene and environmental solutions, located in Oncativo, Córdoba. From the perspective of Public and Institutional Relations, and based on the organizational diagnosis, shortcomings were identified in internal communication, managed informally, without strategic channels or designated personnel. This situation negatively affected the work climate, team synergy, and employees' sense of belonging. In response, a comprehensive internal communication plan was developed, focused on collaborators, including digital tools, participatory spaces, and training actions for all areas involved. The aim was to strengthen corporate identity, improve information flow, and promote an organizational culture based on commitment, motivation, and active listening. The plan was structured in three action programs and a timeline which, if implemented properly, will allow

for the consolidation of a solid, professionalized internal communication system aligned with the company's national and international growth.

Keywords: Internal communication, corporate identity, organizational culture, work climate, public relations.

## Agradecimientos

*"Cada sueño que dejas atrás es un trozo de tu futuro que deja de existir."*

Gabriel García Márquez

Este sueño de convertirme en Licenciada en Relaciones Públicas me trajo hasta aquí, y no lo hice sola. A lo largo de este camino, fui acompañada por las personas más importantes de mi vida: mi familia, mis hijos Victoria y Facundo, mi esposo Christian, mis padres, hermanos y amigos. Todos ellos colaboraron con amor, tiempo, palabras de aliento y frases como "¡Te falta poco, vamos!".

Dedico este trabajo final de grado a todos ellos. He disfrutado cada parte de este proceso, desde la adquisición de conocimiento hasta el aprendizaje. Fue un placer poder plasmar mi experiencia de vida y laboral al servicio de este proyecto.

También quiero agradecer a la Universidad por haberme permitido completar mis estudios a distancia, y a mis compañeros, quienes, desde distintos lugares del país, me ayudaron a sentirme acompañada en este trayecto.

Muchas gracias a todos!

## Índice

Introducción .....	7
Marco de referencia institucional .....	7
Descripción de la problemática .....	9
Resumen de antecedentes .....	9
Relevancia del caso.....	11
Análisis de la situación .....	12
Descripción de la situación.....	12
Análisis de contexto.....	13
Diagnóstico organizacional.....	15
Análisis específicos según el perfil profesional de la carrera.....	17
Marco teórico .....	18
Diagnóstico y Discusión .....	21
Declaración del problema .....	21
Justificación del problema.....	22
Conclusión diagnóstica .....	23
Plan de implementación .....	24
Objetivo general .....	24
Objetivos específicos .....	24
Alcance .....	24
Limitaciones .....	25
Programas 1 “Canales que nos conectan” .....	25
Tácticas .....	25
Programa 2 “Seamos <i>oídos</i> ” .....	26
Tácticas .....	26
Programa 3 “Mide tu pertenencia, conectáte con Econovo” .....	28

	6
Tácticas .....	28
Presupuesto para las acciones propuestas .....	29
Diagrama de Gantt .....	30
Evaluación global del plan.....	31
Conclusiones .....	31
Recomendaciones .....	32
Referencias bibliográficas.....	34

## **Introducción**

En el presente trabajo de tesis, se propone exponer el diseño de un plan estratégico de comunicación interna para la empresa Econovo. Con él, se busca construir una base sólida para una comunicación organizacional efectiva y, de esta manera, impulsar una colaboración positiva entre todos los equipos de trabajo.

La propuesta apunta a mejorar la productividad en todos los departamentos de la empresa, incluyendo gerencia, ventas, producción, administración, líderes, recursos humanos y el área técnica. También busca agilizar el intercambio de información dentro de la organización.

A lo largo de este reporte de caso, se trabajará para que Econovo construya una identidad corporativa fuerte y competitiva. Esto es clave, ya que hoy existen aspectos, como la falta de un responsable de comunicación, que debilitan su comunicación interna. Al poner en marcha estrategias que refuercen la misión y visión de la empresa, se espera crear un ambiente de trabajo más amigable, dinámico y enfocado en los resultados. En resumen, este plan es una guía para mejorar el clima laboral y la unión dentro de Econovo

### *Marco de referencia institucional*

Econovo es una empresa familiar de origen argentino, dedicada a la producción y comercialización de una amplia gama de equipos destinados a la higiene urbana y la gestión ambiental sustentable. Su catálogo incluye barredoras, succionadores desobstructores y equipos de succión de barro especializados para las industrias petrolera y minera, entre otros desarrollos. Está estratégicamente ubicada en el kilómetro 628,5 de la autopista Córdoba-Rosario, en la provincia de Córdoba, y su sede central de Econovo se encuentra en la ciudad de Oncativo. (Desarrollo de caso Econovo, Lectura de Canvas, 2021)

Fundada en 2003 por Oscar Scorza, la empresa representa la continuidad de un legado iniciado por su padre, Luis Juan Scorza.

Desde sus inicios, Econovo ha experimentado un crecimiento constante y una sólida consolidación dentro del mercado local. El contexto geográfico de Oncativo, una ciudad inmersa en una región con un marcado perfil rural e industrial ligado al sector agropecuario, ha constituido un entorno favorable para su expansión.

En la actualidad, Econovo cuenta con una significativa participación del 55% del mercado y mantiene una proyección internacional con un crecimiento sostenido. Su misión se centra en ofrecer equipamiento y servicios de alta calidad, intrínsecamente ligados a la sustentabilidad ambiental. A su vez, la innovación continua, el desarrollo de nuevos productos y la expansión hacia nuevos mercados a nivel global se erigen como pilares estratégicos que guían su accionar. (Desarrollo de caso Econovo, Lectura de Canvas, 2021)

La visión de la empresa se orienta hacia una expansión global, manteniendo los más altos estándares de calidad y servicio, respaldada por un sistema de pos venta eficiente que asegure la confianza y fidelización de sus clientes. Paralelamente, Econovo aspira a construir una identidad corporativa sólida y prestigiosa, que cumpla tanto con sus objetivos económicos como con los compromisos sociales que ha asumido.

Entre sus valores fundamentales, destacan la honestidad, la innovación constante, la responsabilidad social empresarial (RSE), el trabajo en equipo, la flexibilidad para adaptarse a los cambios y un profundo compromiso social y comunitario. (Desarrollo de caso Econovo, Lectura de Canvas, 2021)

En relación con el presente reporte de caso, es relevante mencionar que el capital humano de Econovo experimenta un crecimiento anual del 15% (Desarrollo de caso Econovo, lectura de Canvas, 2021), acompañado de una baja rotación de personal. Este fenómeno se atribuye, en gran medida, al fuerte sentido de pertenencia que fomenta su cultura organizacional y a las condiciones laborales favorables. No obstante, el ritmo de crecimiento de la empresa supera el del personal, lo que genera desafíos significativos.

El desarrollo de este trabajo de investigación tiene como objetivo principal analizar en profundidad el estado actual de la comunicación interna en Econovo S.A., identificar sus fortalezas y debilidades más relevantes, y proponer estrategias concretas para su optimización, situando al cliente interno, el personal de la organización, en el centro de la gestión comunicacional.

### *Descripción de la problemática*

Actualmente, la comunicación interna en Econovo S.A. se gestiona de manera informal y no sistematizada. Los canales principales son orales o instantáneos, como los grupos de Whatsapp, sin existencia de planes formales de comunicación interna ni de responsables dedicados exclusivamente a esta función. Esta modalidad, adecuada en los primeros años de crecimiento, hoy resulta insuficiente para una organización que ha ampliado su tamaño, su mercado y su complejidad operativa.

La falta de canales formales y de estrategias específicas impacta directamente en la cultura organizacional, en el sentido de pertenencia de los empleados y en la eficiencia de los procesos internos. Se evidencian dificultades en la transmisión de valores corporativos, en la coordinación de acciones entre áreas y en el reconocimiento de los aportes individuales, lo cual podría afectar la motivación, la productividad y la imagen interna de la empresa.

Otra de las dificultades identificadas es la escasez de mano de obra calificada en la región, la necesidad de desarrollar líderes y mandos medios, la limitada aplicación de tecnología en las comunicaciones internas, la oportunidad de ampliar las evaluaciones de desempeño a todo el personal (actualmente enfocadas en perfiles técnicos y especializados), y la conveniencia de realizar auditorías de imagen corporativa y aplicar técnicas para medir el clima laboral.

En definitiva, la problemática involucra las áreas de recursos humanos, producción y administración, pero su impacto se extiende transversalmente a toda la organización. Es una situación recurrente que se manifiesta en la comunicación diaria y en la gestión de cambios organizacionales.

### *Resumen de antecedentes*

La comunicación interna es un pilar fundamental en el desarrollo organizacional general, especialmente en empresas familiares y en crecimiento. Diversos estudios y casos reales evidencian cómo la falta de estructuración en la comunicación interna puede afectar negativamente el clima laboral, la eficiencia operativa y la retención del talento.

Un ejemplo a nivel internacional, es el de “*Cisco Systems*”, una empresa de tecnología que implementó el programa "*Employee Experience*". Esta iniciativa buscaba transformar su cultura organizacional hacia un modelo de comunicación más abierto y transparente, incorporando reuniones en las que se proporcionaban información acerca del progreso o rendimiento del equipo y herramientas digitales diseñadas para fomentar una mayor participación de los empleados. Este programa aplicado a Econovo podría evidenciar un impacto directo y positivo en su comunicación interna con una satisfacción laboral de un 25%, según los resultados de este programa. (Vorecol, 2024)

Otro caso internacional, destacado por Verazzi, Padrós Verges y Vallmajó Ferrer (2021), es el de la panificadora *Bimbo*, específicamente de su filial en España. Durante la pandemia, el departamento de comunicación interna de Bimbo Iberia (España) implementó la campaña #GraciasEquipo. Esta iniciativa consistía en enviar un mensaje de agradecimiento semanal a todos los colaboradores como reconocimiento a su esfuerzo. El proyecto, desarrollado en colaboración con el departamento de Marketing, trascendió las fronteras de la comunicación interna para replicarse también en las redes sociales. Gracias a estas acciones, se pudo constatar, a través de los mecanismos de escucha interna, que los colaboradores valoraban enormemente el reconocimiento por su trabajo en una situación completamente nueva, ya que era la primera vez que la empresa operaba con teletrabajo al cien por cien. Además, la dirección mantuvo una cercanía notable con sus colaboradores a pesar de la distancia física. Como aprendizaje clave, Bimbo Iberia evidenció la gran importancia de la comunicación interna y el impacto positivo que esta genera entre los colaboradores en momentos críticos.

Según Cash Aranco & Ricardi Llanes (2024) en su Tesis: Fortalecimiento de la Comunicación interna para la mejora de la gestión en una empresa familiar, proponen a la compañía *Bachema Ltda.* (Uruguay) como ejemplo para llevar a cabo una estrategia comunicacional que permitió identificar y abordar las problemáticas de comunicación presentes en diversas áreas de la empresa, fortaleciendo la comunicación interna desde la perspectiva de los propios miembros de la organización.

En el ámbito nacional, Seeber (2016) en su Tesis de Comunicación interna de las PyMEs familiares, expone el caso de Lácteos Maffia, otra empresa familiar, que muestra una problemática común en las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) de este tipo: la frecuente superposición de vínculos familiares y laborales, que complejiza la comunicación

organizacional interna. Un estudio realizado en 2016 analizó cómo estas dinámicas particulares afectan la fluidez de la comunicación interna y propuso estrategias concretas para su mejora. Dicho estudio subrayó la importancia de establecer límites definidos entre las relaciones familiares y profesionales como un factor clave para fomentar una comunicación más efectiva dentro de la empresa. De otro modo, puede ocurrir, como en la empresa Econovo (compañía familiar de tipo personalista), donde la figura del fundador concentra casi todo el poder. Esta estructura particular dificulta la fluidez comunicacional, ya que no se cuenta con personal dedicado a esta función ni con un área específica encargada de desarrollar una estrategia de comunicación integral para todos los departamentos.

Finalmente, a nivel local, Duarte (2020) en su Tesis de Comunicación interna, plantea el caso de A.J. & J.A. Redolfi S.R.L., una empresa familiar ubicada en James Craik, provincia de Córdoba, que evidenció deficiencias en su comunicación interna que impactaron negativamente en el clima organizacional y el compromiso de sus colaboradores. Un reporte de caso de 2020 identificó la falta de estructuración en la comunicación interna, la ausencia de procesos formales de inducción y la carencia de programas de desarrollo del personal como factores críticos. Ante esta situación, se propuso un plan de implementación para gestionar estratégicamente la comunicación interna, con el objetivo primordial de mejorar la satisfacción de los empleados y, en consecuencia, impulsar el desarrollo organizacional de la empresa.

### *Relevancia del caso*

El público interno constituye el primer cliente de la organización, actuando como portador de su identidad y siendo el principal receptor de las decisiones empresariales. Actualmente la manera en que nos comunicamos es tan inmediata e instantánea que requiere a las organizaciones estar preparadas para afrontar ese desafío. Cuando algunos de los canales en la comunicación no funciona y falla, puede cambiar el sentido total de lo que se quiere transmitir. Es por ello, que se vuelve fundamental proponer un plan de comunicación integral, no solo para informar al empleado sobre su entorno laboral, sino también para alinear sus deseos de crecimiento personal con los objetivos corporativos. En este sentido, la comunicación interna busca el feedback de manera activa y fomenta relaciones sólidas con los colaboradores, consolidando la misión, visión y valores de la empresa en ellos.

Al potenciar esta función que es estratégica, Econovo no solo incrementará la credibilidad ante sus clientes y fortalecerá el compromiso interno, sino que también se posicionará como una organización innovadora y humana, donde sus propios empleados, al sentirse valorados y comprometidos, se convertirán en los mejores mensajeros de la marca.

## **Análisis de situación**

### *Descripción de la situación*

Actualmente, la comunicación interna en Econovo S.A. se caracteriza por su gestión informal y poco sistematizada. A pesar de ser una empresa en pleno desarrollo, tanto en el ámbito nacional como internacional, su estructura de comunicación no ha evolucionado al mismo ritmo que su expansión operativa. Esto genera desafíos importantes en la coordinación de equipos, en el fortalecimiento del sentido de pertenencia y en la transmisión de la cultura organizacional.

Concretamente, Econovo carece de canales formales de comunicación interna. Tal como se desprende de las declaraciones de su director industrial, Andrés Scorza, “la empresa no cuenta con procesos sistematizados de transmisión de valores, ni posee instancias programadas de comunicación corporativa”. (Scorza, A., 2021, comunicación personal, 10 de junio de 2021). La gestión de la información se da, en gran medida, de manera espontánea y oral, dependiendo del vínculo personal entre las áreas y los niveles jerárquicos.

Uno de los principales medios utilizados actualmente es un grupo de Whatsapp donde se comunican novedades sociales de la empresa, como cumpleaños o eventos. Este canal, si bien es ágil y de fácil acceso, no responde a una estrategia comunicacional integral ni asegura una adecuada transmisión de mensajes organizacionales clave. (Scorza, A., comunicación personal, 10 de junio de 2021)

La falta de mecanismos formales en los canales de comunicación también se traduce en una ausencia de procesos estándar para difundir decisiones estratégicas, cambios organizacionales o acciones vinculadas a los valores corporativos. Esta carencia impacta negativamente en aspectos fundamentales como el alineamiento interno, la motivación del personal y la identificación de estos con los objetivos institucionales.

Por su parte, los responsables de áreas tales como recursos humanos, producción y administración llevan adelante comunicaciones cotidianas de manera intuitiva, según sus propios estilos de liderazgo, sin un lineamiento comunicacional. Esto genera riesgos de inconsistencia en los mensajes y en el cliente interno.

Además, Econovo admite que, hasta el momento, “no considera esta falta de comunicación interna como un problema urgente, aunque reconoce que podría estar perdiendo una oportunidad significativa para mejorar su cultura organizacional y potenciar el desempeño de sus colaboradores”. (Scorza, A., comunicación personal, 10 de junio de 2021).

### *Análisis de contexto*

Econovo S.A. se encuentra en una etapa de expansión y consolidación en el mercado nacional e internacional, en un contexto altamente competitivo y en constante transformación tecnológica. Si bien ha logrado un posicionamiento destacado en el sector de higiene urbana y soluciones ambientales, enfrenta desafíos internos propios de su crecimiento: la necesidad de profesionalizar su estructura organizacional, y modernizar su comunicación interna para sostener su desempeño y fortalecer su identidad.

Para que una empresa logre un posicionamiento sólido y apunte convertirse en una multinacional es clave que debe realizar un análisis de contexto en el que se encuentra inmersa.

A través de la herramienta PESTEL se podrá analizar el contexto en el que se encuentra Econovo, contemplando los distintos aspectos políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos y ecológico-ambientales. Éstos son:

#### Aspectos Políticos

El gobierno argentino implementó políticas, como el Plan Industrial 4.0 y el Régimen de Incentivos para grandes inversores (RIGI) para fomentar la industria local y beneficiar a empresas para invertir en nuevas tecnologías y plantas. (Gobierno de Argentina, 2023a,2023b)

#### Aspectos económicos

La inflación no es estable, lo que provoca aumentos en los índices de precios de determinados productos. La inflación interanual a marzo 2025 fue de 55,9%.(INDEC, s,f,a)

Una recuperación del PBI posibilitará más oportunidades de empleo y mejora en la producción de bienes y servicios.(INDEC, s,f,b)

Nuevos acuerdos con el Fondo Monetario Internacional (FMI) prometen ser alentadoras para las empresas nacionales aunque sí implican reducción en el gasto público, se verán perjudicadas por el ajuste.(Gobierno de Argentina, 2025)

Esta estabilización a largo plazo permitirá crear entornos predecibles para futuras inversiones lo que generaría una mayor confianza de los inversionistas y como consecuencia habrá oportunidades de financiamiento.

#### Aspectos socio - culturales

Valoración creciente de la sostenibilidad y la conciencia ambiental.(Greenpeace Argentina, s.f.)

Cambios en los hábitos de consumo y la era digital crean mayor conciencia por impacto.

Mas empresas adoptan una visión de compromiso hacia la responsabilidad social empresarial (RSE).

#### Aspectos tecnológicos

Avances tecnológicos constantes en el sector industrial con la automatización de procesos.

Necesidad de incorporar tecnología de comunicación interna y transformación digital.

Oportunidad para innovar en procesos y comunicación.

Mayor impacto de la IA en las empresas: Aporta decisiones más inteligentes y procesos automatizados , impulsando eficiencia, personalización y ventaja competitiva.

#### Aspectos ecológicos - ambientales

Restricciones para el uso de agroquímicos en Oncativo.(La Voz del Interior, 2020)

Sector metalmecánico y la Ley 10.208/14 es una Ley de Política Ambiental de la Provincia de Córdoba para ordenar y gestionar el sector ambiental de la provincia.

Hay regulaciones ambientales más estrictas que impulsan a las empresas a adoptar prácticas más sostenibles. Econovo por su tipo de actividad no está exenta de alinearse a estos parámetros.(Infobae, 2025)

### Aspectos legales

Cumplimiento de normas ISO 9001 y proyección hacia ISO 140002 de Gestión Ambiental y Calidad. (Organización Internacional de Normalización, 2015)

También debe adaptarse a nuevas normativas locales e internacionales en materia ambiental y laboral.

Se ajustan al Convenio Colectivo de comercio y de la Unión Obreros Metalúrgicos (UOM). (Ministerio de trabajo, empleo y Seguridad Social, (1975,2013))

Todas sus actividades se registran en AFIP y el personal está en blanco. (Reporte de caso Econovo, 2021)

### Diagnóstico Organizacional

El diagnóstico inicial muestra que Econovo necesita profesionalizar su comunicación interna, coherente con su identidad, su misión institucional y su proyección internacional. Para ello, y según el Reporte de Caso Econovo, Lectura del Canvas (2021) se realizara un análisis FODA que permitirá visualizar las variables internas y externas que atañen a la empresa y al mercado/nicho en el cual participa.

Figura 1 FODA

<i>Fortalezas</i>	<i>Oportunidades</i>	<i>Debilidades</i>	<i>Amenazas</i>
Empresa joven, pujante que pronto se posicionó a nivel local, e internacional.	Expansión internacional no sólo a latinoamérica sino Europa y Asia.	Posee una comunicación interna informal (whatsapp)	Inestabilidad económica, devaluación del peso, restricciones en importaciones y freno en la actividad comercial del rubro.

<p>Tiene 55% del mercado en su rubro</p>	<p>Aumento en la demanda de productos sustentables. Transformación digital para la comunicación interna y externa de la organización.</p>	<p>Faltan canales formales y estrategias de comunicación aplicadas al cliente interno.</p>	<p>Competidores más fuertes que se instalen cercanos a sus plantas de fabricación.</p>
<p>Cultura innovadora de trabajo, sentido de pertenencia y baja rotación de personal.</p>	<p>Refuerzo en la identidad corporativa y transmisión de valores hacia la comunidad interna.</p>	<p>No tienen responsables encargados de llevar adelante la comunicación organizacional.</p>	<p>Dificultades en la retención de talento ya que no poseen referencia de salarios de empresas multinacionales.</p>
<p>Comprometida con la R.S.E (Responsabilidad Social Empresarial)</p>	<p>Obtener la certificación de Normas ISO 14000 para su industria.</p>	<p>Cultura organizacional de tipo personalista donde el poder reside en el fundador o sobre unos pocos.</p>	<p>Lentitud en la incorporación de herramientas digitales para la transformación tecnológica que se aplican en los procesos técnicos y en la comunidad interna de la organización.</p>
<p>Aportes a la comunidad con sponsoreo de clubes deportivos,</p>	<p>Crear convenios con colegios industriales y universidades técnicas fuera de lo</p>	<p>Econovo terceriza talleres y pequeñas empresas de la ciudad por la falta de</p>	

convenios con universidades.	local para formar futuros trabajadores para la industria metalmecánica. Hoy solo lo manejan desde Oncativo.	personal especializado para las tareas técnicas.	
------------------------------	---	--	--

Fuente: Elaboración Propia

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

El perfil profesional de las Relaciones Públicas e Institucionales será aquel que permita identificar a los públicos internos, evaluar los soportes comunicacionales existentes de la organización y proponer acciones estratégicas para potenciar la comunicación interna, de la empresa Econovo S.A..

Según Argenti & Forman (2002), la comunicación interna es la herramienta estratégica que facilita la construcción de una cultura organizacional fuerte y positiva, basada en la confianza y el diálogo abierto. Su impacto se manifiesta en el incremento del compromiso de los empleados, la mejora de la productividad y la reducción de la rotación de personal, al hacer que cada individuo se sienta valorado e informado. El mensaje que deja esta afirmación es que el cliente interno es el corazón de la organización y las empresas necesitan invertir en este activo, tanto personal como profesional.

El cliente interno es el núcleo vital de la organización. Invertir en su desarrollo personal y profesional no es sólo una necesidad, sino una estrategia fundamental. Si las bases internas no están sólidas y alineadas, la imagen proyectada externamente carecerá de autenticidad y fuerza.

Es por esta razón, que en primer lugar, se detalla un mapa del Público interno de la organización, luego cuál es su descripción y después cuál es su nivel de jerarquía dentro del funcionamiento de la misma.

### *Mapa de Público Interno*

Es aquel que está estrechamente vinculado a las actividades de la organización, que se encuentra comprometido con la misión y valores de la empresa e integra la plantilla de colaboradores permanentes.

➔ Dirección General

- Creador y Fundador: Oscar Scorza - Nivel jerárquico alto
- Director Industrial: Andres Scorza (hijo de Oscar Scorza) - Nivel jerárquico alto

➔ Gerencias

- Gerente General: Fabricio Filoni - Nivel jerárquico alto
- Gerente de RRHH: Luis Maldonado - Nivel jerárquico alto

➔ Responsables de Área - Líderes Operativos - Nivel jerárquico – medio

➔ Técnicos y Administrativos - Soporte técnico y de gestión - Nivel jerárquico - medio bajo

➔ Operarios de planta - Producción directa - Nivel jerárquico - bajo

Cada público interno posee necesidades y realidades distintas, por lo que la comunicación debe diseñarse de forma diferenciada para garantizar la efectividad de los mensajes y lograr el alineamiento con la cultura y los objetivos de la empresa.

Esto impacta de manera directa en los diferentes niveles de la empresa. Por este motivo, resulta fundamental diseñar estrategias específicas, seleccionando cuidadosamente los mensajes y los momentos en que se transmitirán, para lograr que los empleados se apropien de ellos. Además, cada sector de la empresa presenta necesidades distintas, por lo que será necesario adaptar las acciones a cada caso.

## **Marco Teórico**

En este apartado se desarrollarán los principales conceptos que servirán de soporte para respaldar el análisis del presente reporte de caso, tales como Relaciones Públicas, comunicación interna, comunicación organizacional, identidad corporativa, sentido de pertenencia y cultura organizacional, se abordarán las ideas relevantes de la temática planteada, así como también se ofrecerá una perspectiva crítica sobre la mirada de los diferentes autores.

Según Wilcox (2012), la mejor definición de Relaciones Públicas corresponde a los profesores Lawrence W. Long y Vincent Hazeltonen. Ellos describen las Relaciones Públicas como una función directiva de comunicación a través de la cual las empresas se adaptan, alteran o mantienen su entorno con el propósito de lograr las metas de la organización. También, sugieren que son algo más que simple persuasión, que deberían fomentar una comunicación abierta, bidireccional, y una comprensión mutua, con la idea de que la empresa también cambie sus actitudes y comportamientos a lo largo del proceso, sin que esto se deje únicamente al público objetivo.

Las Relaciones Públicas resultan fundamentales para una organización porque actúan como un puente estratégico entre la empresa y sus públicos, tanto internos como externos. La importancia radica no solo en los mensajes que se transmiten dentro sino los que se promueven de manera vertical, horizontal y transversal. Esta comunicación bidireccional basada específicamente en escuchar al otro, retroalimenta la comunicación y construye un vínculo de confianza que le dará sentido al proceso comunicativo.

“En comunicación no importa lo que uno dice sino lo que el otro entiende: el objetivo en comunicación es la respuesta, no lo que se quiere decir”. (Rey Lennon, Bartoli, 2020, pag 174).

El entorno organizacional se encuentra en constante transformación, atravesado por la digitalización, la incertidumbre y la complejidad del mundo actual. Es por este motivo, que la comunicación dentro de las organizaciones adquiere vital importancia. Hoy, la comunicación interna se presenta como un componente único para la construcción de identidad, la cohesión institucional y una correcta gestión de los vínculos laborales.

Rey Lennon y Bartoli (2020) aseguran que una buena comunicación interna es una tarea siempre ardua. Si en la cultura de la organización no está contemplada desde su inicio una política de comunicación interna proactiva, con herramientas eficaces y espacio para todas las voces, siendo revisada y mejorada sistemáticamente con constancia, en el momento de una crisis sobrevendrá el caos interno.

Capriotti, menciona que “El discurso es todo lo que la organización “dice” a través de sus diferentes canales de comunicación.” (2020, Pág. 78).

Por otro lado, como lo expresa Brandolini (2009), "la comunicación interna está ganando su lugar dentro de la empresa contemporánea como una nueva y efectiva herramienta de gestión que mejora la competitividad organizacional y el clima de trabajo" (p. 7).

Según Tessi (2012), la comunicación interna logra resultados profundos cuando es gestionada de forma transversal, concibiendo a todos los niveles de la organización como emisores, y no sólo como receptores de mensajes. Para el autor, "el futuro más próspero que podemos desear para la comunicación interna es aquel en el que todos los integrantes de la organización ejercen su rol como comunicadores estratégicos" (p. 235).

Rey Lennon y Bartoli (2020) coinciden en que "la comunicación interna se compone de dos funciones: una operativa, que incluye la generación de información, y una función estímulo, cuya finalidad es propiciar la protección, el enlace y la integración de los miembros sobre los que se está operando" (p. 175). Es decir, se trata de un sistema que articula información, emociones, cultura y gestión.

La comunicación organizacional, por su parte, abarca la totalidad de los mensajes emitidos e interpretados dentro de la organización, tanto internos como externos. En este sentido, Capriotti (2006) sostiene que "por discurso de la organización entendemos el conjunto de mensajes que elabora y emite la organización, y que pretenden actuar en algún sentido de acuerdo a una determinada finalidad" (p. 78). Este discurso se construye a partir de su identidad corporativa, sus valores y su cultura.

Rey Lennon y Bartoli (2020) refieren que "la función comunicación corporativa debe concentrarse en una persona capaz de producir una imagen institucional coherente y la base de ello es una gran cohesión interna de la organización". (Pag. 190)

Ningún componente dentro de la comunicación está aislado. Todos se encuentran vinculados y atravesados por el público interno. "Los empleados son el público más complejo, sensitivo y sensible de la organización". (Rey Lennon y Bartoli, 2020, Pag. 178)

En relación a la identidad corporativa, Brandolini (2009) afirma que "la identidad es la suma de las características particulares que reúne una empresa y que la diferencian de otras". A su vez, la imagen es el conjunto de percepciones que genera esa identidad en los públicos. Esta relación identitaria también se refleja en la cultura organizacional, definida por

la autora como "un grupo complejo de valores, tradiciones, políticas, supuestos, comportamientos y creencias esenciales que constituye un marco de referencia compartido" (p. 15)

Tener sentido de pertenencia es sentirse parte de algo importante, puede ser un grupo o una organización. "Ser parte" es primordial porque hace sentir al individuo valorado, motivado y sobre todo comprometido con aquello que hace, dice, o siente. Eso lo lleva a trabajar mejor, ser más colaborativo y sentirse feliz en su entorno.

Tal como señalan Xifra y Lalueza (2009) una comunicación interna eficaz refuerza esta identidad y cultura, generando sentido de pertenencia ya que uno de los objetivos clave de la comunicación interna es "informar, modificar actitudes y conductas de los empleados" (p. 47). De esta manera, se alinea el comportamiento individual con los objetivos organizacionales.

Costa, por último, menciona que, "La comunicación interna es el conjunto de actividades comunicativas que se desarrollan dentro de la organización, dirigidas a sus públicos internos, con el objetivo de informar, motivar, integrar y crear un sentimiento de pertenencia." (2006, p. 155)

Finalmente, Rey Lennon y Bartoli, hacen su aporte al concepto y citan "Como los niños en una familia, los empleados necesitan sentir que se los protege, que son importantes para el CEO, que éste aprecia su contribución al grupo y les muestra su agradecimiento." (2020, pag 179).

En conclusión, considerando las ideas y los conceptos anteriormente expuestos, se establece que la gestión de la comunicación interna desde una perspectiva profesional, estratégica e inclusiva es un factor compartido por los autores como fundamental para el desarrollo institucional de cualquier organización. En el contexto actual, donde la tecnología abarca la mayoría de los procesos comunicativos, las empresas se ven obligadas a incorporar herramientas especializadas para operar eficazmente en este ámbito. Se requiere la capacitación y el desarrollo continuo de directivos y altos mandos para asegurar un flujo comunicacional interno eficiente, evitando su estancamiento en sectores específicos que puedan generar ruido e información no verificada. El fortalecimiento de la cultura organizacional se consolida mediante el trabajo colaborativo entre las diferentes áreas, la implementación de mecanismos de retroalimentación y la aplicación de medidas correctas.

Omitir estas consideraciones podría impactar negativamente en el clima laboral, la productividad, la motivación y el sentido de pertenencia de los integrantes de la organización.

## **Diagnóstico y Discusión**

### *Declaración del problema*

Econovo es una empresa en expansión con proyección internacional, que ha invertido sustancialmente en el desarrollo tecnológico de sus procesos productivos, ampliando y creando nuevas filiales y plantas de fabricación en nuestro país. Sin embargo, este crecimiento no ha sido acompañado por una estrategia sólida de comunicación interna. El diagnóstico realizado muestra la ausencia de colaboradores externos especializados en comunicación y la falta de canales formales más allá de los procedimientos internos cotidianos. Actualmente, se utiliza un grupo de WhatsApp como canal informal para compartir cumpleaños u otras novedades, lo que evidencia una comunicación improvisada e informal. Esta situación genera desinformación, falta de alineación con los objetivos estratégicos y un debilitamiento del sentido de pertenencia entre los empleados. No se muestran procesos formales que transmitan los valores y la cultura organizacional con los que la empresa se identifica.

Otro problema identificado en el ámbito de la comunicación interna es la subjetividad detectada en las evaluaciones de desempeño desarrolladas por Econovo, las cuales dependen de la percepción de los mandos medios y no coinciden con los resultados obtenidos por los directivos. La responsabilidad de la comunicación general de la organización recae exclusivamente en el departamento de Recursos Humanos, y al no estar dividida en áreas específicas, la comunicación interna no logra avanzar ni reconectarse con los distintos sectores que ayudarían a reforzar la identidad corporativa y el sentido de pertenencia.

### *Justificación del problema*

En la actualidad, Econovo se expande a nivel global en sus servicios a empresas de Estados Unidos y Europa, exportan a todo Sudamérica y son representantes de empresas de Turquía, India y China. Tienen una sólida imagen corporativa y han alcanzado una participación de mercado del 55 %. Sin embargo, su rápido crecimiento tecnológico y productivo no ha venido acompañado de una estrategia de comunicación interna estructurada

y organizada. Esta carencia se traduce en canales informales y dispersos, como un grupo de WhatsApp, que les dificulta la alineación con los objetivos clave, debilitándose el sentido de pertenencia y generando desconfianza entre empleados y mandos medios.

A medida que ha crecido, el organigrama de Econovo, se ha ajustado constantemente a las demandas de cada área, y se ha tercerizado en numerosas ocasiones la mano de obra especializada; por ello, resulta imprescindible diseñar planes de carrera e incorporarlos de manera explícita dentro de la estrategia de comunicación interna.

La implementación de herramientas formales y especializadas permitiría reforzar la identidad corporativa y la cultura organizacional, mejorando el clima laboral. El flujo de información claro y bidireccional, convincente y lleno de sentido, reforzarán los valores de los empleados convirtiéndose en valores que brinden mayor satisfacción, compromiso y productividad.

Con estos cimientos fortalecidos, Econovo estaría mejor preparada para consolidar su transformación en multinacional y para explorar nuevos nichos y segmentos de mercado.

### *Conclusión diagnóstica*

El análisis evidencia que la comunicación interna de Econovo no se alinea con su etapa actual de desarrollo. La empresa ha evolucionado en términos técnicos, comerciales y de posicionamiento, pero no ha acompañado ese crecimiento con un desarrollo comunicacional acorde. Como estudiante de Relaciones Públicas e Institucionales y futura profesional del área, considero que esta situación representa una oportunidad para aportar un plan estratégico de comunicación que integra y rediseña la forma en que la empresa se percibe a sí misma y cómo esa percepción impacta en los vínculos internos de la misma.

Desde una mirada personal, creo que los conceptos esenciales son: construir confianza y compromiso. Esta confianza conecta los valores que dan origen a la empresa con los desafíos del futuro, y sólo puede producirse cuando los colaboradores se comprometen, se sienten escuchados y son parte del proyecto común.

A continuación se describirán y desarrollarán las acciones a implementar dentro de la empresa a nivel comunicativo. Incluirá un plan con su alcance a nivel local y luego trasladado a nivel nacional, estrategias de comunicación con herramientas modernas y actuales que facilitaran la retroalimentación comunicativa entre las distintas áreas ( producción, ventas,

recursos humanos, técnica, etc.), a nivel horizontal, vertical y transversal, planteamiento de objetivos y metas que se vinculen entre sí y los recursos que serán necesarios para implementarlo dentro de un plazo determinado.

## **Plan de Implementación**

El presente plan de comunicación interna ha sido desarrollado a partir del diagnóstico realizado. Allí se evidencia la necesidad urgente de profesionalizar los canales de comunicación interna, implementando herramientas eficaces que permitan generar que la comunicación bidireccional ordene y se alinee con los valores, misión y visión de la organización.

### *Objetivo General*

Diseñar e implementar un plan estratégico de comunicación interna que refuerce la identidad corporativa, mejore el clima laboral y promueva el sentido de pertenencia de los empleados de Econovo a través de herramientas comunicacionales modernas, efectivas e inclusivas.

### *Objetivos Específicos*

- 1- Crear y aplicar nuevos canales formales de comunicación interna que sustituyan progresivamente a los actuales medios informales para que la información fluya de manera efectiva.
- 2- Generar espacios que promuevan la participación y escucha activa de los colaboradores y así reforzar el vínculo entre ellos, junto a los mandos medios y directivos.
- 3- Implementar acciones periódicas de medición de clima laboral para detectar oportunidades de mejora en el ambiente de trabajo y ajustar las estrategias comunicacionales.

4- Reforzar el sentido de pertenencia e identidad organizacional mediante acciones que reconozcan el aporte individual y colectivo del personal.

### *Alcance*

Este plan de comunicación interna está diseñado a medida para el personal de Econovo S.A que desempeña funciones en las sedes de Oncativo, (planta central, Córdoba) y en la sede de Valentín Alsina, zona sur de la Pcia. de Buenos Aires, de base técnica y administrativa. Incluye personal operativo, técnico, de gestión, administrativo, vendedores, mandos medios, jefes de área y directivos.

El período de implementación del plan será de 12 meses. Mas adelante se especificarán los recursos que se utilizarán y el presupuesto que se necesitará para dar cumplimiento al plan. Dentro de las limitaciones, quedan excluidos, por el momento, representantes y distribuidores internacionales y colaboradores externos, aunque se prevé que las acciones con buen resultado puedan adaptarse a ellos en una segunda etapa.

Programa 1: “Canales que nos conectan”

Objetivo Específico 1: Crear y aplicar nuevos canales formales de comunicación interna.

Táctica 1: Newsletter interactivo: “La Voz de Econovo – historias del mes”

Descripción: Un boletín mensual digital que mezcla noticias institucionales con contenido generado por los propios colaboradores (ej. “Historias compartidas dentro de la fábrica”, entrevistas a empleados que compartan logros personales, fotos en el lugar de trabajo, etc.). Se distribuye por mail y WhatsApp, con formato de lectura ágil. Informa y a la vez comunica quienes integran la comunidad de Econovo.

Público objetivo: Todo el personal administrativo, técnico y operativo.

Recursos: Plataforma de mailing (ej. Mailchimp), colaboraciones internas en gráfica y redacción.

Plazo de ejecución: Primer edición: Mes 1 (agosto 2025). Mensual.

Método de evaluación: Métricas de apertura y clics mensuales. Encuesta semestral de valoración del contenido.

### Táctica 2: Cartelera digital “Eco pantalla”

Descripción: Instalación de 4 pantallas LED, en comedor e ingresos en Oncativo y Buenos Aires, con contenido visual atractivo: noticias de la empresa, incorporación de personal, cumpleaños, producción en tiempo real, valores corporativos, mensajes de seguridad, adquisición de máquinas, beneficios corporativos, mejoras en las instalaciones, nuevos clientes, planes de carrera, etc.)

Público objetivo: Personal administrativo, operativo y de planta.

Recursos: Pantallas LED, software de gestión de contenido (ej. Viewneo), equipo de comunicación especializado en tecnología que adapte el mensaje al personal y que edite el material necesario para cada caso.

Plazo de ejecución: Instalación en el mes 2. Actualización semanal.

Método de evaluación: Observación de interacciones aleatorias y relevamiento presencial interno de forma quincenal.

### Táctica 3: Plataforma colaborativa “Econet”

Descripción: Espacio digital de comunicación tipo intranet moderna (inspirada en “Yammer”), donde se integran grupos de interés por sector, avisos, capacitaciones y desafíos recreativos internos (gamificación). “La gamificación hace referencia al uso de mecánicas de juegos, estrategias y procesos dentro de una actividad con el único propósito de generar en el individuo compromisos y motivaciones que permitan mejorar los ambientes de trabajo”. (Zambrano-Álava, Lucas-Zambrano, Luque-Alcívar, Lucas- Zambrano, 2020, pág. 354)

“Econet” permite también la creación de foros de discusión y espacios para compartir documentos y conocimiento.

Público objetivo: Personal administrativo, vendedores, mandos medios y jefaturas.

Recursos: Licencia de software colaborativo, equipo de IT, manual de uso, capacitaciones iniciales y colaboradores del área de recursos humanos.

Plazo de ejecución: Piloto 3 meses. Luego, ejecución diaria.

Método de evaluación: Cantidad de usuarios activos, encuestas de satisfacción y reportes de participación evaluados cada 15 días.

## Programa 2: “Seamos *oídos*”

Objetivo Específico 2: Generar espacios que promuevan la participación y escucha activa.

### Táctica 1: “Charlas *All - Hands*”

Descripción: Reuniones periódicas donde la alta dirección comparte información clave sobre la visión, los objetivos y los resultados de la empresa. Es fundamental generar un espacio para preguntas y respuestas en vivo, fomentando la transparencia y la participación de todos. La dinámica es abierta y promueve el feedback real sin estructura rígida. Genera confianza.

Público objetivo: Operarios, vendedores, administrativos y mandos medios.

Recursos: Moderadores internos, espacios comunes o salas de reuniones, refrigerio, sistema de turnos según área y tareas. Jefes de área que coordinen la posterior evaluación.

Plazo de ejecución: Reuniones semestrales. Duración medio día.

Método de evaluación: Informe cualitativo que destaque interpretaciones y recomendaciones, encuesta de satisfacción anónima.

### Táctica 2: Buzón digital/presencial de sugerencias “Tu sugerencia nos ayuda a crecer”

Descripción: Espacios físicos y virtuales para que cualquier persona pueda dejar ideas, reclamos o propuestas. Una comisión (multiárea) responde públicamente una vez por mes en un informe “Respuestas Econovo”.

Público objetivo: Todo el personal.

Recursos: Buzones, formularios digitales, comisión evaluadora, informes de respuestas.

Plazo de ejecución: Mensual.

Método de evaluación: Cantidad y diversidad de ideas, aportes positivos y negativos, nivel de respuesta de la empresa. Si el colaborador lo desea puede ser anónimo.

### Táctica 3: Círculos de mejora continua (CMC)

Descripción: Grupos voluntarios que se reúnen bimestralmente por sector para proponer mejoras operativas o de gestión, que luego son elevadas a dirección. Se reconoce públicamente a los equipos con mejores ideas.

Público objetivo: Personal operativo, técnico y de producción.

Recursos: Coordinador interno, espacio físico, metodología Lean que permitirá optimizar al máximo los procesos y los resultados del equipo de trabajo mediante mejoras continuas, personal capacitado y especializado.

Plazo de ejecución: 3 veces al año, 2 grupos cada vez.

Método de evaluación: Proyectos presentados, impacto de las propuestas, reconocimiento entregado.

### Programa 3: “Mide tu pertenencia, conectate con Econovo”

Objetivo Específico 3 y 4: Reforzar el sentido de pertenencia e identidad organizacional + medir clima laboral periódicamente.

#### Táctica 1: Encuesta “Clima Econovo”

Descripción: Se realizan varias encuesta online (a través del mail o Whatsapp), con foco en relaciones interpersonales, motivación, liderazgo, comunicación, satisfacción laboral, adaptación a cambios e identificación de áreas de mejora. Son seleccionadas por el personal responsable y son enviadas a todos los colaboradores. Son de respuesta obligatoria. Se entrega informe con infografías y próximos pasos.

Público objetivo: Todo el personal.

Recursos: Plataforma de encuestas (ej. Google Forms o SurveyMonkey), analista externo o interno que realice este tipo de análisis, equipo de comunicación/ recursos humanos.

Plazo de ejecución: Primer año: Mes 1 y mes 6. Segundo año: anual.

Método de evaluación: Tasa de respuesta (>70 %) y evolución de indicadores. Se realizaran informes con gráficos, infografías, etc. y pasos a seguir.

### Táctica 2: Campaña: "Soy Econovo: El valor de nuestro talento"

Descripción: Una campaña de reconocimiento que destaque el valor del capital humano de Econovo. Se presentarán perfiles de empleados de diversas áreas (producción, administración, ventas), resaltando sus habilidades, el desarrollo profesional que han logrado en la empresa y cómo su trabajo contribuye a los objetivos de la organización. Se incluirán testimonios como el de Raúl González, empleado del área de soldadura con 10 años en la empresa, o Fabricio Filoni, gerente general, mostrando cómo han crecido con Econovo. Esta acción promueve la misión, la visión y los valores de la empresa potenciando la identidad corporativa.

Público objetivo: Todo el personal.

Recursos: Personal de recursos humanos y comunicación, equipo audio visual y de diseño gráfico (Posters, banners, gráficos para redes internas o intranet), plataformas de comunicación interna. (Yammer).

Plazo de ejecución: semestral

Medición: Evaluación del impacto de las campañas de encuestas de clima laboral, diseñadas para tal fin. Se emitirán las campañas cada 3 meses en las TV Leds (utilizadas para cartelera digital), con videos breves, de 1 minuto aproximadamente, y se emitirán por áreas y temáticas.

### Táctica 3: "Conectar desde adentro"

Descripción: Visitas guiadas (15 personas aproximadamente), a las plantas de Oncativo y Buenos Aires, (según los tiempos de las actividades de cada una), para conocer desde el interior de las mismas la cadena de valor. Observar el rol que desempeña cada equipo de trabajo refuerza el modelo de negocio y genera una percepción más sólida de la empresa a la que pertenecen.

Público objetivo: Todo el personal.

Recursos: Colaboradores disponibles para las visitas, videos cortos institucionales, de producción, del área de ventas, técnica, etc., reportajes a trabajadores que relaten como es un día en su trabajo, refrigerio, traslados para las plantas a las que no pertenecen.

Plazo de ejecución: Trimestral. Las visitas guiadas requieren de la coordinación de varias áreas al mismo tiempo, por esta razón se realizan de forma trimestral.

Método de evaluación: Encuestas de satisfacción sobre la comprensión de procesos y el trabajo de otras áreas (vía whatsapp o web), buzón digital, visualizaciones del material interactivo.

### *Presupuesto para las acciones propuestas*

El éxito del plan radica no solo en cómo se construye, sino también en una ejecución financiera de los recursos disponibles ajustados a la realidad. Para ello, el presupuesto es la herramienta esencial que nos permitirá trazar y gestionar adecuadamente esos recursos, indispensables para la implementación efectiva del plan.

Figura 2 – Presupuesto

Programa	Táctica	Detalle	Tiempo	Costo unitario	Costo mensual	Costo anual
Programa 1	Newsletter – La Voz de Econovo	Mailchimp	12 meses	\$20.000	\$240.000	\$2.880.000
	Cartelera digital – Eco pantalla	4 Pantallas LED	12 meses	\$530.000	\$2.120.000	
		Software Viewneo por 15 dispositivo	12 meses	\$23.600	\$354.000	\$4.248.000
	Plataforma Econet	Licencia software Yammer x 180 usuarios	12 meses	\$10.815	\$1.946.700	\$23.360.400
		<b>Sub total Programa 1</b>				\$30.488.400
Programa 2	Charlas “All Hands”	Moderador + refrigerio (4 encuentros, 15 personas)		\$20.000	\$1.200.000	\$1.200.000
	Buzón de sugerencias	4 umas de acrílico transparente 15x15x20		\$35.000	\$140.000	
	Círculos de Mejora Continua	Consultor Lean – 1 consultor	3 veces en el año	\$1.045.000	\$3.135.000	\$3.135.000
		<b>Subtotal Programa 2</b>				\$4.335.000
Programa 3	Encuesta Clima Econovo	Analista externo (2 evaluaciones)		\$120.000	\$240.000	\$240.000
		Producción audiovisual	2 veces al año	\$90.000	\$90.000	\$180.000
	Campaña Soy Econovo	Diseño gráfico y materiales	2 veces al año	\$50.000	\$50.000	\$100.000
		Traslados (15 pers. x 6 visitas)		\$20.000	\$1.800.000	\$1.800.000
	Visitas internas	Refrigerio (4 encuentros, 15 personas)		\$20.000	\$1.200.000	\$1.200.000
		<b>Sub total Programa 3</b>				\$3.520.000
				<b>\$12.515.700</b>	<b>\$38.343.400</b>	

Fuente: Elaboración propia.

### *Diagrama de Gantt*

A través de esta herramienta se observará el tiempo de preparación, implementación y evaluación que cada táctica tendrá en el plan previsto. Sirve para organizar y planificar las acciones y llevar a cabo el objetivo general de la organización. La implementación del plan durará 12 meses, iniciándose en Julio 2025.



## **Conclusiones**

El presente reporte de caso permitió identificar que la principal problemática de Econovo S.A. radica en la inexistencia de una estrategia formal de comunicación interna, situación que afecta de forma transversal a toda la organización. A lo largo del trabajo, se evidenció cómo el crecimiento de las áreas operativa y comercial de la empresa no fue acompañado por una evolución comunicacional acorde, generando una desconexión entre los equipos, debilitamiento del sentido de pertenencia y una transmisión deficiente de los valores corporativos.

Desde el diagnóstico organizacional, se observó una gestión improvisada de los canales internos, como el uso de WhatsApp, que, si bien resolvió necesidades inmediatas en etapas iniciales, hoy limita la alineación clave entre las áreas y la construcción de una cultura organizacional sólida. En este contexto, el análisis permitió comprender la necesidad de profesionalizar la comunicación y desarrollar herramientas modernas, inclusivas y medibles.

La propuesta del plan estratégico comunicacional integra tácticas innovadoras organizadas en tres programas de acción que contribuyen tanto al fortalecimiento de la identidad corporativa como a la mejora del clima laboral. Su desarrollo aporta valor práctico y de ejecución a los conceptos teóricos de comunicación interna, relaciones públicas e identidad, al adaptarlos a un entorno empresarial real y dinámico.

Finalmente, este trabajo no solo permitió brindar soluciones a una problemática concreta dentro de la empresa, sino también, enriqueció el proceso formativo personal y optimizó el vínculo entre las distintas áreas responsables y el de todos sus colaboradores. Esto consolida la importancia de la intervención especializada de un profesional de las Relaciones Públicas.

## **Recomendaciones**

Conformar un área formal de Relaciones Públicas: Se recomienda la creación de una unidad específica que asuma la planificación, ejecución y evaluación de la comunicación interna y externa de forma articulada. Esta área deberá vincularse estratégicamente con Recursos Humanos, pero contar con autonomía funcional para garantizar una gestión profesional, integral y sostenida en el tiempo.

Promover la formación continua del personal: Es clave implementar un programa sistemático de capacitación para todos los niveles organizacionales, comenzando por mandos medios y responsables de área, y extendiéndose a todos los colaboradores. La participación en cursos presenciales o virtuales, con certificación oficial y registro de asistencia, permitirá consolidar una cultura de mejora continua alineada a los estándares de calidad de Econovo S.A.

Institucionalizar acciones de reconocimiento interno: Más allá de campañas puntuales, se sugiere formalizar estrategias de reconocimiento que valoren el esfuerzo y el compromiso del personal. Ejemplos como el “empleado del mes”, menciones públicas por logros destacados y celebraciones por antigüedad laboral contribuyen a reforzar la motivación, la identidad organizacional y el sentido de pertenencia.

Desarrollar talleres internos de especialización y atracción de talento: Se recomienda implementar espacios de formación técnica dentro de la empresa, evitando la tercerización, con el objetivo de fortalecer las competencias específicas de cada área. A su vez, se propone ampliar la búsqueda de talentos más allá del ámbito local, ofreciendo incentivos no monetarios (como alojamiento y comida) para fomentar la incorporación de jóvenes en etapa de inserción laboral.

Incorporar indicadores de medición continua: Para evaluar el impacto de las acciones comunicacionales, se aconseja implementar métricas periódicas tales como: resultados de encuestas de clima laboral, nivel de *engagement* del personal (compromiso emocional y alineación con los objetivos de la organización), tasas de clics en mensajes digitales, y percepción de claridad y relevancia de la información, a través de entrevistas y retroalimentación directa.

Y por último, expandir las acciones comunicacionales a públicos externos e internacionales: Frente al proceso de expansión global de Econovo, se recomienda que en una segunda fase las acciones de comunicación interna incluyan a distribuidores, técnicos externos y socios estratégicos. Esto permitirá fortalecer la cohesión institucional y proyectar una cultura organizacional unificada a nivel internacional.

## Referencias

Argenti, P. A., & Forman, J. (2002). *The power of corporate communication: Crafting the voice and image of your company*. McGraw-Hill.

Atlassian. (s.f.). Metodología Lean. Recuperado de <https://www.atlassian.com/es/agile/project-management/lean-methodology>.

Brandolini, A., González Frígoli, M., & Hopkins, N. (2009). *Comunicación interna: Claves para un plan exitoso*. La Crujía Ediciones.

Brevo. (2024, 2 de mayo). Tasa de apertura de Email Marketing: Estadísticas de Brevo. Brevo Blog. Recuperado de <https://www.brevo.com/es/blog/tasa-apertura-estadisticas-email-marketing/>.

Capriotti, P. (2006). *La imagen de la empresa*. El Ateneo. Recuperado de <http://www.bidireccional.net>.

Cash Aranco, C., & Ricardi Llanes, M. C. (2024). Fortalecimiento de la comunicación interna para la mejora de la gestión en una empresa familiar: Caso Bachema Ltda. [Tesis de licenciatura, Universidad de la República (Uruguay)]. Recuperado de <https://www.colibri.udelar.edu.uy/jspui/handle/20.500.12008/46261>

Costa, J. (2006). *La comunicación en el siglo XXI*. EAE Business School.

Desarrollo de caso Econovo. (2021). Canvas Instructure Siglo 21. Recuperado el 26 de marzo de 2025 de <https://siglo21.instructure.com/courses/16846/pages/reporte-de-caso-modulo-0/#Econovo>

Dominio de las Ciencias. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. Dominio de las Ciencias. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6174479.pdf>

Duarte, D. A. (2020). La comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L. [Tesis de licenciatura, Universidad Empresarial Siglo 21]. Recuperado de <https://repositorio.21.edu.ar/handle/ues21/18748>

Econovo. (s.f.a). Historia [Publicación en la web]. Recuperado de <https://acortar.link/Qh39J>

Econovo. (s.f.b). Misión y visión. Recuperado de <https://www.econovo.com.ar/misionvision/>

Econovo Agrovia. (s.f.). Nosotros [Publicación en la web]. Recuperado de <https://www.econovoagrovia.com.ar/nosotros/>

Econovo Ambiental. (s.f.). Econovo Ambiental. Recuperado de <https://econovo.com.ar/econovo-ambiental/>

García Márquez, G. (1967). Cien años de soledad (p. 182). Editorial Sudamericana.

Gobierno de Argentina. (2023a). El Gobierno creó el plan Industria Argentina 4.0 para favorecer la transformación digital. Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/noticias/el-gobierno-creo-el-plan-industria-argentina-40-para-favorecer-la-transformacion>.

Gobierno de Argentina. (2023b). Industria puso en marcha el nuevo régimen de incentivos para fabricantes de bienes de capital. Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/noticias/industria-puso-en-marcha-el-nuevo-regimen-de-incentivos-para-fabricantes-de-bienes-de>.

Gobierno de Argentina. (2025, 11 de abril). Argentina anuncia un programa de facilidades extendidas con el Fondo Monetario Internacional por USD 20 000 millones. Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/noticias/argentina-anuncia-un-programa-de-facilidades-extendidas-con-el-fondo-monetario>

Google. (s.f.). Acerca de Google Surveys. Centro de Ayuda de Google. Recuperado de <https://support.google.com/surveys/answer/2372144?hl=es>

Great Place to Work Argentina. (s.f.). Encuesta de Clima. Recuperado de <https://www.greatplacetowork.com.ar/encuesta-de-clima>

Greenpeace Argentina. (s.f.). Campañas de sustentabilidad. Recuperado de <https://www.greenpeace.org/argentina/campanas/sustentabilidad/>.

Infobae. (2025, 19 de marzo). El impacto de la logística en el medio ambiente: desafíos y soluciones sostenibles. Recuperado de <https://www.infobae.com/movant/2025/03/19/el-impacto-de-la-logistica-en-el-medio-ambiente-desafios-y-soluciones-sostenibles/>.

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (s.f.-a). Sitio oficial. Recuperado de <https://www.indec.gob.ar/>.

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (s.f.-b). Estadísticas económicas. Recuperado de <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel3-Tema-3-9>.

La Voz del Interior. (2020). Oncativo le puso una frontera a la fumigación. Recuperado de <https://www.lavoz.com.ar/content/oncativo-le-puso-una-frontera-la-fumigacion/>

Mailchimp. (s.f.). Login. Recuperado de <https://login.mailchimp.com/>

Microsoft. (2021). Cómo implementamos Yammer para fortalecer la cultura organizacional. Recuperado de <https://www.microsoft.com>.

Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. (1975). Convenio Colectivo de Trabajo n.º 260/75 (Resolución n.º 1283). Recuperado de <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/250000-254999/254218/norma.htm>

Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. (2013). Convenio Colectivo de Trabajo n.º 1305/13 (Resolución n.º 39). Recuperado de <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/205000-209999/209035/norma.htm>

Rey Lennon, F., & Bartoli Piñero, J. (2020). Manual de comunicación en las organizaciones. Rey Lennon Ediciones.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). Organizational behavior (13.ª ed.). Pearson Education.

Scorza, A. (2021, 10 de junio). Comunicación personal.

Seeber, J. M. (2016). La comunicación interna de las PyMEs familiares: Análisis de la empresa familiar Lácteos Maffia y de su relación entre la comunicación organizacional

interna y los vínculos familiares [Tesis de licenciatura, Universidad del Salvador]. Recuperado de <https://racimo.usal.edu.ar/4851/>.

SurveyMonkey. (s.f.). Página principal. Recuperado de <https://es.surveymonkey.com/>.

Tessi, M. (2012). Comunicación interna en la práctica: Siete pasos para la comunicación en el trabajo. Granica.

Verazzi, L., Padrós Verges, L., & Vallmajó Ferrer, C. (2021). Comunicación interna de pandemia: casos y aprendizajes de una crisis sin precedentes (1.ª ed.). Editorial UOC.

Vidiv. (2022, 7 de febrero). Reuniones All-Hands en la empresa: ¿Qué son y cómo llevarlas a cabo?. Recuperado de <https://vidiv.com/2022/02/07/reuniones-all-hands-en-la-empresa-que-son-y-cmo-llevarlas-a-cabo/>.

Viewneo. (s.f.). Viewneo. Recuperado de <https://www.viewneo.com/es>

Vorecol. (2024). Impacto de la comunicación interna en la cultura organizacional y el bienestar laboral. Recuperado de <https://vorecol.com/es/articulos/articulo-impacto-de-la-comunicacion-interna-en-la-cultura-organizacional-y-el-bienestar-laboral-160956>.

Xifra, J., & Lalueza, F. (2009). Casos de Relaciones Públicas y Comunicación Corporativa. Pearson Educación.

Yammer. (s.f.). Yammer. Recuperado de <https://www.yammer.com/>.

YouTube. (s.f.). Integración de Yammer en Microsoft Teams. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=NK6yWf2j0gQ>.

Zambrano-Álava, A. P., Lucas-Zambrano, M. de los A., Luque-Alcívar, K. E., & Lucas-Zambrano, A. T. (2020). La Gamificación: herramientas innovadoras para promover el aprendizaje autoregulado. Dominio de las Ciencias, 7(3). <https://doi.org/10.23857/dc.v6i3.1402>.