



Facultad de Ciencias de la Comunicación

Escuela de Comunicación Organizacional

**PLAN DE RELACIONES PÚBLICAS INTERNAS PARA
DIFUNDIR ELEMENTOS DE LA CULTURA CORPORATIVA DE
SILVARIHOGAR A SU PERSONAL OPERATIVO Y MEJORAR EL CLIMA
LABORAL FORTALECIENDO LOS VÍNCULOS INTERNOS**

Tesina que se presenta como requisito para
el título de Licenciada en Comunicación con
concentración en Relaciones Públicas y Eventos, Énfasis en
Comunicación Corporativa, Énfasis en Recursos Humanos, Énfasis en
Psicología Organizacional y Mención en Educación

Autora: Joyce Mite Fiallos

Tutora: Sonia Yáñez Blum

Samborondón, julio de 2012

INTRODUCCIÓN

Las personas que trabajan en una organización constituyen su recurso más valioso porque son las responsables del funcionamiento de la empresa; por lo tanto, requieren desenvolverse en un ambiente laboral que les brinde condiciones favorables, tanto extrínsecas como intrínsecas, para desempeñarse asertivamente.

Un buen entorno laboral involucra la integración e identificación con el lugar de trabajo, pues si bien es cierto que las Relaciones Públicas Internas influyen en el público interno transmitiéndole una imagen positiva de la organización; también lo es, que dicho público interno se convierte en una imagen de la empresa cuando se pone en contacto con el público externo.

Por lo tanto, en este proyecto se analiza la situación comunicacional de SILVARIHOGAR, una pequeña empresa familiar que labora desde 2001. Su actividad es la fabricación de estropajos y esponjas, y la comercialización de fibra verde limpiadora; productos utilizados para la limpieza de artículos de cocina y expendidos con la marca “Sol de Oro”. En la actualidad, está integrada por cuatro directivos (Presidente, Gerente General, Administradora y Jefe de Operaciones) y por siete operadores trabajan en el taller.

Las entrevistas realizadas a tres directivos de la organización (Gerente General, Administradora y Jefe de Operaciones) y las encuestas aplicadas a los siete operadores, permitieron identificar la necesidad de implementar estrategias comunicacionales. Las respectivas guías de acción están insertas en un Plan de Relaciones Públicas Internas, cuyo aporte de herramientas y actividades creativas permitirá la difusión de elementos de la cultura corporativa, para optimizar el clima laboral y fortalecer el vínculo entre el personal operativo y SILVARIHOGAR; debido a que, existen elementos de la cultura corporativa que son desconocidos para los operadores porque nunca les han sido comunicados.

Consecuentemente también se efectuaron entrevistas a profesionales de la comunicación (dos de Relaciones Públicas y dos de Comunicación Organizacional) con el fin de establecer los puntos a considerar en este Plan de Relaciones Públicas Internas, que contribuirá a erradicar la falta de compromiso laboral, de identificación y de vinculación, que los directivos de SILVARIHOGAR perciben en su personal operativo.

Así mismo esta experiencia con las profesionales, determinó la intervención de una asesora externa de Comunicación Organizacional para validar los conceptos de “cultura corporativa” y “clima laboral” en la ejecución del Plan.

Finalmente, se presenta un Plan de Relaciones Públicas Internas que proponga una comunicación formal con los operadores, para difundir

aspectos de la cultura corporativa de tal manera que se promueva en el personal operativo una imagen positiva de la empresa y también se mejore el clima laboral fortaleciendo el vínculo entre SILVARIHOGAR y sus operadores.

CAPÍTULO I

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

SILVARIHOGAR es una pequeña empresa familiar que bajo la marca Sol de Oro, se encarga de fabricar estropajo dorado, estropajo plateado y esponja mixta, así como de comercializar fibra verde limpiadora. Esta organización se creó en el 2001 y desde entonces ha estado ubicada en la ciudadela Guayacanes Mz 86 Villa 6, al norte de la ciudad de Guayaquil. Actualmente, se encuentra conformada por un Presidente, una Gerente General, una Administradora, un Jefe de Operaciones y siete Operadores.

Entre sus principales clientes se encuentran mayoristas como Tiendas Industriales Asociadas SA (TIA) y Comisariato Jerónimo en Guayaquil, Distribuciones GREG Caracolito en Cuenca, Comisariato Velboni en Manta y Comisariato La Favorita en Milagro. También cuenta con un promedio de 21 asiduos compradores minoristas, que se dedican a expender los productos a diversas tiendas populares.

La Lic. Cindy Heredia Silva, Gerente General de SILVARIHOGAR, manifiesta que los atributos de sus productos están relacionados con durabilidad y precio; y que la comunicación con los clientes, se realiza por vía telefónica o de repente por correo electrónico. Respecto a los operadores, menciona que la comunicación se efectúa cara a cara, en un ambiente laboral respetuoso donde se cumple responsablemente con los beneficios de ley, y también se otorgan préstamos y permisos.

Sin embargo, hasta el presente SILVARIHOGAR no ha implementado ningún programa de comunicación estratégica con su personal operativo, ni les ha difundido elementos de la cultura corporativa. Por lo consiguiente, los directivos no distinguen en los operadores un compromiso laboral ni un sentido de identidad y pertenencia a la empresa; además tampoco conocen la percepción que este personal operativo tiene sobre la organización.

Si los miembros del área operativa conocieran más del “quiénes somos” de SILVARIHOGAR y se identificaran sintiéndose parte de ella, también se mejoraría el clima laboral, y se fortalecería un vínculo entre la empresa y este público interno.

En referencia a esto, la Lic. Marlene Mosquera -Asesora de Comunicación en Free Lance- señala que en nuestro medio existe la tendencia a considerar que los empleados son explotados, y la cantidad de años de servicio no es un indicador de haber generado un vínculo hacia la organización. Debido a que, el principal motivo de permanecer en el puesto de trabajo es el sustento familiar; es decir, el sueldo o, lo que es lo mismo, el justo pago del trabajo realizado.

Por otra parte, hay también empresas con profesionales encargados del área de Recursos Humanos, de Comunicación Organizacional y/o de Relaciones Públicas; sin embargo, como lo expresa la Lic. Janeth Campoverde –Asesora Independiente de Comunicación Organizacional-, en la mayoría de ocasiones se cae en el error de no delimitar las funciones de cada departamento y confundir sus respectivas actividades.

De acuerdo con la Lic. Karina Castro -Consultora en Relaciones Públicas y Dirección General de Proyectos-, lo recomendable es establecer una estrategia global que armonice los objetivos de las diferentes áreas anteriormente mencionadas. Igualmente, indica que la creación de esta estrategia debería tener el respaldo de un estudio que haya comenzado por equilibrar los diversos grupos existentes en la empresa, para identificar sus intereses y niveles de interacción.

En el caso de SILVARIHOGAR, al tratarse de una pequeña empresa, debería comenzarse por posicionar su imagen en el personal que fabrica sus productos; pues cabe destacar que ellos se convierten en voceros de la organización cuando se relacionan con el público externo.

Consecuentemente, este Plan de Relaciones Públicas Internas propondrá estrategias que difundan, al personal operativo, elementos de la cultura corporativa, para además de optimizar el clima laboral también fortalecer los vínculos entre SILVARIHOGAR y sus operadores.

1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Según lo expuesto anteriormente, este proyecto de investigación presenta un Plan de Relaciones Públicas Internas que difunda elementos de la cultura corporativa a los operadores de SILVARIHOGAR, promoviendo también el sentido de identidad, para mejorar la imagen que ellos tienen de la organización y afianzar el lazo que debe existir con este personal operativo. Por lo que, se pretende dar respuesta a las siguientes interrogantes:

- ¿Resultaría necesario un Plan de Relaciones Públicas Internas para que los operadores conozcan y comprendan elementos de la cultura corporativa de SILVARIHOGAR?
- ¿Podría este Plan mejorar el clima laboral?
- ¿Debería invertirse en una gestión que fortalezca el vínculo entre SILVARIHOGAR y su personal operativo?
- ¿La propuesta del Plan contribuiría para el crecimiento de la empresa?
- ¿Qué factores inciden en los resultados exitosos de un Plan de Relaciones Públicas Internas para una organización como SILVARIHOGAR?

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo General

- Analizar el manejo de la comunicación interna de SILVARIHOGAR, para la elaboración de un Plan de Relaciones Públicas Internas que permita la difusión de elementos que conforman su cultura corporativa y la implementación de nuevos canales que fortalezcan los vínculos internos, obteniendo un mejor rendimiento y percepción por parte de los operadores.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar elementos que denotan la cultura corporativa y el conocimiento del personal operativo sobre su empresa, para establecer los puntos a considerar en el Plan.

- Determinar conceptos y mensajes a utilizar en el Plan de Relaciones Públicas Internas, que permitirá establecer un entorno que posibilite la creatividad, la motivación y el óptimo desempeño laboral.
- Proponer una planificación que contenga estrategias de Relaciones Públicas Internas, que mejoren la comunicación entre directivos y operadores, y que también fomenten un sentido de identidad y pertenencia a la organización.

1.3. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

El motivo de la investigación es de índole práctica, porque se plantean acciones estratégicas para optimizar la transmisión de elementos de la cultura corporativa, el manejo de la comunicación interna, la percepción del clima laboral y los vínculos hacia SILVARIHOGAR. De tal manera, que se genere en los operadores una imagen positiva de la empresa, y también se fomente el compromiso de colaborar en el cumplimiento de las metas organizacionales.

Por lo tanto, se presenta un Plan de Relaciones Públicas Internas dirigido a los miembros del área operativa de SILVARIHOGAR, para que participen en una gestión estratégica que promueva su identificación, comunicación y relación con la empresa.

1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

El estudio del caso de SILVARIHOGAR se efectuó en la ciudad de Guayaquil, durante el periodo comprendido entre mayo de 2011 y mayo de 2012.

En el análisis inicial, se aplicó la técnica de entrevista a tres directivos de la empresa y a dos profesionales de Comunicación Organizacional y de Relaciones Públicas, y la técnica de encuesta a los siete operadores de SILVARIHOGAR. De este modo, se realizó una auditoría de la situación y de las herramientas comunicacionales internas, se reconocieron elementos de la cultura corporativa, y se definieron los puntos a considerar en la elaboración del Plan de Relaciones Públicas Internas que difundirá dichos elementos, para mejorar el clima laboral afianzando los vínculos hacia la organización.

Esta PYME, fabricante de productos de limpieza, se encuentra integrada por cuatro directivos: un Presidente, una Gerente General, una Administradora, un Jefe de Operaciones; y por siete Operadores.

DIRECTIVOS				
#	Nombres y Apellidos	Cargo	Edad	Años de Servicio
1	Luis Gonzalo Silva Ricaurte	Presidente	49	12 años
2	Cindy Verónica Heredia Silva	Gerente General	25	2 años 6 meses
3	Leonor Eulalia Silva Ricaurte	Administradora	56	12 años
4	Jimmy Xavier Mieles Álvarez	Jefe de Operaciones	28	10 años

Tabla 1: Directivos de SILVARIHOGAR
Elaborada por Joyce Mite Fiallos, basada en la información proporcionada por la Gerente General

OPERADORES			
#	Nombres y Apellidos	Edad	Años de Servicio
1	Leonel Joseph Castro Ortiz	20	2 años
2	Leonardo José Cajas Mena	20	10 meses
3	Danny Roberto Fernández Moncada	29	6 años
4	Miguel Ángel León Reyes	25	2 años 4 meses
5	Roberto Carlos Mendoza Reyna	25	2 años 4 meses
6	Euro Orlando Ponce Bazurto	41	8 años
7	Jorge Oswaldo Piloso Piloso	27	2 años

Tabla 2: Operadores de SILVARIHOGAR
 Elaborada por Joyce Mite Fiallos, basada en la información proporcionada por
 la Gerente General

ORGANIGRAMA

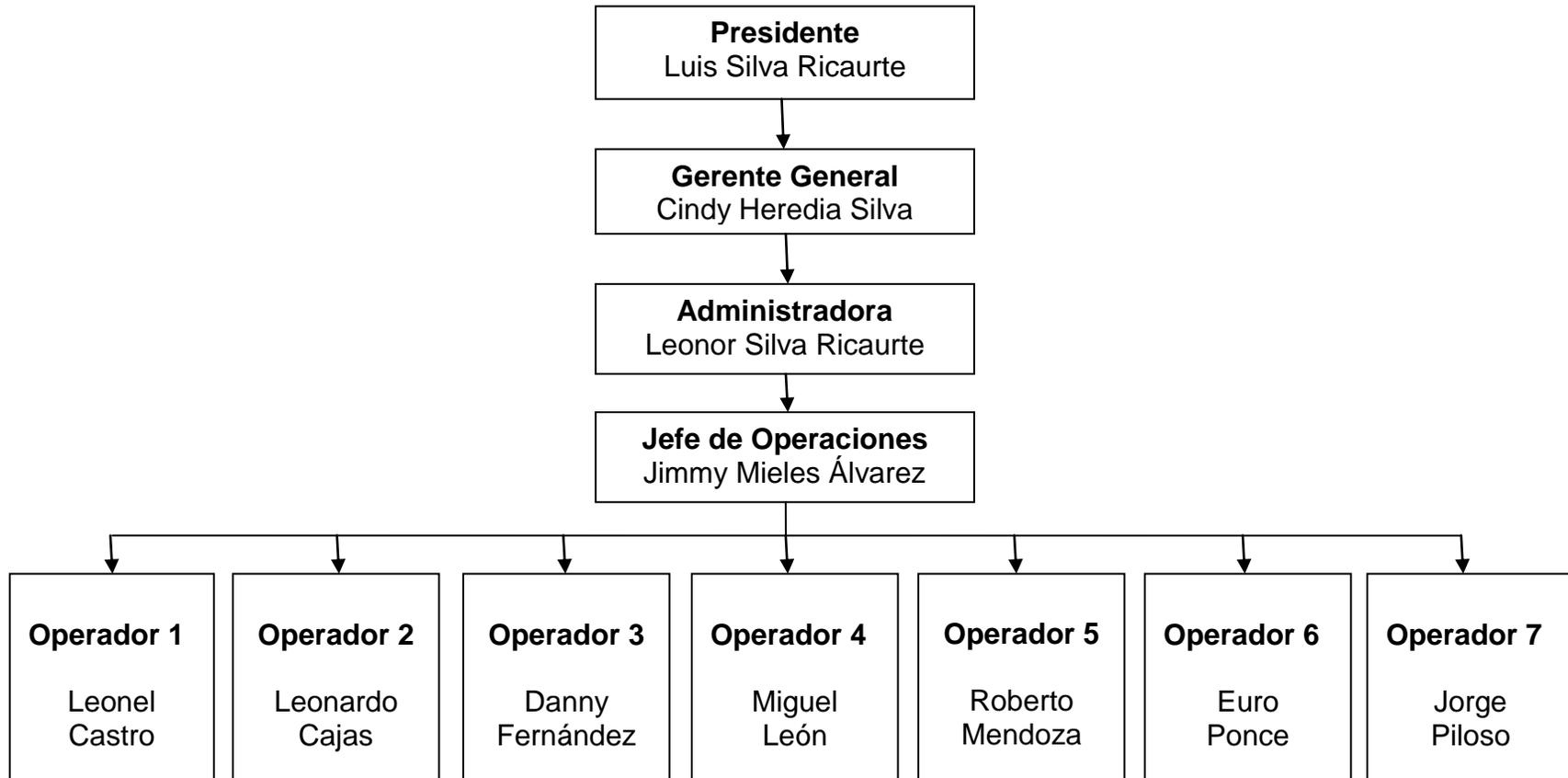


Gráfico 1: Organigrama de SILVARIHOGAR
Elaborado por Joyce Mite Fiallos, basada en la información proporcionada por la Gerente General

CAPÍTULO II

2. MARCO REFERENCIAL

Partiendo del análisis de la información obtenida, mediante las entrevistas a profesionales que ejercen las Relaciones Públicas, los postulados de reconocidos autores y artículos en línea; se busca demostrar, que la implementación de un Plan de Relaciones Públicas Internas, puede contribuir con un aporte estratégico y creativo en la difusión de elementos de la cultura corporativa a los operadores de SILVARIHOGAR, mejorando el clima laboral y fortaleciendo los vínculos internos.

Esta empresa, hasta la actualidad, no ha considerado la aplicación de estrategias comunicacionales con el personal operativo, y también le ha tocado enfrentar el problema de ser víctima de robo por parte de tres operadores. Consecuentemente, su Gerente General, graduada en Relaciones Públicas, señala la necesidad de establecer un vínculo hacia la organización para, entre otros motivos, evitar incidentes similares.

La Licenciada Marlene Mosquera, Asesora de Comunicación de Free Lance, afirma que este vínculo no se crea por la cantidad de años que el personal se encuentre laborando ni por el sueldo recibido, sino por las relaciones que se construye con los colaboradores.

En las Relaciones Públicas encontramos la herramienta para iniciar este proceso, pues como lo manifiesta la Licenciada Janeth Campoverde, Asesora Independiente de Comunicación Organizacional, éstas pueden encargarse de la imagen positiva de una empresa y de fortalecer vínculos con sus diversos públicos internos, externos o indirectos.

De acuerdo a la Licenciada Karina Castro García, Consultora en Relaciones Públicas y Dirección General de Proyectos, tampoco debe considerarse a las Relaciones Públicas como “un barniz para cubrir las cosas mal hechas” o “una costumbre a aplicar sólo a las relaciones entre la empresa y su público externo”. Puesto que, en realidad contribuyen para insertar a una organización en la comunidad, y buscan la comprensión y vinculación tanto del público interno como externo. Así mismo, agrega que en el caso de las Relaciones Públicas Internas, el enfoque está en la coherencia entre los mensajes transmitidos y las acciones mostradas.

Sin embargo, hay organizaciones en las que no están claramente definidas y asignadas las funciones comunicacionales. Y como lo expresa la Licenciada Alexandra García Mero, Relacionista Pública de Infomedioscorp, un error común al momento de llevar a la práctica un Plan, como el propuesto por la autora, es “pensar que todos conocen de todos”. Por lo tanto, sugiere que desde el inicio de la implementación exista un direccionamiento acertado hacia el grupo que recibirá el mensaje.

Si trabajamos con Relaciones Públicas Internas, deberíamos considerar a las ciencias de la comunicación, como fundamento, y a las vinculaciones con el público interno. En consecuencia, resulta importante, como también lo indica la Lic. Alexandra García Mero, tener un soporte basado en un sondeo de opinión y percepción de quienes laboran dentro de la empresa, pues su sentir está enlazado con su desempeño.

Esta información contribuye para definir asertivamente las estrategias del Plan de Relaciones Públicas Internas, así como las tácticas y herramientas para la transmisión de elementos de la cultura corporativa. De tal manera, que además de fomentarse un sentido de identidad y pertenencia en los miembros del área operativa, también se eleve su compromiso de colaborar en el mejoramiento de la productividad, rentabilidad y sostenibilidad de SILVARIHOGAR.

La empresa debe proyectarse, en su público interno, como poseedora de un ambiente que le brinde posibilidades para superarse, cumplir sus aspiraciones, expresarse y aportar con su creatividad; siendo así, que exista un beneficio para ambas partes, considerando que las buenas relaciones externas no son el resultado de malas relaciones internas.

De igual forma, cabe destacar que las Relaciones Públicas tienen una función de asesoría en la política general de una organización y que lo aconsejable es ubicarla junto a la Presidencia o Gerencia General, como se plantea en RRPPnet. Portal de Relaciones Públicas. (s.f.). Extraído el 04 de marzo de 2012 desde <http://www.rrppnet.com.ar/fundamentosderrpp.htm>.

Finalmente, en este caso se opta por un Plan de Relaciones Públicas Internas que difunda elementos de la cultura corporativa para mejorar el entorno laboral y afianzar vínculos hacia la empresa; pero contando con la asesoría de una profesional en Comunicación Organizacional que valide las nociones de “cultura corporativa” y “clima organizacional”, necesarias en el monitoreo de este proyecto. Por lo consiguiente, dado que la Gerente General de SILVARIHOGAR tiene la preparación académica de Licenciada en Relaciones Públicas, la responsabilidad del cumplimiento de este Plan puede recaer en ella y también en el Jefe de Operaciones, por ser la persona de más contacto directo con los operadores.

2.1. MARCO TEÓRICO

Este proyecto de investigación se basa en la propuesta de un **Plan de Relaciones Públicas Internas**, que difunda los elementos de la cultura corporativa de SILVARIHOGAR para fomentar un sistema de comunicación, de tal manera que se optimice el clima laboral mediante el fortalecimiento de la relación que debe existir entre la empresa y sus operadores. Esto se logrará mediante la aplicación de estrategias que promuevan una imagen positiva de la organización, que afiancen el sentido de pertenencia y que motiven a un compromiso de colaboración en el crecimiento de SILVARIHOGAR.

Las Relaciones Públicas y la Comunicación Organizacional son importantes para el crecimiento y éxito de una empresa. Además, se basan en la comunicación como una herramienta estratégica para llegar a sus diversos públicos (internos, externos o indirectos) y fomentarles actitudes positivas hacia la organización, logrando así una contribución para su desarrollo.

A continuación se presentan tres postulados referentes a las Relaciones Públicas y tres correspondientes a la Comunicación Organizacional; de tal manera, que al final se expondrá cuál es la elegida para la elaborar este Plan.

En cuanto a las Relaciones Públicas, Lacasa (2004) cita en su libro *Gestión de la Comunicación Empresarial*, que la International Public Relations Association afirma que:

Son una actividad de dirección de carácter permanente y organizado por la cual una empresa o un organismo privado o público busca obtener o mantener la comprensión, la simpatía y el concurso de aquellos con los que tiene o puede tener que ver; con este fin, tendrá que analizar el estado de opinión hacia ella y adaptar todo lo posible su comportamiento con la práctica de una amplia información; obtener una cooperación más eficaz que tenga efectivamente en cuenta los intereses comunes. (p. 30)

Este argumento sostiene que las Relaciones Públicas buscan la comprensión y simpatía del público (interno o externo), y que en este proceso deben considerarse los intereses tanto de la empresa como de dicho público; afirmación que coincide con lo expuesto en RRPPnet. Portal de Relaciones Públicas. (s.f.). Extraído el 04 de marzo de 2012

desde <http://www.rppnet.com.ar/fundamentosderrpp.htm>, donde se menciona:

Que, al existir canales de comunicación dialogadas entre todos los estamentos de la organización, y al estimular el aporte creativo de los subordinados, se consigue, el doble propósito de, en primer término elevar el índice de satisfacción del personal y, por tanto, de su rendimiento y, en segundo lugar, se estimula en sumo grado la creatividad de los recursos humanos que aportan sus ideas para la mayor productividad de la empresa.

En complemento a esta postura, Antonio S. Lacasa añade que las buenas relaciones internas tienen un efecto positivo en las relaciones externas, al manifestar que: “Las Relaciones Públicas Internas producen una serie de efectos en las Empresas muy beneficiosos, no solamente en el propio nivel interno, sino que se proyectan hacia el exterior en un refuerzo positivo a los públicos externos...” (Lacasa, A. (2004). *Gestión de la Comunicación Empresarial*. En A. Lacasa, *Acciones comunicacionales en la Empresa (1): Las Relaciones Públicas* (p. 105). España: Gestión 2000).

Por otra parte, respecto a la Comunicación Organizacional que se produce en el interior de la empresa, el Dr. José Carlos Losada -especialista en comunicación- expresa en una entrevista concedida a la revista *Imagen y Comunicación* que la comunicación interna “es imprescindible para la configuración de una determinada cultura corporativa. No se trata de una opción más para orientar los pensamientos y conductas que dan forma a la cultura de una organización: es la fórmula principal a través de la cual es posible lograrlo.” (Losada, J. (2010). *Cultura corporativa y comunicación interna*. [Versión Electrónica]. *Imagen y Comunicación*, 12, 11-12. [Consultado 04 de marzo de 2012]. URL disponible en: http://www.reddircom.org/textos/cultura_comint.pdf).

El Lic. Antonio Torv Jordán, apoya esta aseveración en el capítulo once del libro *Manual de Relaciones Públicas, Comunicación y Publicidad*, donde asegura que “la comunicación interna sería el mecanismo que permite que en una empresa o institución todo el mundo sepa por qué hace su trabajo y, como consecuencia de ello, por qué lo hace de aquella manera y no de otra.” (Torv, A. (2003). *Manual de Relaciones Públicas, Comunicación y Publicidad* (2 ed.). En J. Barquero & M. Barquero, La

comunicación interna como instrumento de gestión en la empresa (p. 240). Barcelona, España: Gestión 2000, S.A.).

Estas posturas distinguen que la comunicación interna es la fórmula o mecanismo principal para dar a conocer la cultura corporativa en la organización; a lo que el Lic. Xavier Patxot añade que: “La comunicación interna tiene por objeto intercambiar información entre las diferentes personas que componen la empresa... Si se producen fallos a la hora de comunicar los objetivos, políticas y procedimientos, se produce la ineficacia en las actividades de la organización.” (Patxot, X. (2003). Manual de Relaciones Públicas, Comunicación y Publicidad (2ª ed.). En J. Barquero & M. Barquero, Comunicación, Marketing y Relaciones Públicas (p. 413). Barcelona, España: Gestión 2000, S.A.).

Es decir, que si hubiese errores en el proceso de transmitir la cultura corporativa, el resultado se reflejaría en el fracaso de las gestiones de la empresa.

Por lo consiguiente, la base teórica considerada para desarrollar este Plan de Relaciones Públicas Internas se encuentra en sintonía con lo presentado por Lacasa (2004) en su libro *Gestión de la Comunicación Empresarial*, donde señala que:

La Empresa, en su Plan de Relaciones Públicas Internas, actúa sobre los públicos internos transmitiendo imagen pero, a su vez, estos mismos públicos se convierten en imagen en el momento que establecen alguna relación con los públicos externos. Es decir, se forma un sistema de difusión de imagen que, además de dirigirse externamente, produce un efecto en todos los públicos internos en base a:

Propagación → Transmisión interpersonal de los aspectos culturales de forma consciente.

Contagio → Entre individuos por propios comportamientos en base a motivación o competencia.

Mimetismo → Adaptación a la cultura corporativa por imitación de los comportamientos en otros compañeros. (p. 105)

En consecuencia, la autora escoge la aplicación de las Relaciones Públicas Internas en virtud de que esta contribuye con la parte creativa para la elaboración y difusión de los mensajes, y con la parte estratégica en la creación de medios y canales para comunicarse con el público interno.

Del mismo modo, se considera que mediante una auditoría de comunicación a nivel interno, se obtendrá la información necesaria para elegir los mensajes, estrategias e instrumentos apropiados para fomentar el sentido de identidad y de pertenencia, estableciendo vinculaciones con beneficios recíprocos.

Tal y como lo reafirma Antonio Lacasa al puntualizar que: “El máximo nivel de eficacia de las relaciones Públicas Internas se consigue en el momento que los públicos internos se integran en la empresa y llegan a identificarse con ella.” (Lacasa, A. (2004). *Gestión de la Comunicación Empresarial*. En A. Lacasa, *Acciones comunicacionales en la Empresa* (1): Las Relaciones Públicas (p. 105). España: Gestión 2000).

Finalmente, se concluye que no es suficiente que los operadores se sientan sólo informados sobre los acontecimientos y elementos de la cultura corporativa; sino que todos los mensajes que reciban también les originen acciones y actitudes positivas, porque estas influirán en el buen desempeño para el crecimiento de la organización.

2.2. MARCO CONCEPTUAL

En este trabajo de titulación resulta necesario tener en cuenta la definición de algunos términos y temas relacionados con el desarrollo del mismo. Para tal efecto, podemos comenzar mencionando al Profesor Sam Black (considerado como un pionero europeo de las Relaciones Públicas), quien distingue que la teoría de estas se basa en la premisa de que “en cualquier tipo de circunstancia, para una empresa es más fácil alcanzar el éxito con el entendimiento y simpatía de todos los individuos y organizaciones relacionadas con ella, que si son contrarios por diferentes razones.” (Black, S. (2003). Manual de Relaciones Públicas, Comunicación y Publicidad. En J. Barquero & M. Barquero, Introducción (p. 14). Barcelona, España: Gestión 2000, S.A.).

2.2.1. RELACIONES PÚBLICAS

La autora considera que se las puede definir como una herramienta comunicacional y estratégica, para llegar a los diversos públicos (tanto internos, externos o indirectos) y obtener una predisposición positiva que contribuya a que la organización alcance sus metas y objetivos.

El presente trabajo, toma como punto de partida la definición que consta en el libro *Relaciones Públicas, Profesión y Práctica*, donde se cita que “son una función de la administración y el liderazgo, que contribuye a lograr los objetivos de la organización, a definir una filosofía y a facilitar el cambio organizacional.” (Lattimore, D., Baskin, O., Heiman, S. & Toth, E. (2008). Relaciones Públicas, Profesión y Práctica (2ª ed.). En D. Lattimore, O. Baskin, S. Heiman & E. Toth, Naturaleza de las relaciones públicas (p. 4). México: Mc Graw-Hill Interamericana).

Sin embargo, también se distingue la definición de la Public Relations Society of America, que señala a las Relaciones Públicas como las acciones que emprende una entidad para fomentar interrelaciones favorables con un público objetivo, ya sea interno o externo; de tal manera, que se promueva una adaptación al entorno y también contribuya a la sociedad. (Lacasa, A. (2004). Gestión de la Comunicación Empresarial. En A. Lacasa, Acciones comunicacionales en la Empresa (1): Las Relaciones Públicas (p. 31). España: Gestión 2000).

La siguiente tabla recoge las bases sobre las que Fernando Lozano Domínguez (fundador, editor y director de la Revista Internacional de Comunicación y Relaciones Públicas) fundamenta a las Relaciones Públicas como profesión científica y racional (Lozano, F. (2003). Manual de Relaciones Públicas, Comunicación y Publicidad (2ª ed.). En J. Barquero & M. Barquero, Fundamento de las relaciones públicas (p. 92). Barcelona, España: Gestión 2000, S.A.):

Fundamentos de las Relaciones Públicas	
• Investigación	• Saber necesidades y causas.
• Información	• Formar respecto a lo que es natural y legítimo hacer, para no perjudicar a terceros.
• Diálogo	• Exponer verdades en igualdad, de tal manera pueda extraerse juicios objetivos.
• Creatividad y planificación	• Facilitar la evolución y la armonía en el entorno.
• Sincronización de los mensajes emitidos	• Obtener imagen positiva y confianza del público.
• Comprobación de la codificación, decodificación e interpretación de los mensajes por parte de los receptores	• Conocer qué confianza otorgan.
• Estrategia	• Lograr coherencia entre imagen y realidad.
• Coordinación, armonización y emisión de los mensajes en el momento preciso	• Hallar la máxima rentabilidad.
• Control de calidad y verificación de resultados, respecto a lo emitido y recibido	• No perjudicar a terceros ni producir divergencias o pérdidas.

--	--

Tabla 3: Fundamentos de las Relaciones Públicas

Elaborada por Joyce Mite Fiallos, basada en Lozano, F. (2003). Manual de Relaciones Públicas, Comunicación y Publicidad (2ª ed.). En J. Barquero & M. Barquero, Fundamento de las relaciones públicas (p. 92). Barcelona, España: Gestión 2000, S.A.

Antonio Lacasa, por su parte, expone en su libro *Gestión de la Comunicación Empresarial* la afirmación de Sam Black, respecto a que el ejercicio de las Relaciones Públicas abarca las siguientes actividades (Lacasa, A. (2004). *Gestión de la Comunicación Empresarial*. En A. Lacasa, *Acciones comunicacionales en la Empresa (1): Las Relaciones Públicas* (p. 29). España: Gestión 2000):

Actividades comprendidas en las Relaciones Públicas
• Asesoría originada en el entendimiento de la conducta humana.
• Análisis de las preferencias en el futuro y de sus posibles efectos.
• Indagación sobre el criterio y percepción del público.
• Comunicación bidireccional con base en la veracidad.
• Precaución con problemas y falsas especulaciones.
• Equilibrio entre los intereses del sector público y el privado.
• Estímulo de las relaciones positivas entre el público interno y el público externo.
• Mejoramiento de las relaciones organizacionales.
• Captación de personal competente y reducción de la inestabilidad laboral.
• Exposición de productos y/o servicios.
• Posicionamiento de la imagen y afianzamiento de la identidad corporativa.

Tabla 4: Actividades comprendidas en las Relaciones Públicas

Elaborada por Joyce Mite Fiallos, basada en Lacasa, A. (2004). *Gestión de la Comunicación Empresarial*. En A. Lacasa, *Acciones comunicacionales en la Empresa (1): Las Relaciones Públicas* (p. 29). España: Gestión 2000

2.2.2. LOS PUBLIRRELACIONISTAS

Como lo destaca el primer capítulo del libro *Relaciones Públicas, Profesión y Práctica*, los publirrelacionistas pueden laborar de manera independiente o formando parte de una empresa (Lattimore et. al (2008)). En complemento a esto, tenemos los factores que Antonio Lacasa sugiere considerar al momento de elegir entre un departamento

interno o una asesoría externa (Lacasa, A. (2004). Gestión de la Comunicación Empresarial. En A. Lacasa, Acciones comunicacionales en la Empresa (1): Las Relaciones Públicas (pp. 46-47). España: Gestión 2000):

Departamento Interno	Asesor Externo o Agencia
A Favor	A Favor
<ul style="list-style-type: none"> • Mejor conocimiento de la Empresa. • Rapidez de respuesta. • Mejor accesibilidad al personal de la Empresa. • Menor coste en algunos casos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad y estructura suficiente para responder. • Mayor objetividad al ser externo. • Experiencia en otras empresas y acciones. • Descarga a la Empresa de un trabajo muy absorbente en tiempo y esfuerzo en algunos casos.
En Contra	En Contra
<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de estructura y medios insuficientes. • Falta de objetividad al estar involucrado en la Empresa. • Es portavoz oficial de la Empresa con su responsabilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alcanzar un nivel de confianza. • Mantenimiento del mismo asesor. • Nivel de incorporación y conocimiento en la Empresa.

Tabla 5: Departamento Interno de Relaciones Públicas VS Asesor Externo o Agencia Presentada por Lacasa, A. (2004). Gestión de la Comunicación Empresarial. En A. Lacasa, Acciones comunicacionales en la Empresa (1): Las Relaciones Públicas (pp. 46-47). España: Gestión 2000

La autora destaca que el término “Relaciones Públicas” hace referencia a las personas encargadas de comunicarse con los diferentes públicos, para fomentar una percepción positiva y contribuir estratégicamente a favor de la organización.

Por lo tanto, la naturaleza del trabajo es muy amplia para los publicirrelacionistas y puede abarcar varios ámbitos (Lattimore et. al (2008)):

Ámbitos de trabajo de las Relaciones Públicas	
<ul style="list-style-type: none"> • Investigación 	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones con los medios

• Consultoría / Asesoría	• Asuntos públicos
• Asuntos Gubernamentales	• Relaciones con la comunidad
• Relaciones con inversionistas	• Relaciones con los empleados
• Recaudación o generación de fondos	• Publicity y Promoción
• Asuntos Multiculturales	• Comunicación de Marketing

Tabla 6: Ámbitos de trabajo de las Relaciones Públicas

Presentada por Lattimore, D., Baskin, O., Heiman, S. & Toth, E. (2008). Relaciones Públicas, Profesión y Práctica (2ª ed.). En D. Lattimore, O. Baskin, S. Heiman & E. Toth, Naturaleza de las relaciones públicas (p. 4). México: Mc Graw-Hill Interamericana

2.2.3. RELACIONES PÚBLICAS INTERNAS

En este trabajo, el ámbito de acción de las Relaciones Públicas Internas está enfocado en las actividades comunicacionales y estratégicas que tienen como público receptor al personal de la empresa. Es decir, que las estrategias están orientadas hacia quienes posibilitan el funcionamiento de la organización y que, por ende, constituyen su recurso más importante. Siendo así, que demandan de atención y de las mejores condiciones; lo que incluye una comunicación eficaz, de doble vía, entre directivos y colaboradores.

Según Sam Black, se requiere de siete condiciones para que exista armonía en el lugar de trabajo (Black, S. (2004). ABC de las Relaciones Públicas. En S. Black, Relaciones Públicas Internas (p. 153). España: Gestión 2000):

Condiciones que propician armonía en el trabajo	
1	Información completa y veraz, que fluya libremente de forma vertical y horizontal.
2	Confianza total entre empresario y trabajadores.
3	Condiciones de trabajo seguras y saludables.
4	Remuneración justa y adecuada.
5	Continuidad de trabajo sin conflictos.
6	Satisfacción de los empleados, durante la mayor parte del tiempo, respecto a su trabajo.
7	Orgullo de la organización y optimismo hacia el futuro.

Tabla 7: Condiciones que propician armonía en el trabajo

Elaborada por Joyce Mite Fiallos, basada en Black, S. (2004). ABC de las Relaciones Públicas. En S. Black, Relaciones Públicas Internas (p. 153). España: Gestión 2000

Para Antonio Lacasa, las acciones de las Relaciones Públicas Internas aportan beneficios a la organización, tales como (Lacasa, A. (2004). Gestión de la Comunicación Empresarial. En A. Lacasa, Acciones comunicacionales en la Empresa (1): Las Relaciones Públicas (p. 99). España: Gestión 2000):

Ventajas de las Relaciones Públicas Internas
<ul style="list-style-type: none">• Personal informado y por lo tanto conocedor de la realidad de la empresa.• Mayores niveles de motivación y por lo tanto de productividad.• Reducción del nivel de conflictividad laboral.• Desaparición de rumores y utilización de los canales informales para creación de ambientes propicios y agradables.• Aumento de la participación e iniciativa y reducción de problemas funcionales.• Ahorro y reducción de costes productivos y de imprevistos.• Integración del personal, identificación con la empresa y consistencia en la cultura empresarial.• Creación de sentimientos de pertinencia y mejor respuesta en situaciones de crisis.• Mayor nivel de responsabilidad y reducción de los niveles de siniestralidad.

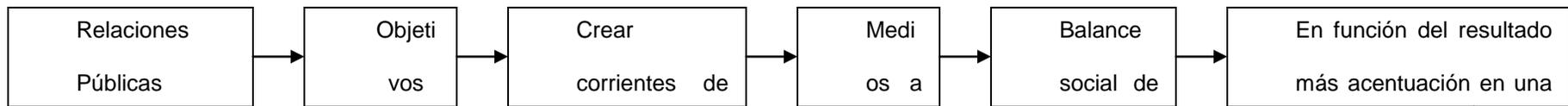
Tabla 8: Ventajas de las Relaciones Públicas Internas
Presentada por Lacasa, A. (2004). Gestión de la Comunicación Empresarial. En A. Lacasa, Acciones comunicacionales en la Empresa (1): Las Relaciones Públicas (p. 99). España: Gestión 2000

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, se infiere que aunque las Relaciones Públicas Internas usualmente se trabajen en conjunto con los

encargados de manejar al personal de la empresa (pues ambos equipos deben procurar un público interno satisfecho que se desempeñe con alta calidad); existe la necesidad de contar con el criterio de un profesional, que aporte con su perspectiva de comunicación estratégica.

Por lo consiguiente, cabe destacar que la comunicación debe formar parte de las estrategias que diseñan los directivos; y que en todo momento la comunicación formal es necesaria para incentivar al buen rendimiento, y para evitar la aparición de rumores y la falta de compromiso hacia la empresa.

Funciones del Departamento de Relaciones Públicas Internas



ENTRE OTRAS TÉCNICAS DESTACAN:

- <<House Organ>>
- Publicaciones para los clientes
- Publicaciones con motivo de eventos internos
- Preparación de la memoria anual junto con los Relaciones Públicas Financieras y Junta Directiva
- Acciones de apoyo al equipo de Relaciones Públicas Financieras
- Acciones de apoyo al departamento de Dirección en Marketing
- Organización de actos, protocolo y ceremonial
- Visitas culturales a otras fábricas extranjeras del mismo ramo
- Organización de cursos de perfeccionamiento de las distintas especialidades
- Eliminación de las posibles causas de enfrentamiento entre los distintos departamentos
- Departamento de reclamaciones con su respectivo seguimiento y soluciones
- Trato individualizado con clientes de gran facturación
- Estimulación de los clientes para que vean con la calidad que se trabaja en la fábrica
- Hacer que los empleados se enteren de las noticias que a la dirección le interesa dar a conocer
- Conseguir la identificación entre empresa y empleado
- Control de resultados en los trabajadores y su posterior persuasión para la mejora
- Estimular a los empleados para que vean en su trabajo un puesto seguro y no temporal
- Mejorar las relaciones con los proveedores
- Elección de locales para Convenciones o Congresos
- Asegurarse que toda persona externa recibe de los empleados internos el trato adecuado
- Creación de un vídeo interno que dé a conocer la empresa, renovándolo periódicamente
- Jornadas de puertas abiertas

Gráfico 2:
Funciones del
Departamento de
Relaciones Públicas
Internas,
presentado por
Barquero, J. &
Barquero, M.
(2003). Manual de
Relaciones
Públicas, Publicidad
y Comunicación (2ª
ed.). En “Lo que
todo profesional de
la empresa tiene
que conocer de la
industria de las
relaciones
públicas” (p.32).
España: Gestión
2000, S.A.

2.2.4. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

La autora distingue que se trata de aquella intrínseca puesta en común que existe en una organización, la misma que involucra a todos los públicos (internos o externos) relacionados con el cumplimiento de las metas y objetivos que dirigen el trabajo en la empresa.

La comunicación organizacional comprende actividades y herramientas destinadas a mejorar el flujo de mensajes entre los miembros que integran la organización, o entre esta y su entorno. Así mismo, puede tener influencia en la opinión y el comportamiento del público interno y externo de la empresa, para que esta última pueda cumplir eficazmente con sus objetivos (Belalcázar, X. & Ospina, D. (2008). Diagnóstico de elementos de comunicación interna, cultura organizacional y propuesta de comunicación interna en Tabares Trading Ltda. [Versión Electrónica]. Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente, Facultad de Comunicación Social, Programa de Comunicación Social – Periodismo. [Consultado 04 de marzo de 2012]. URL disponible en: <http://bdigital.uao.edu.co/bitstream/10614/623/1/T0003131.pdf>).

Esta comunicación, a su vez, puede dividirse en dos tipos (Belalcázar et. al (2008)):

Tipos de Comunicación Organizacional	
Interna	Externa
<ul style="list-style-type: none">• Conjunto de acciones y tácticas que fortalecen los vínculos entre los miembros del público interno (directivos, empleados, operadores, etc.).	<ul style="list-style-type: none">• Conjunto de acciones y tácticas que fomentan relaciones con el público externo (accionistas, proveedores, clientes, organismos gubernamentales, medios de comunicación, etc.), para construir una imagen positiva de la empresa y promover sus productos y servicios.

Tabla 9: Tipos de Comunicación Organizacional

Elaborada por Joyce Mite Fiallos, basada en Belalcázar, X. & Ospina, D. (2008). Diagnóstico de elementos de comunicación interna, cultura organizacional y propuesta de comunicación interna en Tabares Trading Ltda. Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente, Facultad de Comunicación Social, Programa de Comunicación Social – Periodismo

En lo referente al propósito de esta comunicación, en el libro *Comunicación y Negociación Comercial* encontramos que busca “conseguir una imagen positiva y un clima adecuado para que se conozca su filosofía, los productos que fabrica o servicios que ofrece, así como los objetivos empresariales que persigue.” (Dasí, F. & Martínez-Vilanova, R. (2000). *Comunicación y Negociación Comercial* (3ª ed.). En F. Dasí & R. Martínez-Vilanova, *La Comunicación Interna en la Empresa* (p. 59). Madrid, España: Esic Editorial). El siguiente gráfico se muestra como una ilustración de lo antes mencionado:

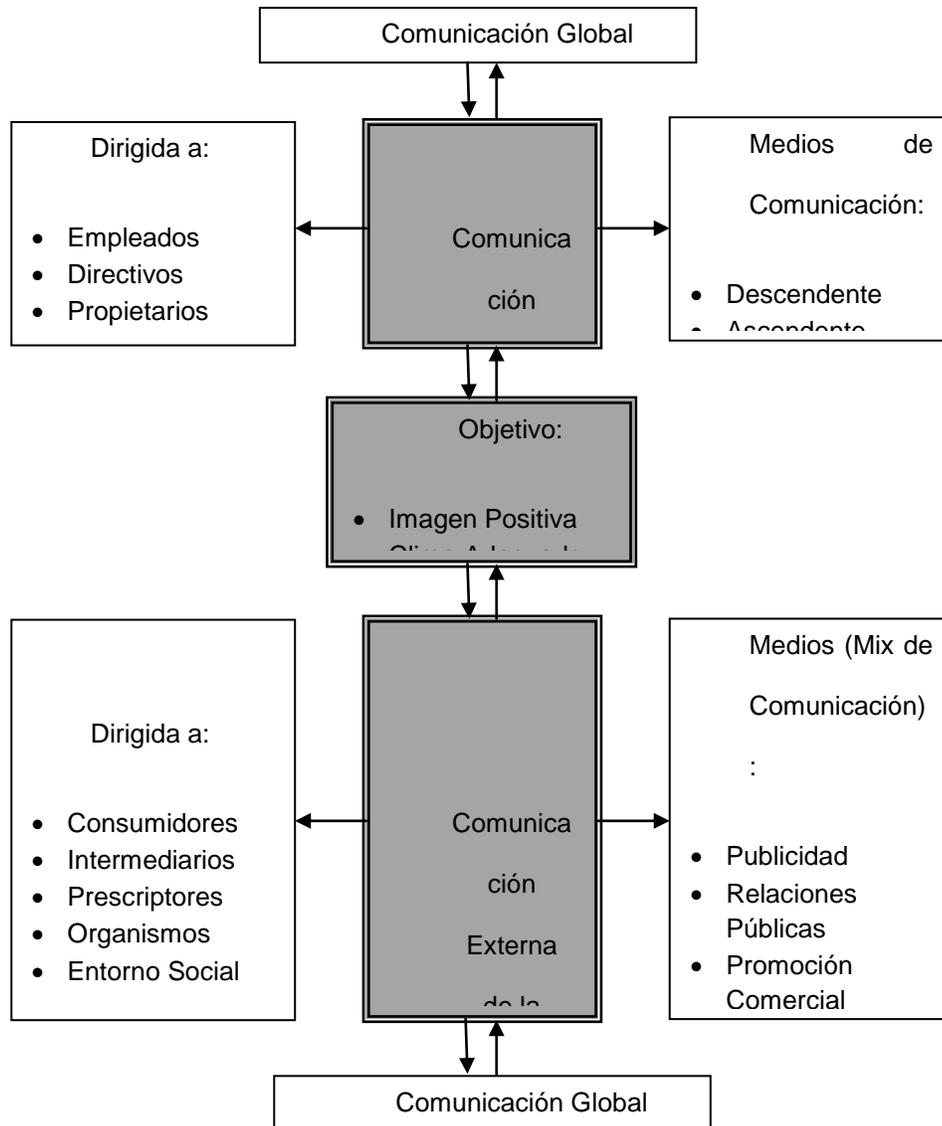


Gráfico 3: Concepto de Comunicación Organizacional

Presentado por Dasí, F. & Martínez-Vilanova, R. (2000). Comunicación y Negociación Comercial (3ª ed.). En F. Dasí & R. Martínez-Vilanova, La Comunicación Interna en la Empresa (p. 60). Madrid, España: Esic Editorial

Por lo tanto, se infiere que la comunicación organizacional es importante porque sus gestiones están direccionadas a conseguir una imagen positiva y un ambiente de trabajo propicio para laborar de forma coordinada. Así mismo, permite promover la creatividad, el liderazgo, la innovación y el compromiso; facilitando los procesos administrativos de planificación, organización, dirección y control.

2.2.5. COMUNICACIÓN INTERNA

En este proyecto, la autora establece que la comunicación interna hace referencia al proceso de intercambio de mensajes, con relación de correspondencia, que se desarrolla al interior de una organización entre quienes la componen; y que además tiene el propósito de integrar, motivar y complementar habilidades en el sistema de trabajo de la empresa.

Sin embargo, como destaca Antonio Torv Jordán “en sí misma, la comunicación no es nada si no persigue, como cualquier otra actividad de la empresa, complementar la obtención del objetivo social de la misma.” (Torv, A. (2003). Manual de Relaciones Públicas, Comunicación y Publicidad (2ª ed.). En J. Barquero & M. Barquero, La comunicación interna como instrumento de gestión en la empresa (p. 240). Barcelona, España: gestión 2000, S.A.).

Es decir, que en la comunicación interna encontramos un medio para informar, al elemento humano, sobre el porqué de su trabajo y del modo de ejecutarlo de una forma en particular. Como lo distingue Antonio Lacasa, al afirmar que: “Si existe una forma más adecuada de crear, desarrollar y mantener una cultura de empresa, esta es la aplicación de la Comunicación Interna.” (Lacasa, A. (2004). gestión de la Comunicación Empresarial. En A. Lacasa, Acciones comunicacionales en la Empresa (1): Las Relaciones Públicas (p. 98). España: gestión 2000). De tal manera, que todos los esfuerzos se orienten hacia la consecución de los objetivos organizacionales.

En complemento de su afirmación, Antonio Torv Jordán cita a Albert Shaper (profesor de la Universidad del Estado de Ohio, EEUU) en el *Manual de Relaciones Públicas, Comunicación y Publicidad* anadiendo que “Todo lo que mejore la calidad y cantidad de la información al alcance de una organización profesional, y/o mejore su capacidad de recibir, procesar, aplicar y transmitir información, mejorar la

productividad de la organización.” (Torv, A. (2003). Manual de Relaciones Públicas, Comunicación y Publicidad (2 ed.). En J. Barquero & M. Barquero, La comunicación interna como instrumento de gestión en la empresa (p. 241). Barcelona, España: Gestn 2000, S.A.).

El capítulo diez del libro *Relaciones Públicas, Profesión y Práctica* indica que la comunicación con los empleados, también conocida como comunicación interna o relaciones con los empleados, implica “la forma en que los publirrelacionistas de las empresas, los despachos de consultores y las organizaciones sin fines de lucro ayudan a propiciar una buena comunicación entre los empleados y entre los empleados de línea y la alta gerencia.” (Lattimore et. al (2008)).

A continuación, las dos tipologías de comunicación interna que existen (Belalcázar et. al (2008)):

Tipologías de la comunicación dentro de las organizaciones				
Formal				Informal
<ul style="list-style-type: none"> • Se establece mediante políticas pensadas desde las instancias directivas. • Se sujeta a normas y parámetros de la organización. • Memorandos, correspondencia escrita, reuniones y correos internos. 				<ul style="list-style-type: none"> • Surge de la espontaneidad y no de la jerarquía.
Descendente	Ascendente	Horizontal	Diagonal	<ul style="list-style-type: none"> • Se da por interacción entre los miembros o por amistad. • Es positiva cuando permite unión. • Es negativa cuando fomenta el rumor y el chisme.
<ul style="list-style-type: none"> • Fluye desde los niveles más altos hasta los más bajos en la organización. • Instrucciones de trabajo, explicación del trabajo, información sobre procedimientos y prácticas, retroalimentación al subordinado e información ideológica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fluye desde los niveles más bajos hasta los más altos en la organización. • Buzones de sugerencias, reuniones de grupo y presentación de quejas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fluye entre las diversas funciones. • Coordina e integra los trabajos en la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cruza las diversas funciones y niveles. • Ayuda cuando los miembros no se pueden comunicar mediante otros canales. 	

Tabla 10: Tipologías de la comunicación dentro de las organizaciones

Elaborada por Joyce Mite Fiallos, basada en Belalcázar, X. & Ospina, D. (2008). Diagnóstico de elementos de comunicación interna, cultura organizacional y propuesta de comunicación interna en Tabares Trading Ltda. Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente, Facultad de Comunicación Social, Programa de Comunicación Social – Periodismo

Como también lo asegura Antonio Lacasa, la comunicación interna “se basa en el estudio de los flujos comunicacionales internos de una empresa. Su conocimiento permite comprender la estructura organizativa de la Empresa y adecuar las herramientas e instrumentos necesarios, propiciados por la direccionalidad.” (Lacasa, A. (2004). Gestión de la Comunicación Empresarial. En A. Lacasa, Acciones comunicacionales en la Empresa (1): Las Relaciones Públicas (p. 99). España: Gestión 2000).

Entonces el objetivo de la comunicación interna sería “crear una alta motivación entre las personas de la empresa, así como conseguir que durante su actividad profesional exista una buena relación entre ellas.” (Dasí, F. & Martínez-Vilanova, R. (2000). Comunicación y Negociación Comercial (3ª ed.). En F. Dasí & R. Martínez-Vilanova, La Comunicación Interna en la Empresa (p. 59). Madrid, España: Esic Editorial).

La autora, por su parte, coincide con la afirmación de que “cuando las líneas de comunicación entre empleadores y empleados están abiertas, entonces es más probable que la organización alcance sus metas.” (Lattimore et. al (2008)). Y además, añade que si el personal se encuentra oportunamente informado e incentivado, también se sentirá en la libertad de expresar sus ideas y pensamientos a la gerencia.

En lo referente a la importancia de la comunicación interna, tenemos que para obtener el éxito organizacional hay que considerar cuatro realidades (Lattimore et. al (2008)):

Realidades de la Comunicación con los Empleados	
1	Los empleados desean información sobre la empresa y esperan obtener comunicación proveniente de sus líderes.
2	Hay un vínculo entre la comunicación abierta (ofrecer ideas, cuestionar decisiones, etc.) y la satisfacción de los administradores con sus funciones (compromiso).
3	La comunicación bilateral efectiva es favorable para afrontar los nuevos retos, pues los empleados sienten la confianza de poder contribuir con el avance de la empresa.
4	Las comunicaciones con los empleados pueden ser imprescindibles para mantener las buenas experiencias de los clientes (transmisión de la marca).

Tabla 11: Realidades de la Comunicación con los Empleados
 Elaborada por Joyce Mite Fiallos, basada en Lattimore, D., Baskin, O., Heiman, S. & Toth, E. (2008). Relaciones Públicas, Profesión y Práctica (2ª ed.). En D. Lattimore, O. Baskin, S. Heiman & E. Toth, Comunicación con los empleados (p. 206). México: Mc Graw-Hill Interamericana

Sam Black argumenta que la comunicación interna eficaz es relevante en tres fases del empleo (Black et. al (2004)):

Fases del empleo que requieren de comunicación eficaz		
1.	Inicialmente	Luego de los procesos de reclutamiento y selección, debe iniciarse el de inducción. Se requerirá del material orientativo y las entrevistas, para informar sobre las instalaciones, cultura y tradiciones de la empresa.
2.	Durante los años de servicio	Los empleados necesitan de información regular y de noticias relacionadas con el trabajo. Debe anunciarse actos especiales y recompensas, tales como: bonificaciones, pensiones, compensaciones y premios al mérito.
3.	Al finalizar o interrumpir el trabajo	Sin importar la causa. Por ejemplo: enfermedad, reorganización, exceso de trabajadores, despido o jubilación.

Tabla 12: Fases del empleo que requieren de comunicación eficaz
 Elaborada por Joyce Mite Fiallos, basada en Black, S. (2004). ABC de las Relaciones Públicas. En S. Black, Relaciones Públicas Internas (pp. 153 - 154). España: Gestión 2000

Por lo que, en este trabajo se alega que el resultado de una comunicación eficaz es la obtención de empleados satisfechos y productivos, dispuestos a lograr los objetivos determinados y a relacionarse positivamente con los diversos públicos. Igualmente, que dichos empleados son voceros de la imagen de la empresa, y que su percepción respecto a esta tiene influencia en la opinión que se genera en el público externo (clientes, proveedores, medios de comunicación, inversionistas, entre otros).

El Dr. José Carlos Losada asegura que existen compañías multinacionales que constituyen un claro ejemplo de éxito en la implementación de un programa de comunicación interna. Tal es el caso de Kellogg's (Losada, J. (2010). Cultura corporativa y comunicación interna. [Versión Electrónica]. Imagen y Comunicación, 12, 11-12. [Consultado 04 de marzo de 2012]. URL disponible en: http://www.reddircom.org/textos/cultura_comint.pdf):

Kellogg's como ejemplo de éxito de comunicación interna	
<ul style="list-style-type: none"> • Nuestras Personas (People) 	Nuestra fuerza reside en el equipo humano que compone nuestra compañía. El compañerismo junto con los valores nos acompaña en nuestro día a día y nos ayudan a tener un gran ambiente de trabajo.
<ul style="list-style-type: none"> • Nuestra Pasión (Passion) 	Responde a la forma en la que nuestros colaboradores abordan los proyectos, unos retos que son vividos con entusiasmo y mucha entrega.
<ul style="list-style-type: none"> • Nuestro Orgullo (Pride) 	Cada uno de nosotros se siente orgulloso de trabajar en Kellogg's, una compañía con 100 años de historia, y de cómo contribuimos entre todos para que siga creciendo año a año.

Tabla 13: Kellogg's como ejemplo de éxito de comunicación interna, presentada por Losada, J. (2010). Cultura corporativa y comunicación interna. [Versión Electrónica]. Imagen y Comunicación, 12, 11-12. [Consultado 04 de marzo de 2012]. URL disponible en: http://www.reddircom.org/textos/cultura_comint.pdf

Conforme a todo lo anteriormente presentado, la cultura organizacional constituye un punto de partida para alcanzar resultados positivos en la

comunicación interna, puesto que ambas áreas están directamente conectadas.

2.2.6. CULTURA ORGANIZACIONAL

La autora expresa que se trata del conjunto de elementos que diferencian a una organización de las demás. Es decir, se hace referencia a los valores, normas, tradiciones, creencias, procedimientos, entre otros, que conforman el clima laboral y la personalidad de la empresa, convirtiéndola en única.

El libro *Relaciones Públicas, Profesión y Práctica* presenta dos definiciones. La primera hace alusión al “carácter de la organización, su historia, su planteamiento para la toma de decisiones, el trato que brinda a los empleados y su forma de lidiar con el mundo exterior” (Dozier, David, M., Grunig, L. & Grunig, J. (1995). *The Manger’s Guide to Excellence in Public Relations and Communication Management* (p.17). NJ: Erlbaum, Mahwah).

La segunda menciona que es “la suma total de los valores, símbolos, significados, creencias, supuestos y expectativas compartidos que sirven para organizar e integrar a un grupo de personas que trabajan juntas” (Sriramesh, K., Grunig, J. & Buffington J. (1992). *Corporate Culture and Public Relations*. En J. Grunig (Ed.), *Excellence in Public Relations and Communication Management* (p. 591). NJ: Erlbaum, Hillsdale).

Así mismo, cita a la obra *Excellence in Public Relations and Communication Managment*, donde se señalan dos clases de cultura organizacional (Lattimore et. al (2008)):

Clases de Cultura Organizacional	
Cultura Autoritaria	Cultura Participativa
<ul style="list-style-type: none"> - Toma de decisiones centralizada en el director ejecutivo y algunos administradores de alto nivel. - Departamentos con agendas diferentes. - Empleados sin premios. - Percepción, por parte de los empleados, respecto a que sólo son considerados como trabajadores y 	<ul style="list-style-type: none"> - Valor común del trabajo en equipo. - Facultad para tomar decisiones (empoderamiento). - Departamento con trabajo en conjunto. - Metas de los departamentos en concordancia con las de la organización. - Percepción, por parte de los

no como personas. - Resistentes al cambio externo.	trabajadores, respecto a que se los valora como personas y no tan sólo como empleados. - Apertura las nuevas ideas tanto internas como externas.
---	---

Tabla 14: Clases de Cultura Organizacional

Elaborada por Joyce Mite Fiallos, basada en Lattimore, D., Baskin, O., Heiman, S. & Toth, E. (2008). Relaciones Públicas, Profesión y Práctica (2ª ed.). En D. Lattimore, O. Baskin, S. Heiman & E. Toth, Comunicación con los empleados (p. 204). México: Mc Graw-Hill Interamericana

Entonces la autora puntualiza que la cultura organizacional, aporta en el comportamiento de los miembros de la empresa y en la solución de los problemas de adaptación e integración interna; también se construye con el tiempo y según las necesidades y condiciones de su entorno. Para transmitirla, se requiere de un flujo de comunicación efectivo que mejore las relaciones entre el público interno y que fortalezca los vínculos establecidos con el público externo.

Entre sus funciones tenemos las siguientes (Belalcázar (2008)):

Funciones de la Cultura Organizacional	
1.	Definir los límites (aquellos comportamientos que difieren de otros).
2.	Comunicar al público interno los factores relativos a la identidad corporativa.
3.	Fomentar un compromiso individual, un vínculo con la organización.
4.	Equilibrar el sistema social.

Tabla 15: Funciones de la Cultura Organizacional

Elaborada por Joyce Mite Fiallos, basada en Belalcázar, X. & Ospina, D. (2008). Diagnóstico de elementos de comunicación interna, cultura organizacional y propuesta de comunicación interna en Tabares Trading Ltda. Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente, Facultad de Comunicación Social, Programa de Comunicación Social – Periodismo

La responsabilidad de la cultura organizacional recae sobre quienes toman las decisiones en la empresa (gerencia). Sin embargo, los publicirrelacionistas pueden aportar de tres maneras para encaminar una cultura productiva en el lugar de trabajo (Lattimore et. al (2008)):

Aportes para una cultura productiva	
1	Establecer una política de comunicación organizacional, con base en un planteamiento orientado hacia las metas.
2	Contribuir en el diseño e implementación de programas para el cambio organizacional.
3	Aportar con su experiencia como comunicadores con los empleados.

Tabla 16: Aportes para una cultura productiva

Elaborada por Joyce Mite Fiallos, basada en Lattimore, D., Baskin, O., Heiman, S. & Toth, E. (2008). Relaciones Públicas, Profesión y Práctica (2ª ed.). En D. Lattimore, O. Baskin, S. Heiman & E. Toth, Comunicación con los empleados (p. 204). México: Mc Graw-Hill Interamericana

Por lo consiguiente, se puede concluir que el ejercicio de las Relaciones Públicas Internas también tiene influencia en la construcción de una cultura productiva. Puesto que, puede contribuir con la creación estratégica de los medios y canales más idóneos para comunicarse con el público interno, de tal manera que además de transmitirse la cultura corporativa, también se optimice el clima laboral y se afiancen los vínculos con la empresa.

2.2.7. CLIMA LABORAL

El clima laboral se construye a través de las relaciones existentes entre todos los integrantes de la organización, y tiene influencia en las actitudes y comportamientos que se generan en dichos integrantes. Por lo que, en una empresa “el clima es considerado como una especie de

actitud colectiva que se produce y reproduce continuamente por las interacciones de los miembros de la organización y por la actitud colectiva.” (Fernández, B., Montes, J. & Vásquez, C. (2005). *Cómo crear un entorno de trabajo seguro*. En B. Fernández, J. Montes & C. Vásquez, *La cultura y el clima de seguridad laboral* (p. 20). Madrid, España: Thomson Editores Spain, Paraninfo S.A.).

Es decir, que cuando nos referimos al clima laboral, estamos haciendo alusión a la percepción que tiene el público interno del lugar donde desempeña sus funciones de trabajo; lo que incluye las relaciones interpersonales, la toma de decisiones, el manejo de la comunicación, entre otros.

2.2.8. MEDIOS PARA LA COMUNICACIÓN CON LOS EMPLEADOS

Los medios para la comunicación con los empleados, se refieren a cómo se transmitirá el mensaje para efectuar la comunicación con el talento humano de la organización.

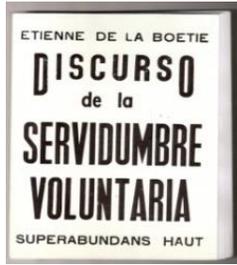
En el segundo capítulo del libro *90 Técnicas de Relaciones Públicas* se diferencian cuatro términos, cuyas definiciones fueron obtenidas del Diccionario de la Real Academia Española (Palencia-Lefler, M. (2008). *90 Técnicas de Relaciones Públicas*. En M. Palencia-Lefler, *Técnicas de Relaciones Públicas* (p.49). Barcelona, España: Bresca Editorial, S.L.):

Términos relacionados con los medios para la comunicación	
<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia 	<ul style="list-style-type: none"> • Arte, traza para dirigir un asunto.
<ul style="list-style-type: none"> • Táctica 	<ul style="list-style-type: none"> • Método o sistema para ejecutar o conseguir algo.
<ul style="list-style-type: none"> • Técnica 	<ul style="list-style-type: none"> • Conjunto de procedimientos y recursos que utiliza una ciencia o arte.
<ul style="list-style-type: none"> • Instrumento 	<ul style="list-style-type: none"> • Herramienta que sirve para hacer algo o conseguir un fin.

Tabla 17: Términos relacionados con los medios para la comunicación, presentada por Palencia-Lefler, M. (2008). 90 Técnicas de Relaciones Públicas. En M. Palencia-Lefler, Técnicas de Relaciones Públicas (p.49). Barcelona, España: Bresca Editorial, S.L.

Entre los diversos medios existentes para comunicarse con el público interno, contamos con los expuestos en las siguientes tablas (Lattimore et. al (2008)):

Medios para la Comunicación con los Empleados		
<ul style="list-style-type: none"> • Volantes, Insertos y Anexos 	<ul style="list-style-type: none"> • Publicaciones de bajo costo que se imprimen en una hoja que puede, o no, doblarse para mostrar diferentes formatos. 	 <p>Gráfico 4: Volantes, Insertos y Anexos Fuente: http://www.elderbyweb.com/blog/tag/volantes/ Extraído el 10 de febrero de 2012</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Folletos y Manuales 	<ul style="list-style-type: none"> • Tienen mayor costo y se hacen para guardarse como referencia, luego de su lectura. 	 <p>Gráfico 5: Folletos y Manuales Fuente: http://www.gratisprogramas.org/descargar/manuales-para-computacion/ Extraído el 10 de febrero de 2012</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Discursos Impresos y Reproducciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Pueden imprimirse también como publicaciones. Por ejemplo, aquellos temas que abordan los directivos y que son de interés para los empleados. 	 <p>Gráfico 6: Discursos Impresos y Reproducciones Fuente: http://lasimpresionesdesuperabundans.blogspot.com/2010/10/el-discurso-de-la-servidumbre.html Extraído el 10 de febrero de 2012</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Exhibidores de Mensajes 	<ul style="list-style-type: none"> • Algunas leyes y reglamentos demandan la colocación de avisos en lugares visibles para los empleados. Se incluyen carteles, kioskos, foros de discusión y tableros para boletines normales, exhibidores de información y exhibidores comunes. 	 <p>Gráfico 7: Exhibidores de Mensajes Fuente: http://theplvcompany.blogspot.com/2010/09/soportes-publicitarios-para-escaparates.html Extraído el 10 de febrero de 2012</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Tableros de Boletines 	<ul style="list-style-type: none"> • Son una herramienta indicada para exhibir información que se quiera dar a conocer, por lo tanto necesitan actualizarse. Se requiere mínimo esfuerzo y costo. 	 <p>Gráfico 8: Tableros de Boletines Fuente: http://128ce.com/noticias.html Extraído el 22 de febrero de 2012</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Carteles y Cartelones 	<ul style="list-style-type: none"> • Su uso está relacionado con la veloz transmisión de una idea o mensaje. Deben estar en un lugar visible. 	 <p>Gráfico 9: Carteles y Cartelones Fuente: http://el7deventorrillo.wordpress.com/page/2/ Extraído el 10 de febrero de 2012</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Exhibidores de Información 	<ul style="list-style-type: none"> • Invitan al lector a interesarse en los folletos o trípticos que contienen. Si se encuentran vacíos, pueden connotar desinterés por parte de la gerencia. 	 <p>Gráfico 10: Exhibidores de Información Fuente: http://promosoluciones.com.mx/index.php?main_page=index&cPath=12 Extraído el 10 de febrero de 2012</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Exhibiciones y Exhibidores 	<ul style="list-style-type: none"> • Se enfocan en mensajes visuales. Es decir, se exhibe una muestra o modelo en particular. 	 <p>Gráfico 11: Exhibiciones y Exhibidores Fuente: http://www.flores-tami.com/mx/index.php?option=com_zoo&task=item&item_id=30&Itemid=158 Extraído el 10 de febrero de 2012</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Medios Electrónicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Correo electrónico, intranets, páginas de inicio de computadora, vídeos internos, blogs, entre otros. 	 <p>Gráfico 12: Medios Electrónicos Fuente: http://50.22.42.97/~maretazo/inicio/index.php/opinion1/398-medios-electronicos-se-sobreponen-al-estado-mexicano-ernesto-villanueva Extraído el 22 de febrero de 2012</p>

--	--	--

Tabla 18: Medios para la Comunicación con los Empleados
 Elaborada por Joyce Mite Fiallos, basada en Lattimore, D., Baskin, O., Heiman, S. & Toth, E. (2008). Relaciones Profesión y Práctica (2ª ed.). En D. Lattimore, O. Baskin, S. Heiman & E. Toth, Comunicación con los empleados (pp. 213 - 215). México: Mc Graw-Hill Interamericana)

Enfoques de los medios electrónicos para la comunicación interna	
• E-mail	- Instrumento central para la comunicación con los empleados (inmediatez, facilidad de distribución, nulo costo agregado).
• Páginas de Inicio	- Suma la capacidad gráfica y de sonido a las ventajas del correo electrónico.
• Vídeo Interno	- Principalmente las compañías grandes que se ubican en varias plazas distantes, lo han empleados para mantener informados a los trabajadores.
• Blogs	- Por ejemplo, mediante estos puede proporcionarse información sobre el compromiso de los empleados.

Tabla 19: Enfoques de los medios electrónicos para la comunicación interna
 Elaborada por Joyce Mite Fiallos, basada en Lattimore, D., Baskin, O., Heiman, S. & Toth, E. (2008). Relaciones Profesión y Práctica (2ª ed.). En D. Lattimore, O. Baskin, S. Heiman & E. Toth, Comunicación con los empleados (pp. 213 - 215). México: Mc Graw-Hill Interamericana)

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA PROPUESTA

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El presente proyecto corresponde al tipo de Investigación Descriptiva porque hace referencia, en detalle, a las características de la comunicación que se efectúa al interior de SILVARIHOGAR. Igualmente, se han elaborado entrevistas y encuestas para conocer las actitudes predominantes que manifiestan los operadores hacia la empresa, así como el punto de vista tanto de sus directivos como de profesionales en el ámbito comunicacional corporativo. Estos datos, a su vez, están relacionados con las variables que conforman la hipótesis.

Por otra parte, el análisis de la información obtenida mediante las técnicas utilizadas, contribuyen a la identificación de los hechos que se pretenden mejorar y de los factores a considerarse en la implementación del Plan de Relaciones Públicas Internas, que contiene las estrategias, tácticas y

herramientas para difundir los elementos de la cultura corporativa y mejorar el clima organizacional fortaleciendo vínculos internos.

3.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El conjunto de procedimientos planteados pertenecen al Método Deductivo. Puesto que, está considerándose las conclusiones generales de diversos autores, cuyos postulados han fundamentado el actual ejercicio de la Relaciones Públicas, para aplicarlas en la propuesta de este Plan que presenta la solución a un hecho particular, relacionado con la falta de difusión, promoción de imagen positiva y fortalecimiento de vínculos en la población objeto de este estudio.

3.3. HIPÓTESIS

Si se desarrolla un Plan de Relaciones Públicas Internas para transmitir la cultura corporativa y fortalecer el vínculo con SILVARIHOGAR, se puede lograr aumento de la productividad sintonizando con el clima laboral y los valores de la empresa.

Las entrevistas realizadas a las profesionales de Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional, conllevan a la autora a inferir que una estrategia comunicacional, como un Plan, puede ser efectiva si se cuenta con el aporte creativo de las Relaciones Públicas en la difusión y establecimiento de tácticas y herramientas para llegar al público objetivo.

Por ende, si SILVARIHOGAR tiene un equipo de trabajo que conozca de los elementos que conforman su cultura corporativa, también se promoverá en esos operadores un compromiso de colaboración para obtener mayores resultados a nivel de productividad y rentabilidad.

3.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El desarrollo de este trabajo es relativo al Diseño No Experimental, ya que se han observado los hechos según su acontecer natural, sin efectuar ningún tipo de intervención en el cumplimiento de los mismos, para luego analizarlos. Es decir, que los sujetos de estudio no han sido expuestos a situaciones que los condicionen, sino que han sido considerados en su realidad ya existente.

Por lo consiguiente, los datos procedentes de los directivos y operadores carecen de influencia, manipulación o control externo; puesto que, en ningún momento fueron estimulados a desenvolverse en una situación deliberadamente construida.

3.5. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

En este caso, se aplicó un Enfoque Cualitativo en la elaboración de un Plan de Relaciones Públicas Internas que propone las estrategias y tácticas más idóneas para llegar al personal operativo de SILVARIHOGAR. Mediante las técnicas cualitativas, como entrevistas y encuestas, se pudo determinar las estrategias que permitirán crear y/o mantener una imagen positiva, y un vínculo entre la organización y los miembros del área operativa. Así también, a través de las entrevistas a los directivos y a las profesionales, se obtuvo la información necesaria para el diseño del cuestionario de los operadores.

3.6. SELECCIÓN DE LA POBLACIÓN Y DETERMINACIÓN DE MUESTRA

La población que abarca el presente trabajo de investigación, es la correspondiente a SILVARIHOGAR: empresa fabricante de artículos de limpieza, creada en el 2001 y ubicada, hasta ahora, en la ciudadela Guayacanes Mz 86 Villa 6.

SILVARIHOGAR se encuentra integrada por cuatro directivos: un Presidente, una Gerente General, una Administradora y un Jefe de Operaciones (hombres y mujeres, entre los 25 y 56 años de edad, de nivel socioeconómico medio); y siete Operadores (hombres, entre los 20 y 41 años de edad, de nivel socioeconómico medio bajo y bajo).

La muestra considerada para el efecto de esta propuesta, se calculó tomando como base la fórmula de población finita (cuyo universo es inferior a 100000):

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{[E^2 (N - 1)] + [Z^2 * P * Q]}$$

En donde:

n	tamaño de la muestra
Z	nivel de confianza
P	probabilidad de que el evento ocurra
Q	probabilidad de que el evento no ocurra
N	tamaño de la población

E	error permitido
---	-----------------

Para el muestreo proporcional, se desarrolló la fórmula con valores numéricos y se calculó el tamaño de la muestra:

Z	90% = 1.645
P	0.5
Q	0.5
N	11 personas que conforman la empresa
E	6% = 0.06

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{[E^2 (N - 1)] + [Z^2 * P * Q]}$$

$$n = \frac{(1.645)^2 * 0.5 * 0.5 * 11}{[(0.06)^2 (11 - 1)] + [(1.645)^2 * 0.5 * 0.5]}$$

$$n = 10.44 \approx 10 \text{ sujetos de estudio}$$

Entonces, la muestra comprende a 10 sujetos de estudio: tres directivos para entrevistar y siete operadores para encuestar.

3.7. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Datos Primarios.-

- Observación: se visitaron las instalaciones de SILVARIHOGAR, tanto las oficinas donde laboran la Gerente General, la Administradora y el Jefe de Operaciones, así como el taller donde trabaja el personal operativo.
- Encuesta: se elaboró un cuestionario para los operadores, con el propósito de conocer su percepción hacia la empresa y el estilo de comunicación interna que existe (ver anexo 1).

La realización de este trabajo, se apoyó en ciertas técnicas cualitativas para obtener la información requerida:

- Entrevistas Cara a Cara (ver anexo 2)
- Entrevistas por Correo Electrónico (ver anexo 3)

- Encuestas

Como punto de partida se efectuó lo siguiente:

- Entrevista abierta individual con tres directivos de SILVARIHOGAR.
- Encuesta para los siete operadores de la empresa.
- Entrevista abierta individual con dos profesionales de Relaciones Públicas y dos de Comunicación Organizacional.

Estas técnicas se utilizaron para tener un acercamiento con la realidad objeto de estudio, analizar el entorno de SILVARIHOGAR y conocer el ámbito de acción de las Relaciones Públicas dentro de una organización.

A través de la Observación Participante, se propició un contacto directo tanto con las personas que conforman la empresa, como con las instalaciones donde se ejecutarán las tácticas propuestas.

Igualmente se analizó la percepción del público interno y se definieron las estrategias a implementarse, en base a las recomendaciones de las profesionales de Relaciones Públicas y de Comunicación Organizacional.

Cabe destacar también, que durante las primeras entrevistas a los directivos, se obtuvo información empírica mediante los relatos y anécdotas que compartieron en sus respuestas.

Datos Secundarios:

Libros; Revistas Electrónicas; Internet; Información interna de la empresa, como Descripción de Cargo, Manual de Políticas y Procedimientos (ver anexo 4).

Diseño de Cuestionario

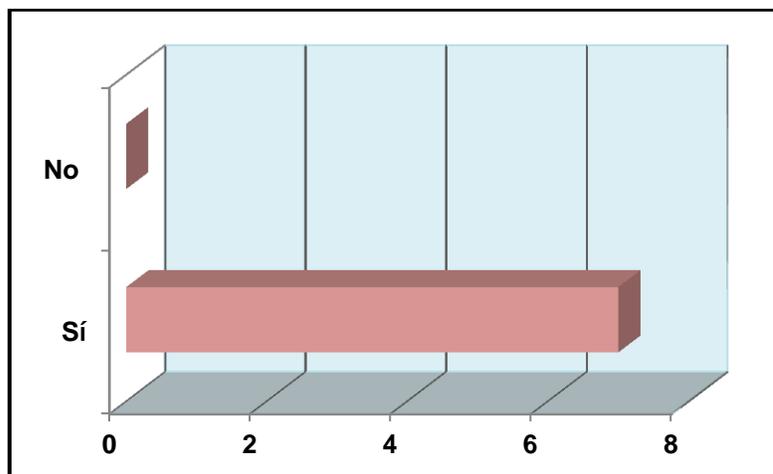
Las preguntas del cuestionario, se elaboraron en base a la información obtenida en las entrevistas realizadas a tres directivos de SILVARIHOGAR: Gerente General, Administradora y Jefe de Operaciones (ver anexo1).

CAPÍTULO IV

4.- ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

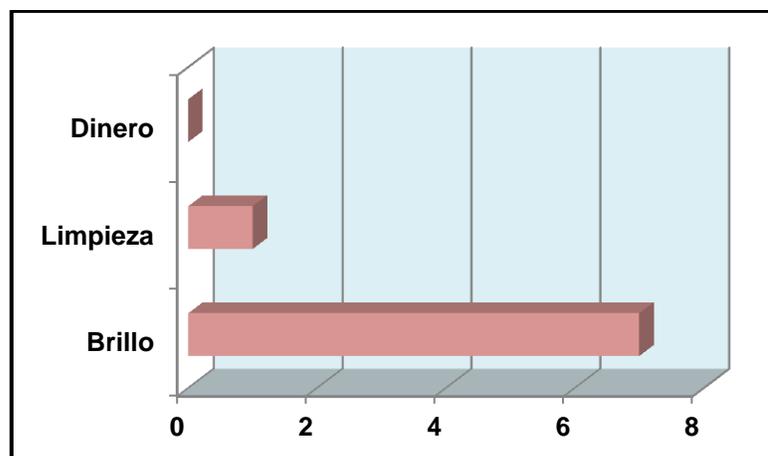
Los siete operadores encuestados tienen una leve noción, adquirida verbalmente en reuniones con los directivos, respecto a ciertos elementos que conforman su cultura corporativa; y aunque manifiestan estar a gusto con el trato recibido, consideran que deberían existir otras vías de comunicación y más oportunidades de preparación en la empresa.

Gráfico 1. ¿Conoces la marca de los productos que fabricas? ¿Cuál es?



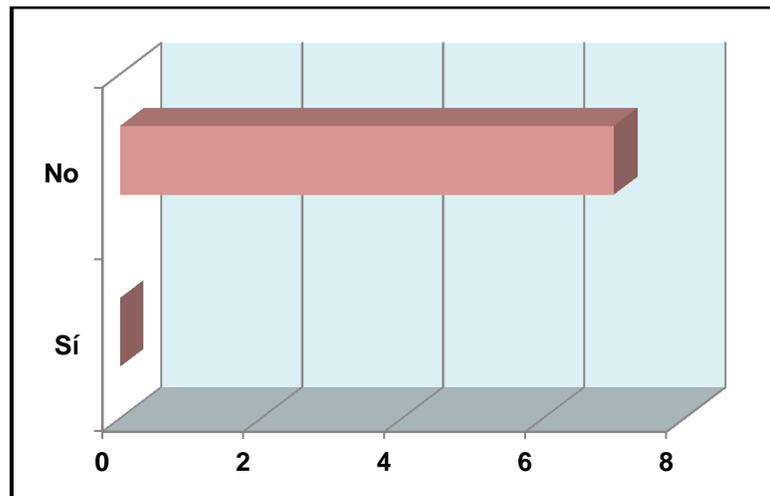
El 100% del personal operativo, conoce que “Sol de Oro” es la marca de los productos de limpieza que se fabrican en SILVARIHOGAR.

Gráfico 2. ¿Qué significa “Sol de Oro” para ti?



Para el 100% de los operadores, el nombre de la marca tiene una connotación de brillo, pero un 14% también lo relaciona con la limpieza. La asociación con el brillo, podría estar relacionada con la imagen del sol que consta en la funda de los productos.

Gráfico 3. ¿Sabes y comprendes la misión, visión y valores de SILVARIHOGAR?



El 100% de los operadores manifiestan desconocer el “quiénes somos” de la empresa. De acuerdo con esta respuesta, también hace falta la difusión de elementos de la cultura organizacional, como los valores corporativos.

Gráfico 4. ¿Sabes cuáles son las normas de la empresa?

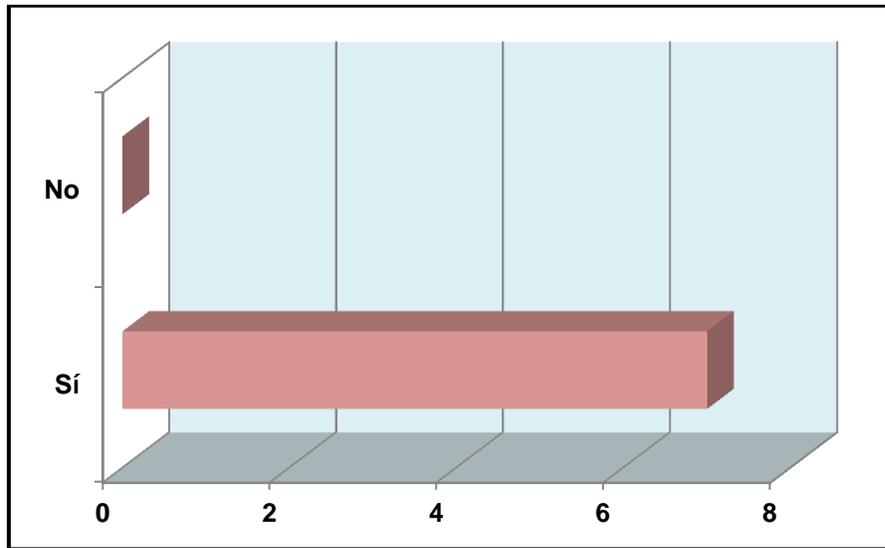
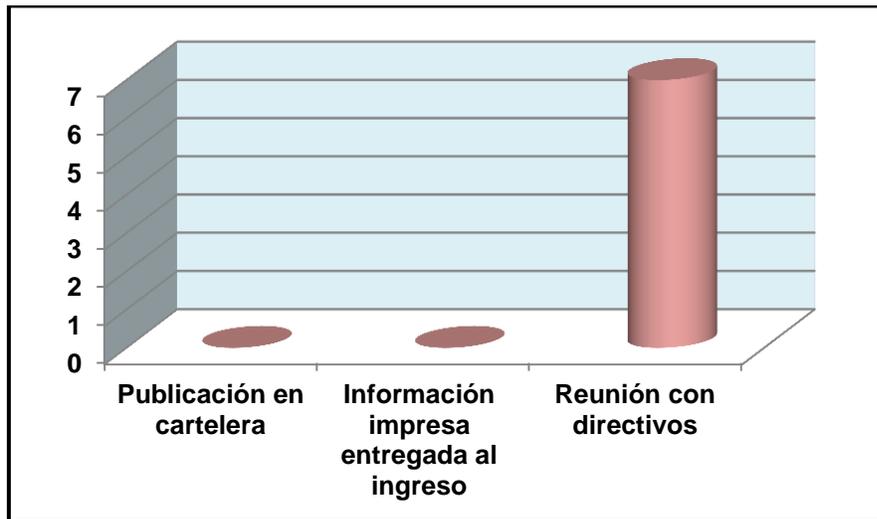
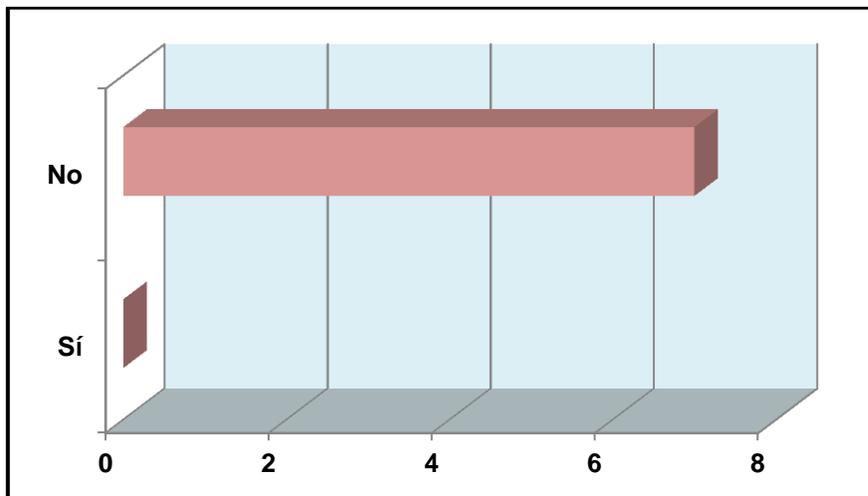


Gráfico 4.1. ¿Cómo te enteraste?



El 100% del personal operativo asegura conocer las reglas que normalizan las actividades y acciones dentro de SILVARIHOGAR; del mismo modo, las respuestas denotan que esta información fue comunicada mediante reunión con los directivos.

Gráfico 5. ¿Sabes cuál es el objetivo de tu trabajo?



El 100% de los miembros que conforman el área operativa de SILVARIHOGAR, indica que no conoce el propósito del cumplimiento de sus funciones.

Gráfico 6. ¿Sabes cuáles son tus funciones?

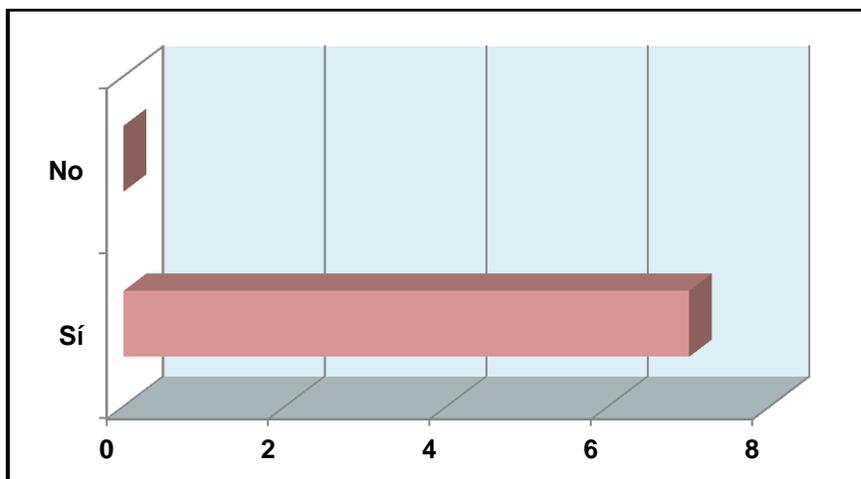
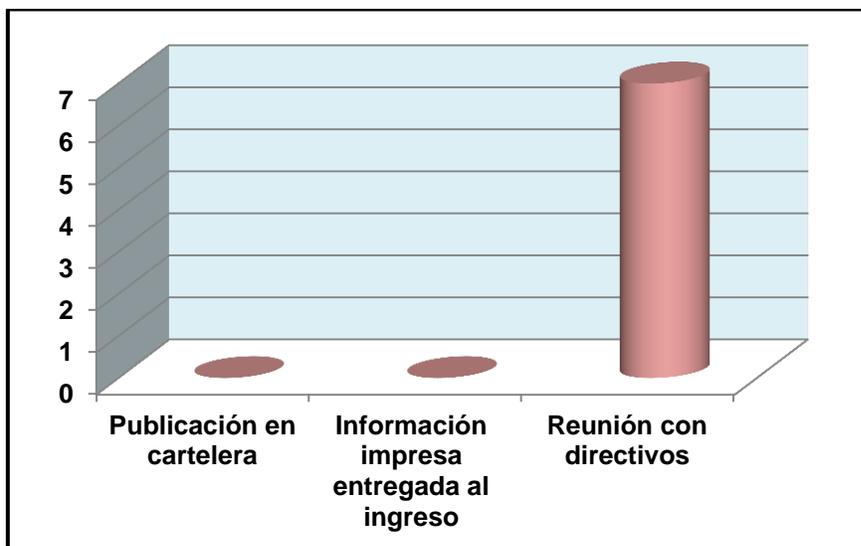
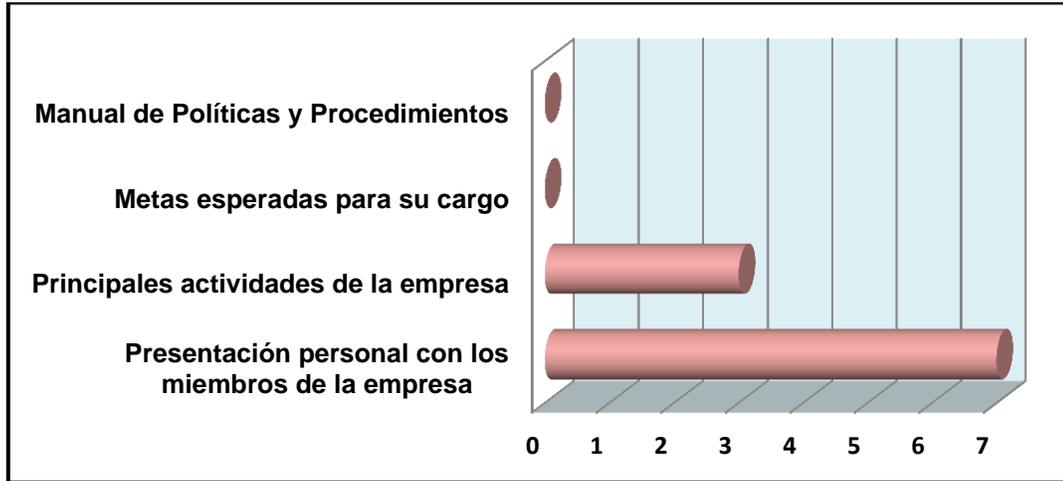


Gráfico 6.1. ¿Cómo te enteraste?



Según los resultados, el 100% de los operadores señala que los directivos convocaron una reunión para comunicarles las funciones a desempeñar en el cargo.

Gráfico 7. ¿Qué tipo de información recibiste cuando ingresaste a SILVARIHOGAR?



El 70% de los operadores recuerda haber tenido una presentación con los directivos al momento de ingresar a la empresa, mientras que el 33% asegura que además fue informado sobre las actividades más importantes.

Gráfico 8. ¿Cambiarías algo en tu lugar de trabajo?

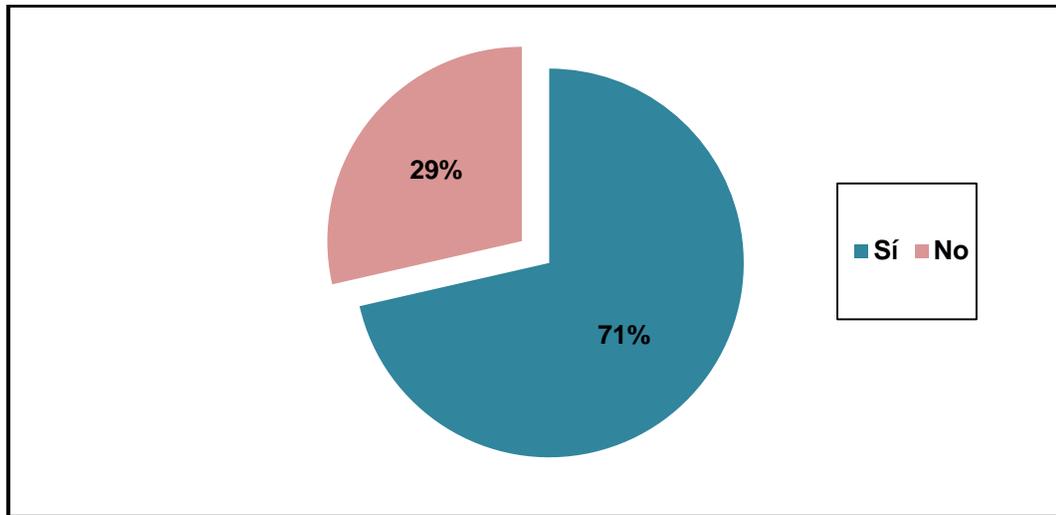
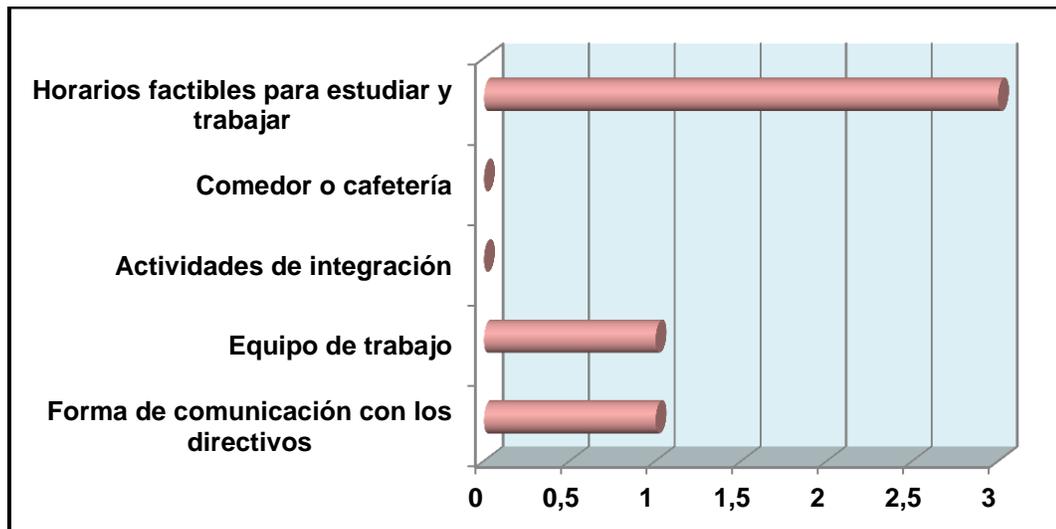
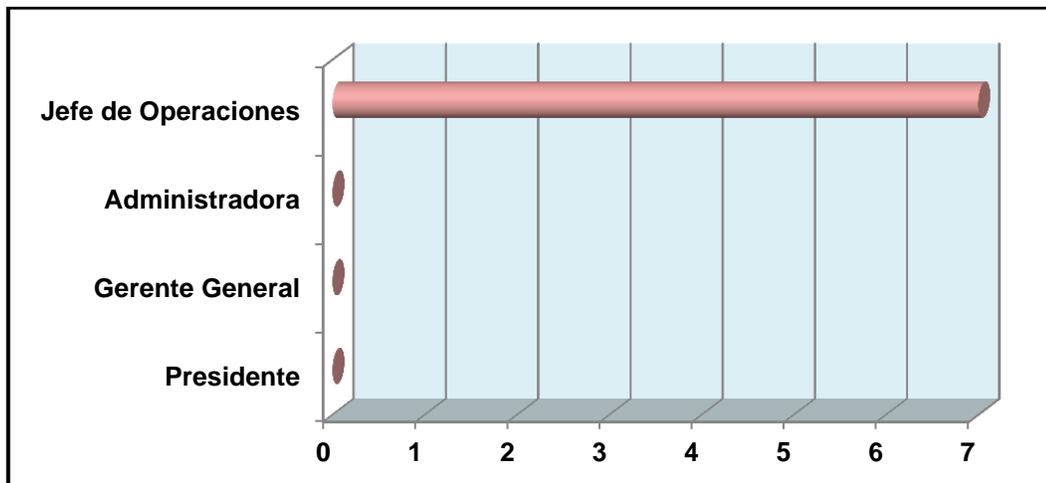


Gráfico 8.1. ¿Qué te gustaría?



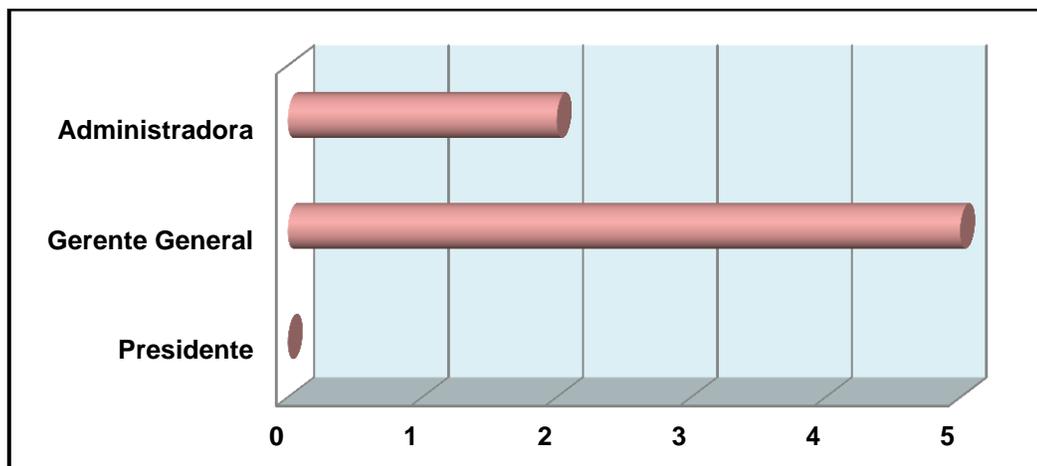
De los siete operadores, sólo 2 que conforman el 29% no cambiaría nada de su lugar de trabajo. Del 71% restante, a 3 les gustaría tener horarios que les permitan trabajar y estudiar, 1 desea formar equipos de trabajo y 1 considera que debería existir otras vías de comunicación con los directivos.

Gráfico 9. ¿Quién es tu jefe inmediato?



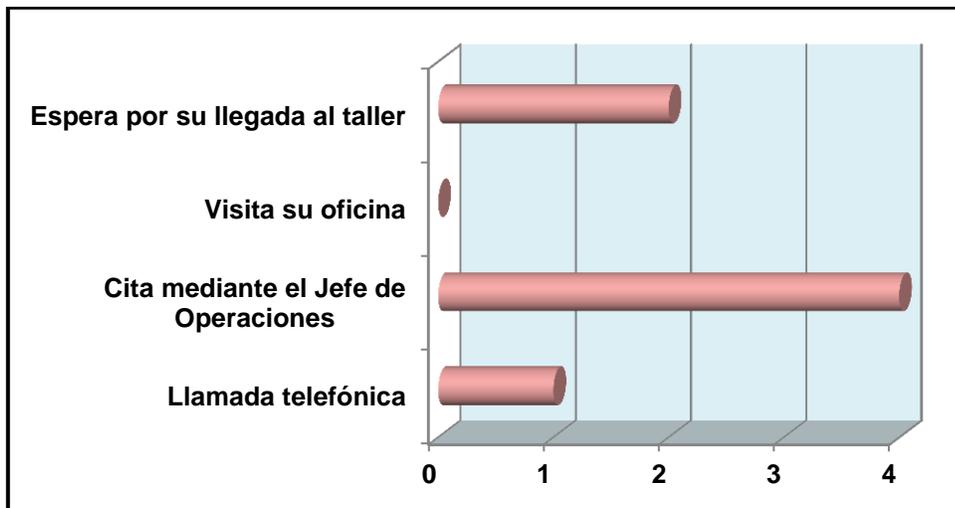
El 100% del personal operativo reconoce al Jefe de Operaciones como su jefe inmediato. Puesto que él, a diferencia del resto de directivos, trabaja en las mismas instalaciones donde funciona el taller y por ende es con quien más comunicación tienen durante las jornadas diurnas.

Gráfico 10. Después del Jefe de Operaciones ¿Con cuál directivo tienes más comunicación?



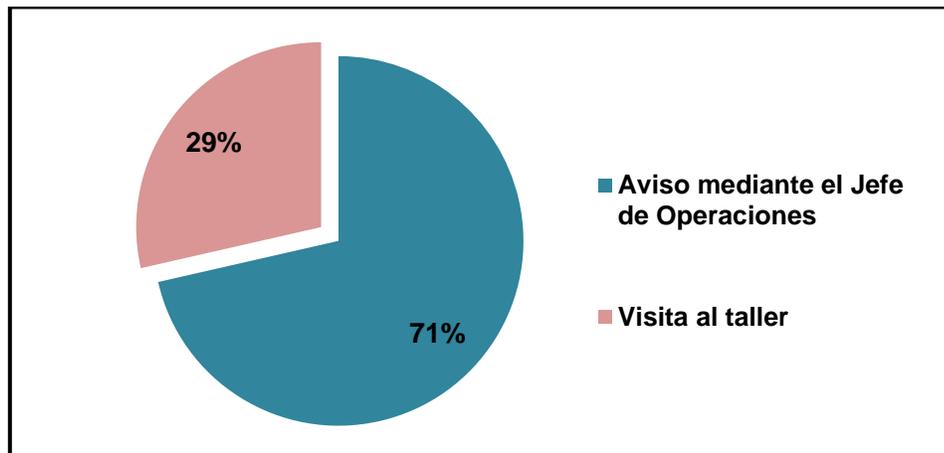
El 71% de los operadores establece que el segundo directivo con quien más se comunican es la Gerente General, mientras que el 29% señala que es con la Administradora. Esto podría deberse a que con el Presidente sólo tienen reuniones previamente programadas; en cambio, con ellas tratan temas de gestiones laborales, préstamos y/o permisos.

Gráfico 11. ¿Qué haces cuándo quieres hablar con ese directivo?



El 57% de los operadores recurre al Jefe de Operaciones para solicitar una cita y comunicarse con otro directivo, el 20% espera a que dicho directivo se acerque al taller y el 14% opta por llamarlo a su oficina. De acuerdo a esto, se distingue que el Jefe de Operaciones es el vínculo de comunicación entre directivos y operadores.

Gráfico 12. ¿Qué hace ese directivo cuando quiere hablar contigo?



El 71% de los operadores, asegura que cuando algún directivo desea comunicarse con ellos, este directivo realiza una visita al taller; mientras que el 29%, manifiesta recibir un aviso del Jefe de Operaciones. Estos resultados también demuestran, que en la mayoría de los casos el Jefe de Operaciones es un intermediario entre directivos y operadores.

Gráfico 13. ¿Sientes la confianza de expresarle tus necesidades a los directivos? ¿Cómo lo haces?

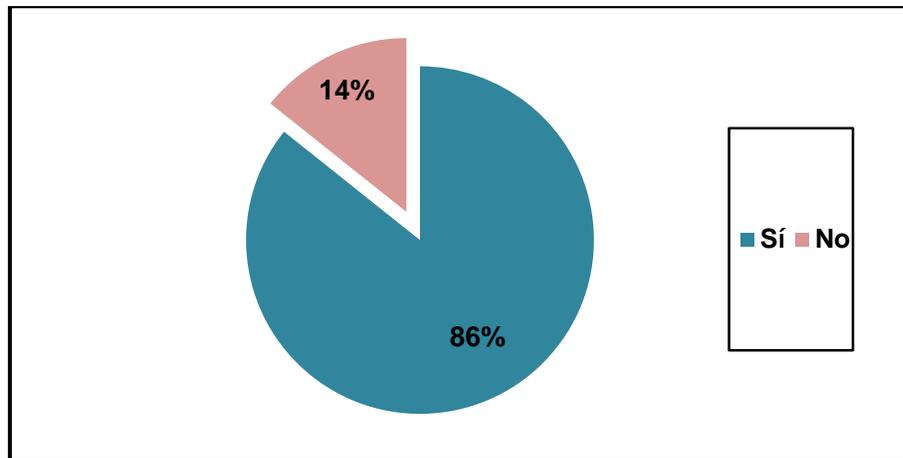
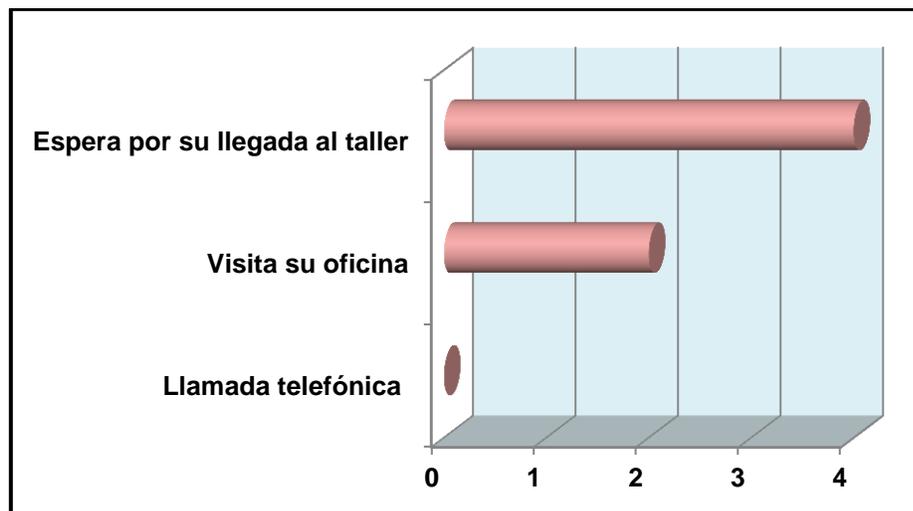
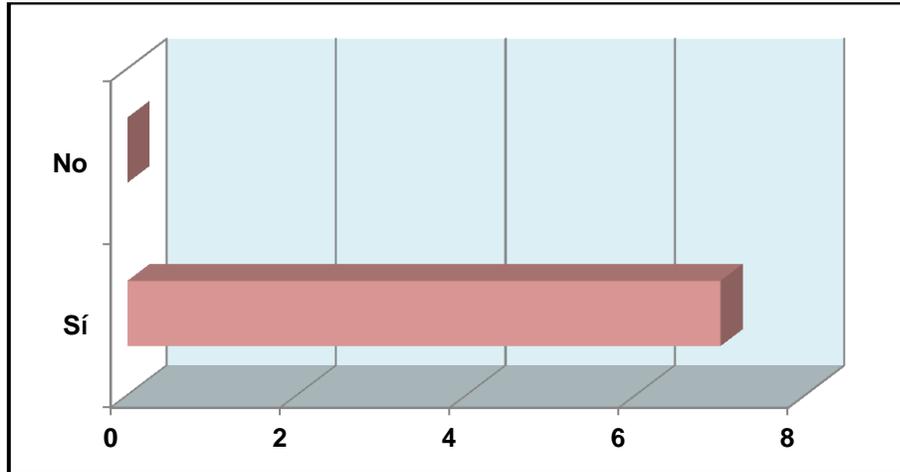


Gráfico 13.1. ¿Cómo lo haces?



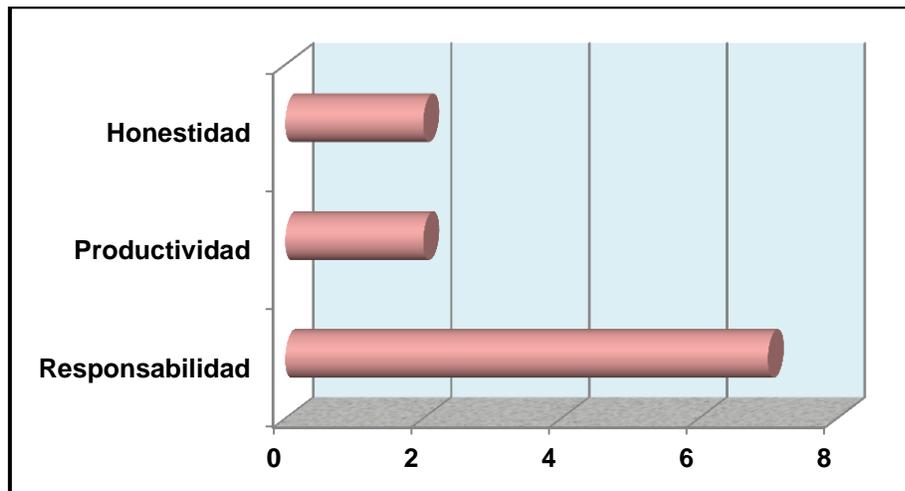
El 86% de los encuestados siente confianza para expresar sus necesidades o requerimientos, a diferencia del 14% restante. Por lo que, podría inferirse que la apertura al diálogo y el buen trato que, según la Administradora, han procurado los directivos, también ha contribuido para que los operadores perciban interés por su bienestar. Sin embargo, el 67% prefiere esperar hasta que algún directivo llegue al taller y sólo el 33% decide ir a buscarlo hasta su oficina.

Gráfico 14. ¿Estás conforme con el trato que recibes de los directivos?



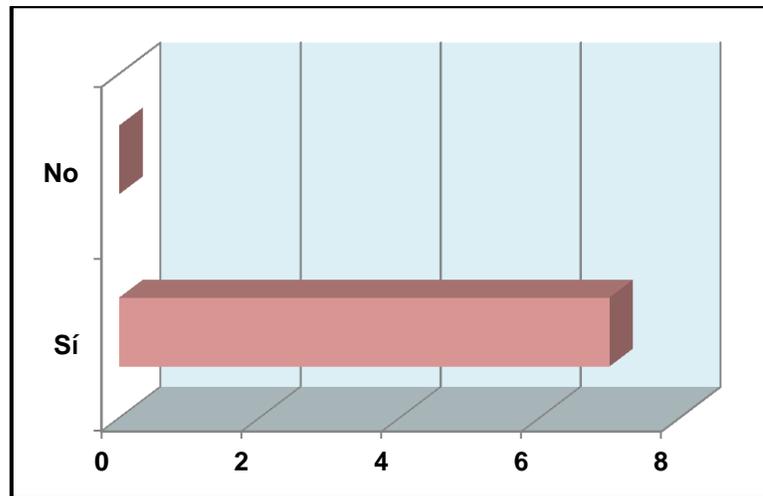
El 100% de los operadores, está a gusto con el trato que reciben de los directivos. Dada esta respuesta, se puede mencionar que hay relación con lo afirmado por la Administradora durante la entrevista, al expresar que en la empresa existe un trato de respeto y consideración.

Gráfico 15. ¿Qué valoran más de ti en la empresa?



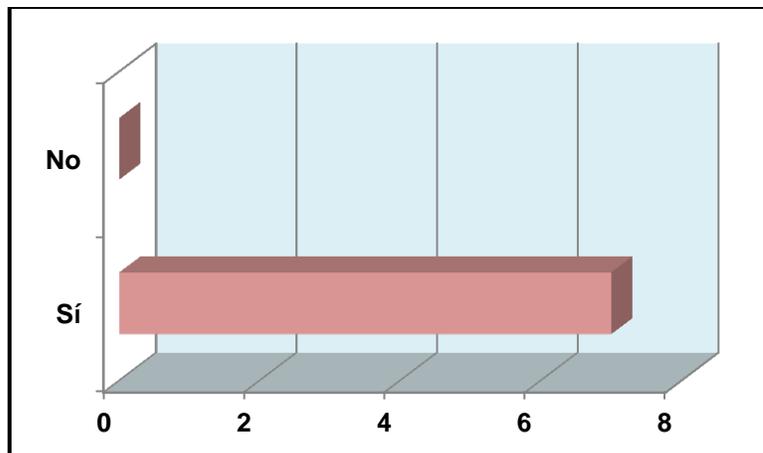
El 100% de los encuestados coincide en que para SILVARIHOGAR lo más importante es la responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones; pero un 29% percibe que también se valora la honestidad y otro 29% lo distingue con la productividad.

Gráfico 16. ¿Estás de acuerdo con la manera en que se comunican contigo?



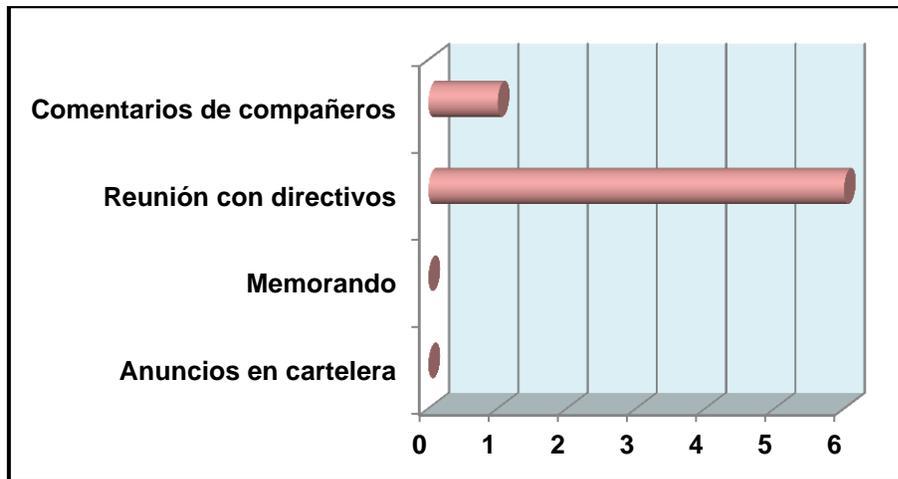
El 100% de los operadores está de acuerdo con la manera en que ha venido efectuándose la comunicación en la empresa. No obstante, cabe destacar que esta se produce de manera informal y principalmente se relaciona con asuntos de la producción.

Gráfico 17. ¿Sientes que tanto tú como tus compañeros pueden opinar y/o sugerir cuando lo deseen?



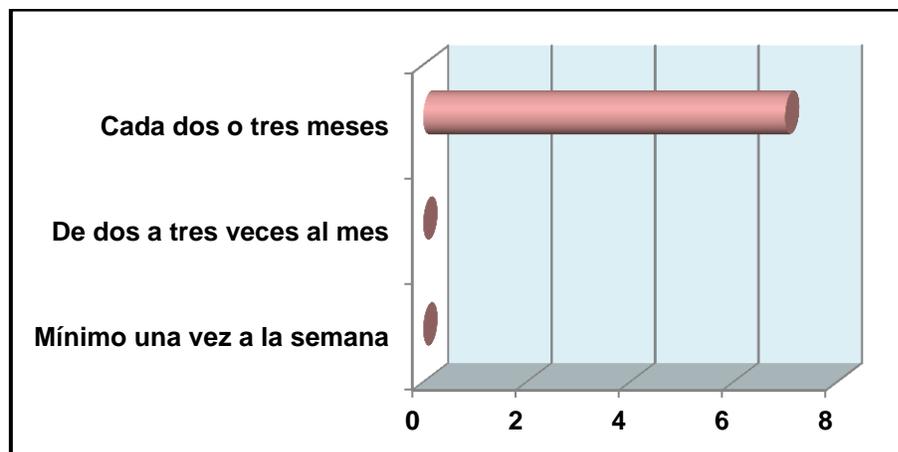
El 100% de los encuestados, percibe disposición en los directivos para receptar comentarios y sugerencias provenientes del área operativa de la organización.

Gráfico 18. ¿Cómo te enteras de lo que ocurre en la empresa?



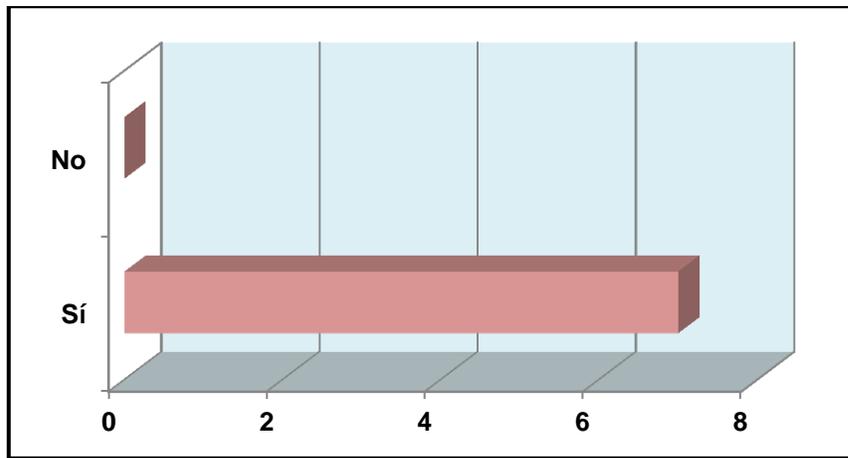
El 86% del personal operativo, se entera de los acontecimientos en la empresa por medio de las reuniones con los directivos, y el 14% a través de los compañeros de trabajo. Por lo que, de acuerdo a las encuestas, la comunicación se produce básicamente de forma verbal.

Gráfico 19. ¿Con qué frecuencia los directivos te convocan a una reunión de trabajo con tus demás compañeros?



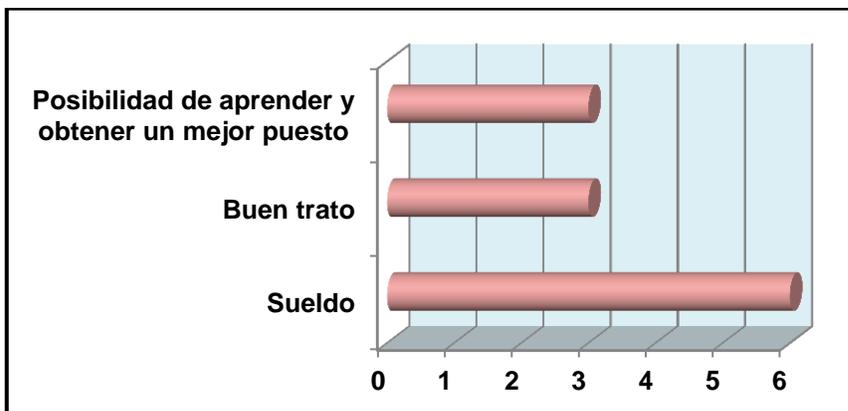
El 100% de los operadores, denota que los directivos los convocan a una reunión de trabajo cada dos o tres meses. Según esta respuesta, se puede determinar que la comunicación formal entre directivos y operadores no es frecuente.

Gráfico 20. ¿Crees que para los directivos es importante que estés motivado en tu trabajo?



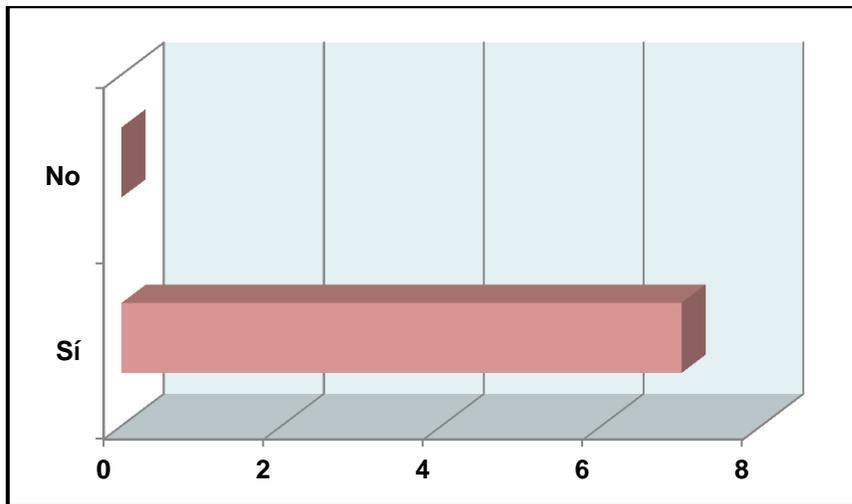
El 100% de los encuestados, coincide en que para los directivos sí es importante que ellos se sientan motivados en la empresa.

Gráfico 21. ¿Qué te motiva a seguir trabajando aquí?



El 86% de los operadores, indica que su principal incentivo para permanecer en SILVARIHOGAR, es el dinero que los ayuda en el sustento de su familia. Esto concuerda con lo expuesto por la Gerente General y la Administradora, durante las entrevistas, en referencia al puntual pago de los sueldos, sobretiempos y beneficios de ley. Sin embargo, un 43% también expresa sentirse motivado por la posibilidad de aprender y obtener un mejor puesto, y otro 43% señala que la motivación también se origina por el buen trato.

Gráfico 22. ¿La información que recibes del Jefe de Operaciones contribuye a que trabajes mejor?



El 100% del personal operativo, considera oportuna la orientación que reciben del Jefe de Operaciones, en cuanto al funcionamiento de las máquinas del taller.

Gráfico 23. ¿Tienes claros todos los procedimientos para el funcionamiento de la maquinaria del taller?

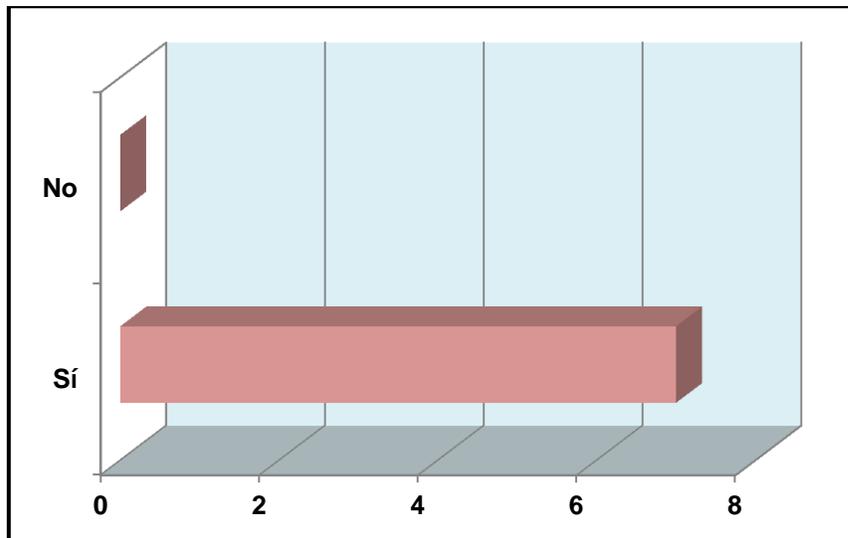
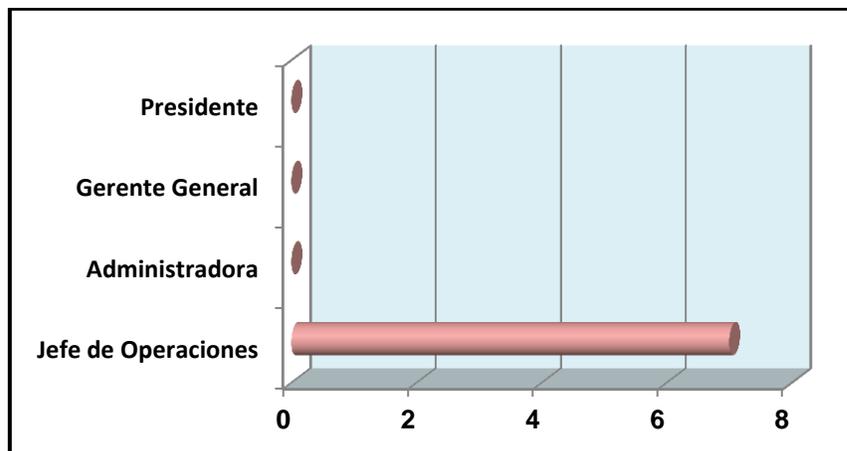


Gráfico 23.1. ¿Quién te los enseñó?



El 100% de los miembros del área operativa, expresa que conoce los procedimientos para manejar la maquinaria de trabajo; conocimiento que fue transmitido por el Jefe de Operaciones.

Gráfico 24. ¿Te gustaría recibir capacitación?

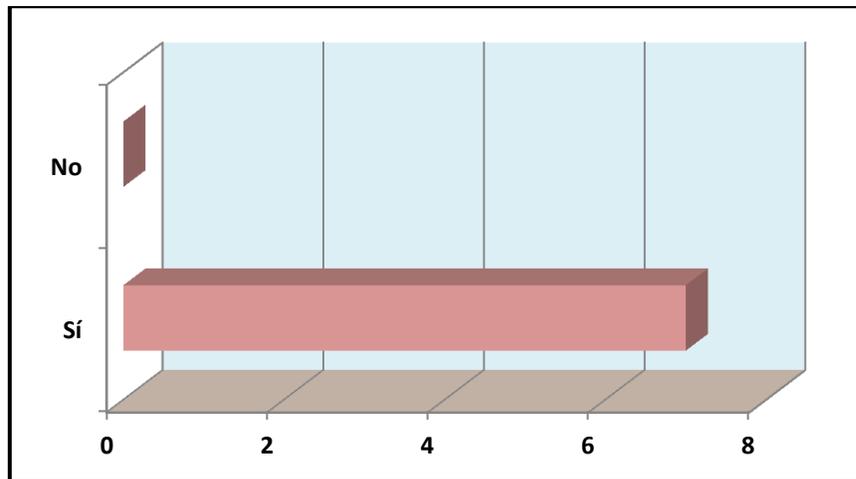
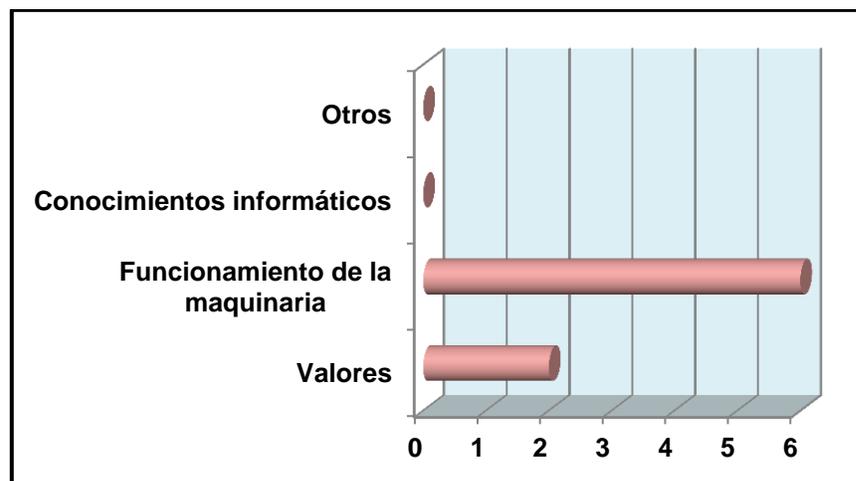
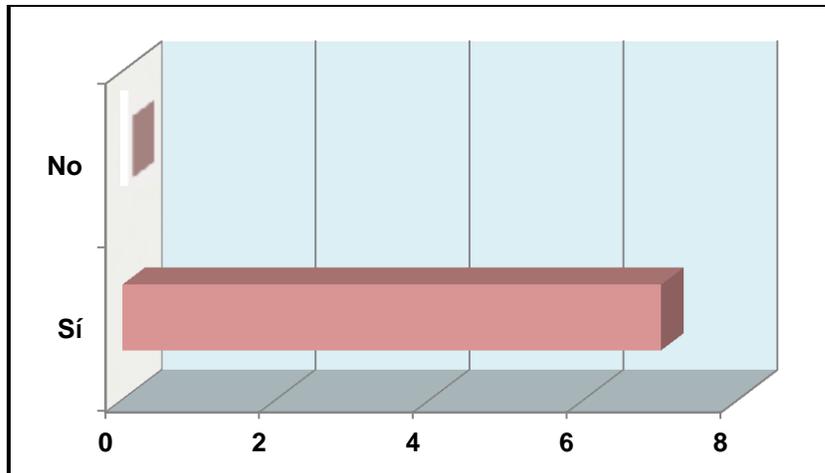


Gráfico 24.1. ¿Sobre qué temas?



Al 86% de los operadores, le gustaría capacitarse en temas relacionados con el funcionamiento de la maquinaria que se utiliza en SILVARIHOGAR, mientras que un 29% también está interesado en temas relacionados con los valores.

Gráfico 25. ¿Esperarías que se evalúe lo que hayas aprendido en la capacitación?



El 100% de los encuestados, está dispuesto a tener un seguimiento de lo aprendido en las capacitaciones. Por lo que, de acuerdo a este resultado, se facilitaría la posibilidad de identificar los puntos que necesitan reforzarse.

Gráfico 26. ¿Sabes cuáles son las metas que SILVARIHOGAR busca cumplir actualmente?

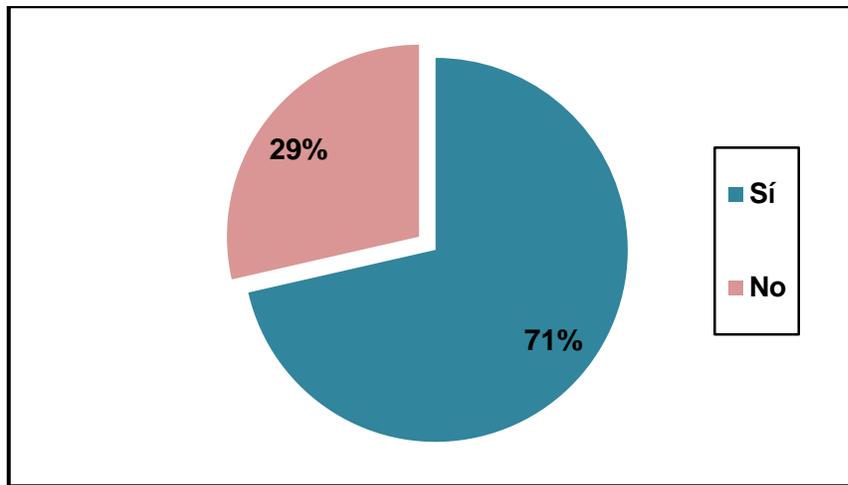
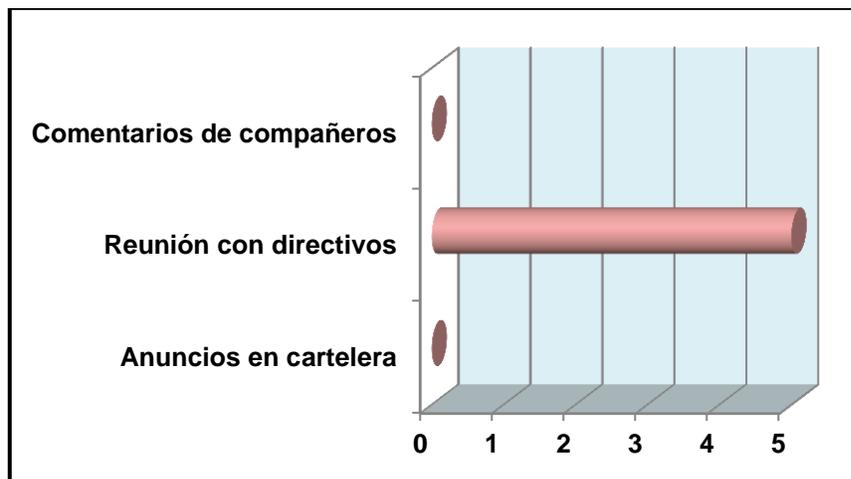


Gráfico 26.1. ¿Cómo te enteraste?



Por último, la respuesta del 71% del personal operativo, denota el interés de los directivos de SILVARIHOGAR, por hacer partícipe a los operadores sobre las metas que quieren alcanzar hoy en día.

Resultados de las Entrevistas

La información obtenida en las entrevistas realizadas a las profesionales de Comunicación Organizacional y de Relaciones Públicas; así como, a tres directivos de SILVARIHOGAR (Gerente General, Administradora y Jefe de Operaciones), se ha utilizado como soporte para elaborar este Plan de Relaciones Públicas Internas, que difunda elementos de la cultura corporativa para afianzar el vínculo con la empresa y mejorar el clima laboral.

En lo referente a la Comunicación Organizacional, tenemos a La Lic. Marlene Mosquera, Asesora de Comunicación en Free Lance, quien manifiesta que no separa la Comunicación Organizacional y las Relaciones Públicas Internas; pero que si habría que diferenciarlas, podría decirse que la primera se relaciona a la forma y fondo de los mensajes dentro de la empresa, y la segunda aporta con la parte creativa y la estrategia para la difusión de dichos mensajes.

Igualmente destaca que mediante las Relaciones Públicas, también se crean los medios y canales para llegar al público interno, los cuales no solamente abarcan material impreso (como la revista interna, folletos o flyers); sino además las celebraciones especiales, talleres motivacionales, reconocimientos, entre otros.

Por lo tanto, según su perspectiva tampoco hay distinción entre un Plan de Comunicación Organizacional y uno de Relaciones Públicas Internas, pues ambos están enfocados hacia todos los miembros y áreas de la empresa. Sin embargo, considera que el éxito en la implementación de un Plan depende de: conocer y establecer la cultura organizacional, determinar los canales, y principalmente trabajar con la mayor creatividad posible.



Entrevista a Marlene Mosquera. Marzo 15 de 2012

La Lic. Janeth Campoverde, Asesora en Comunicación Organizacional, por su parte, señala que la Comunicación Organizacional es el proceso mediante el cual los miembros de una empresa recolectan información sobre esta y sobre los cambios que en ella suceden; así mismo, facilita y agiliza el flujo de mensajes internos y externos, e influye en los diversos públicos. En cambio, las Relaciones Públicas son una rama de la comunicación que crea, modifica y/o mantiene una imagen positiva y fortalece vínculos con todos los públicos.

De acuerdo a su criterio, un Plan de Relaciones Públicas Internas no se convierte en uno de Comunicación Organizacional, ni viceversa, más bien pueden llegar a complementarse. Entre los principales puntos a considerar en la propuesta de un Plan de Relaciones Públicas Internas, nos sugiere: el análisis situacional de comunicación actualizado, la auditoría de las herramientas comunicacionales que posee la empresa, la definición de las funciones de los empleados (sobre todo de aquellos vinculados a las actividades de comunicación), entre otros. Y en cuanto a la eficaz ejecución de un Plan, menciona que los directivos deben estar convencidos de la necesidad del Plan, además de disponer del respectivo flujo financiero para su cumplimiento y de reconocer que este debe realizarse de por vida con innovaciones periódicas.

Concerniente al ámbito de las Relaciones Públicas, la Lic. Alexandra García Mero, Relacionista Pública de Infomedioscorp, opina que previo a la elaboración de un Plan de Relaciones Públicas Internas, como el aquí presentado, debemos: diagnosticar qué conocen los empleados de su cultura corporativa y saber cuál es su opinión sobre la empresa; direccionar el Plan hacia a los empleados; identificar las falencias antes de iniciar una retroalimentación semanal o quincenal; realizar seminarios, talleres o charlas para motivarlos a involucrarse en los temas; y finalmente, crear boletines diarios para medios visuales.

Sobre el mismo tema del Plan en mención, la Lic. Karina Castro García, Consultora en Relaciones Públicas y Dirección General de Proyectos de la Gobernación, establece que antes de prepararlo deben analizarse los siguientes ocho elementos básicos: Situación, Objetivos, Público Objetivo, Estrategias, Tácticas, Calendario, Presupuesto y Evaluación. Y plantea la inclusión de tres etapas con sus respectivas funciones: la Etapa Estructural, para realizar la investigación previa, el diagnóstico y la selección de los respectivos factores a considerar; la Etapa Logística, para determinar las acciones, medios, presupuesto y cronología; y la Etapa Estratégica, para la puesta en marcha, el control, la evaluación y la corrección.

Por parte de los directivos, tenemos a la Gerente General, quien afirma que a través de la comunicación entre directivos y operadores, puede detectarse necesidades e inquietudes, así como el nivel de satisfacción y cumplimiento en el personal operativo. Entre los factores diferenciadores de SILVARIHOGAR, cita el ambiente de trabajo, el buen trato y el puntual recibimiento de todos los beneficios de ley; al igual que la concesión de adelantos o préstamos.

Según su apreciación, no es relevante que los operadores conozcan o se sientan identificados con los elementos que conforman la cultura corporativa de SILVARIHOGAR, puesto que ellos cumplen funciones que no involucran interactuar con el público externo. Sin embargo, considera que deberían recibir capacitación en diversas áreas técnicas, para que además de contribuir con esos conocimientos en la empresa también resulten beneficiados cuando en el futuro decidan buscar oportunidades fuera de la organización.



Entrevista a Cindy Heredia, Gerente General de SILVARIHOGAR. Marzo 29 de 2012

La Administradora también recalca que sí es importante comunicarse con los operadores, porque de esta manera se sienten más estimulados para trabajar. Coincide con la Gerente General en que se procura brindarles atención en sus necesidades y problemas económicos. Para ella, el personal operativo demanda charlas de relaciones humanas que aborden valores como la honestidad y la responsabilidad; con el fin de que trabajen a gusto, aumenten su rendimiento y se eviten incidentes como el robo efectuado por el mismo personal, que ocurrió aproximadamente hace tres años.



Entrevista a Eulalia Silva, Administradora de SILVARIHOGAR. Marzo 29 de 2012

Por último, el Jefe de Operaciones es la persona que mayor contacto directo tiene con los operadores, por ende asegura conocer la forma idónea de transmitirles un mensaje. De acuerdo a su percepción, el verdadero incentivo de ellos es la posibilidad, que les brinda la empresa, para trabajar sobre tiempo y ganar más dinero, pues sienten que no pueden aspirar a otros cargos. No obstante, según él, tampoco han concienciado cuánto podrían mejorar sus vidas si se propusieran prepararse y superarse.



Entrevista a Jimmy Miele, Jefe de Operaciones de SILVARIHOGAR. Abril 4 de 2012

Conclusiones de las Entrevistas

Se puede inferir, entonces, que un Plan es una estrategia de comunicación y, en un caso como el presente, permite implementar acciones de Relaciones Públicas para llegar al público interno (específicamente los operadores), con el propósito de establecer un sistema de comunicación mediante la difusión de elementos de la cultura corporativa, para optimizar el clima laboral y fortalecer el vínculo hacia SILVARIHOGAR.

Consecuentemente resulta necesario invertir en una gestión para interiorizar la cultura corporativa, generando un lazo entre los operadores y SILVARIHOGAR. La imagen positiva de la organización debe comenzar posicionándose en su público interno, por lo tanto las estrategias comunicacionales de la empresa deben mejorar el clima laboral originando una percepción positiva en el personal operativo.

Referente al Plan, para elaborarlo se requiere realizar una auditoría de comunicación a nivel interno; definir los mensajes a difundir, así como los respectivos medios y canales de difusión; designar a los encargados; establecer los sistemas de seguimiento y control; entre otros.

De igual manera, los expertos coinciden en que el responsable de la ejecución del Plan de Relaciones Públicas Internas, debe ser alguien de planta porque (además del nivel de confidencialidad y de tratarse de una pequeña empresa) es quien conoce la organización desde adentro, tiene una visión integral de la misma y puede manejar sus mensajes. No obstante, tampoco se descarta la posibilidad de una asesoría externa, que aporte con una perspectiva de aquello que no puede apreciarse internamente y que valide las nociones de “cultura corporativa” y “clima laboral”.

Los directivos, por su parte, reconocen que es favorable para SILVARIHOGAR que exista comunicación asertiva con los operadores, y que ellos perciban interés por sus necesidades y aspiraciones. También concuerdan en que la mayor barrera, para que esta comunicación sea efectiva, es el bajo nivel académico del personal operativo; el mismo que, tal vez, sumado a su falta de motivación les dificulta profundizar en temas técnicos.

Por lo que, esperan que el Plan incluya una capacitación con contenidos humanísticos y técnicos, que represente un aporte al crecimiento tanto de los operadores como de la empresa. Así mismo, les gustaría que se sientan a gusto en SILVARIHOGAR, para que su trabajo sea desempeñado con buena disposición y el mayor rendimiento posible.

Finalmente la Gerente General y el Jefe de Operaciones serían los directivos responsables del cumplimiento del Plan de Relaciones Públicas Internas, debido a que ella tiene el conocimiento profesional de Relaciones Públicas que demanda la implementación de este Plan y él es quien más tiempo comparte con los operadores; además que goza de la confianza de todos los miembros de la organización y tiene gran conocimiento del negocio.

CAPÍTULO V

PRESENTACIÓN DEL PLAN DE RELACIONES PÚBLICAS INTERNAS PARA LA EMPRESA SILVARIHOGAR

❖ **Introducción.-**

El presente documento contiene las razones, objetivos, destinatarios, estrategias, actividades, acciones, responsables e indicadores de logro, correspondientes a un Plan de Relaciones Públicas Internas. El propósito del mismo radica en difundir elementos de la cultura corporativa de SILVARIHOGAR, para fomentar un sentido de identidad en sus operadores, optimizando el clima laboral y fortaleciendo los vínculos hacia la empresa.

La fuente para efectuar el análisis de la situación comunicacional de SILVARIHOGAR, fue la información obtenida en las entrevistas a tres directivos y en las encuestas realizadas a los siete operadores que se encargan de la elaboración de los productos.

Tomando como base esta información, se infirió que al área operativa le falta identificarse con la empresa y aunque se sienten a gusto con la atención de los directivos, también esperan recibir mayores oportunidades de preparación y crecimiento; de tal manera, que se sientan motivados para desempeñarse eficientemente, desarrollándose en un mejor clima laboral.

La propuesta del Plan de Relaciones Públicas Internas, surge por la necesidad de establecer un vínculo de los operadores hacia la organización. Por lo que, se comienza con la difusión como la misión, la visión, las políticas de comunicación y los valores; además de los procesos formales e informales que conforman la cultura corporativa y que son desconocidos por dichos operadores.

La implementación de este Plan se fundamenta en las siguientes razones:

- La necesidad que tiene el personal operativo de conocer los elementos que le dan identidad a la empresa.
- Fomentar en los miembros del área operativa, la percepción positiva, del clima laboral.
- El vínculo que debe existir con la organización, para integrarse y comprometerse con su crecimiento.

Este Plan de Relaciones Públicas Internas contiene estrategias que aportan con las tácticas, herramientas, actividades y acciones que permitan llegar a los operadores. De tal modo, que se perciba el interés de los directivos por la satisfacción de sus colaboradores y también se promueva el compromiso de colaboración para que SILVARIHOGAR incremente su nivel de productividad, rentabilidad y sostenibilidad en el mercado.

No obstante, cabe destacar que para obtener los resultados esperados, se requiere de la completa responsabilidad de los encargados de la ejecución y supervisión del Plan de Relaciones Públicas Internas.

❖ **Análisis del entorno externo e interno.-**

F A C T O R E S I N T E R N O S	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> • Recurso financiero necesario. • Personal operativo dispuesto a participar en una gestión comunicacional de cambio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal operativo ajeno al “quiénes somos” de la empresa. • Bajo nivel de instrucción secundaria en el área operativa. • Falta de formación, en los operadores, respecto a temas técnicos. • Desmotivación para superarse. • Escasos medios y herramientas de comunicación.
F A C T O R E S E X T E R N O S	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> • Innovación de productos. • Crecimiento de la marca. • Reconocimiento en el mercado. • Aumento del nivel de productividad, rentabilidad y sostenibilidad. • Captación de nuevos clientes. • Capacidad física y económica para contratar nuevo personal y adquirir maquinarias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inflación • Reformas en el Código de Trabajo.

❖ **Antecedentes.-**

SILVARIHOGAR es una pequeña empresa familiar que se creó en el 2001 y está ubicada en Guayacanes Mz 86 Villa 6. Su actividad es la fabricación de estropajo dorado, estropajo plateado y esponja mixta; así como, la comercialización de fibra verde limpiadora. Estos productos son utilizados en la limpieza de artículos de cocina y se expenden bajo la marca “Sol de Oro”.

En la actualidad, se encuentra conformada por un Presidente, una Gerente General, una Administradora, un Jefe de Operaciones, y siete Operadores que laboran en el taller.

Su cartera de clientes la conforman mayoristas como Tiendas Industriales Asociadas SA (TIA) y Comisariato Jerónimo en Guayaquil, Distribuciones GREG Caracolito en Cuenca, Comisariato Velboni en Manta y Comisariato La Favorita en Milagro. Así mismo, tiene 21 asiduos compradores minoristas que se encargan de vender los productos a tiendas populares.

Hasta el presente SILVARIHOGAR no ha efectuado ningún programa comunicacional estratégico con sus operadores. De hecho, sólo cuenta con una cartelera y una pizarra como herramientas de comunicación; puesto que, la información es transmitida verbalmente y no se dispone de vías electrónicas. Sin embargo, existe un Manual de Políticas y Procedimientos que lo maneja exclusivamente el Jefe de Operaciones; es decir, que aún los operadores no han tenido acceso a ese documento impreso.

❖ **Objetivos.-**

Objetivo General:

- Ejecutar estrategias comunicacionales sintonizadas con la cultura corporativa de la empresa, para fomentar en el personal el sentido de pertenencia y la satisfacción de laborar en SILVARIHOGAR.

Objetivos Específicos:

- Difundir la misión, visión, políticas de comunicación y valores de la organización al personal operativo, para que conozcan los elementos que diferencian a SILVARIHOGAR de otras empresas y desarrollen un sentido de identidad.
- Realizar actividades que mejoren la percepción de los operadores respecto a SILVARIHOGAR.
- Aplicar estrategias que fortalezcan los vínculos hacia SILVARIHOGAR.

❖ **Target de la Comunicación.-**

Los esfuerzos comunicativos se dirigen todos los miembros del área operativa, conformada por: siete operadores de sexo masculino, de nivel socioeconómico medio bajo y bajo, cuyas edades oscilan entre los 20 y 41 años de edad, y de instrucción básica.

❖ **Mensaje.-**

El mensaje principal de este Plan de Relaciones Públicas Internas es “TRABAJAMOS PARA BRILLAR” porque se busca la identificación del personal operativo con la cultura corporativa, el trabajo en equipo que optimice el clima laboral y la imagen de la empresa en estos operadores, y el fortalecimiento de la relación entre ellos y SILVARIHOGAR.

Se elaboró este mensaje en virtud de que sería factible su interiorización en el target, ya que en las encuestas los siete miembros del área operativa manifestaron que asociaban con el brillo a la marca del producto que fabrican.

Las frases a utilizarse en la campaña serán las siguientes:

- FORMANDO NUESTRO HOGAR
- RECONOCIÉNDONOS Y COMUNICÁNDONOS
- VALORANDO QUIÉNES SOMOS
- BAJO EL CUIDADO SILVARIHOGAR
- NUESTRO ESFUERZO SE VALORA EN SILVARIHOGAR

❖ **Estrategias.-**

1. Estrategia de Diseño Corporativo

Se pretende captar la atención y despertar el interés de los operadores, por interiorizar la cultura corporativa de SILVARIHOGAR, con el fin de fomentar una identificación con la empresa.

Por lo consiguiente, esta estrategia consiste en la estructuración de los elementos que conforman la cultura corporativa, para promover el sentido de identidad en los miembros del área operativa.

2. Estrategia de Difusión

Esta estrategia se fundamenta en la comunicación profesional y creativa de los elementos diseñados para mejorar el clima laboral de SILVARIHOGAR. De tal manera, que mediante esta difusión al personal operativo, se desarrolle una imagen positiva que optimice su percepción respecto a la empresa.

3. Estrategia de Posicionamiento

Se plantea la necesidad de poner en práctica actividades que fortalezcan el vínculo que debe existir entre los operadores y SILVARIHOGAR. Tales actividades deben incentivar la comunicación interna por sí mismas, e instaurarse mediante esta estrategia que radica en el afianzamiento de la relación con la empresa, para que esta se establezca en la mente de los operadores.

❖ Tácticas y Herramientas.-

1. Estrategia de Diseño Corporativo:

Estructuración de elementos que conforman la cultura corporativa.

TÁCTICAS	HERRAMIENTAS
<ul style="list-style-type: none"> Rediseño del logo de la organización, elegido entre algunas propuestas, por la Gerente General y los operadores. 	<ul style="list-style-type: none"> Nuevo logo de la organización. Línea gráfica recomendada (ver anexo 5).
<ul style="list-style-type: none"> Diseño del logo de la campaña de Relaciones Públicas Internas, con la aprobación de la Gerente 	<ul style="list-style-type: none"> Logo “Trabajamos para Brillar” (ver anexo 6).

General.	
<ul style="list-style-type: none"> • Redefinición de la Misión y la Visión, con la autorización de la Gerente General. 	<ul style="list-style-type: none"> • Señalética con nueva Misión y Visión de SILVARIHOGAR (ver anexo 7).
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de un Manual de Comunicación, según el criterio de la Gerente General. 	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de Políticas de Comunicación (ver anexo 8).
<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de un arte gráfico con los Valores Corporativos, elaborado según la información del “Manual de Políticas y Procedimientos” que maneja el Jefe de Operaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Arte gráfico con los Valores Corporativos de SILVARIHOGAR (ver anexo 9).

2. Estrategia de Difusión:

Comunicación profesional y creativa de los elementos que le otorgan identidad a la empresa.

TÁCTICAS	HERRAMIENTAS
<ul style="list-style-type: none"> • Utilización de la cartelera del taller, con el contenido que periódicamente actualizará el Jefe de Operaciones (previa supervisión de la Gerente General). 	<ul style="list-style-type: none"> • Cartelera con espacios designados para los afiches de convocatoria y los afiches con información sobre la empresa (ver anexo 10).
<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de mensajes para la campaña expectativa, aprobados por la Gerente General y entregados por el Jefe de Operaciones y/o la Gerente General. 	<ul style="list-style-type: none"> • Afiches con mensajes de expectativa (ver anexo 11).
<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de las convocatorias dirigidas a los operadores, que el Jefe de Operaciones publicará en cartelera, 	<ul style="list-style-type: none"> • Afiches con mensajes llamativos, para la cartelera (ver anexo 12).

para efectuar las reuniones propuestas en el Plan.	
--	--

<ul style="list-style-type: none"> • Diseño y definición de las medidas del material a exhibir en el taller, aprobados por la Gerente General y colocado por los operadores, bajo la dirección del Jefe de Operaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Banners con Misión, Visión y Valores Corporativos de SILVARIHOGAR (ver anexo 13).
--	---

3. Estrategia de Posicionamiento:

Puesta en marcha de los actos que promoverán la comunicación interna, fortaleciendo la relación entre los operadores y SILVARIHOGAR.

TÁCTICAS	HERRAMIENTAS
<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de un programa de capacitación sobre la maquinaria de SILVARIHOGAR, dirigido a los operadores y elaborado e impartido por el Jefe de Operaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de Capacitación con temas y cronograma (ver anexo 14).
<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de equipo y de normas de seguridad e higiene, con la aprobación de la Gerente General y el Jefe de Operaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevo equipo de seguridad (ver anexo 15). • Reglamento General Interno (ver anexo 21)
<ul style="list-style-type: none"> • Creación de uniformes, con sus respectivas normas de uso, bajo la aprobación de la Gerente 	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo de las prendas del uniforme y su reglamento de uso (ver anexo 16).

General y el Jefe de Operaciones.	
<ul style="list-style-type: none"> • Instauración de un reconocimiento, de un buzón de sugerencias y de recompensas acordadas entre la Gerente General y el Jefe de Operaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Arte del reconocimiento y del premio, y el buzón de sugerencias (ver anexo 17). • Reglamento General Interno (ver anexo 21).
<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de las fechas a celebrar con los operadores, mediante la organización de la Gerente General y el Jefe de Operaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Arte con fechas a celebrarse, tarjeta de cumpleaños, afiche para cartelera e invitaciones para clientes (ver anexo 18). • Reglamento General Interno (ver anexo 21).
<ul style="list-style-type: none"> • Entrega de souvenirs corporativos a los operadores, concertados con la Gerente General. 	<ul style="list-style-type: none"> • Souvenirs corporativos (ver anexo 19).
<ul style="list-style-type: none"> • Utilización de la pizarra con frases propositivas, aprobadas por la Gerente General y actualizadas quincenalmente por el Jefe de Operaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pizarra con ejemplo de frase propositiva (ver anexo 20).

❖ Plan de Acción.-

Las actividades y acciones planteadas, buscan dar respuesta a la falta de compromiso laboral, vinculación e identificación con la empresa, distinguida en el diagnóstico situacional que se construyó en base a las entrevistas realizadas a la Gerente General y a tres profesionales en el manejo de la comunicación.

Cabe destacar, que en este Plan de Relaciones Públicas Internas no se ha propuesto actividades de integración familiar. Puesto que, se ha considerado la opinión de la Gerente General respecto a que de los siete operadores, seis son jóvenes solteros y no sería conveniente programar un evento de esta índole.

Las actividades a efectuarse, se desarrollarán en el lugar que funciona como bodega de la materia prima, ya que de todas las instalaciones de la fábrica ese es el espacio físico más factible de acondicionar para las diversas reuniones con el personal operativo (ver anexo 22).

Por otra parte, como en SILVARIHOGAR los operadores trabajan en turnos rotativos, las actividades se realizarán los sábados en la mañana, de 11H00 a 12H00, con grupos diferentes. Es decir, que cada una se desarrollará un sábado con el personal que durante esa semana haya laborado en el día, y el otro sábado con el personal restante.

La Gerente General liderará todas las actividades propuestas e iniciará cada una haciendo, con los operadores, una retroalimentación del contenido abordado en la sesión anterior. Así mismo, el Jefe de Operaciones será el encargado de publicar, con cinco días de anticipación, los respectivos afiches de convocatoria que diseñará la Gerente General. Como él es quien tiene mayor contacto y confianza con los operadores, también deberá animarlos coloquialmente para que se involucren desde el inicio en la ejecución de este Plan que establece las siguientes actividades:

Actividad #1: Presentación oficial del Plan a los Directivos de la organización.

Se presentará a los directivos de SILVARIHOGAR, en una reunión, el Plan de Relaciones Públicas Internas a efectuarse en la empresa.

Acciones	<ul style="list-style-type: none">• La Gerente General le entregará a cada directivo una invitación que los convoque a una reunión, donde les dará a conocer el Plan y responderá sus respectivas inquietudes.
-----------------	--

Productos	<ul style="list-style-type: none"> • Convocatoria para los directivos. • Presentación, en Power Point, del Plan de Relaciones Públicas Internas.
Segmento/Audiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Directivos
Control/Indicador	<ul style="list-style-type: none"> • Número de invitaciones impresas / 3 invitaciones entregadas • Número de Directivos / 3 directivos asistentes
Responsables	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General - Lic. Cindy Heredia
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Computadora • Impresora • Papel • Proyector

Actividad #2: Inicio de la campaña expectativa.

Se involucrará al personal operativo en la ejecución del Plan de Relaciones Públicas Internas, mediante una campaña expectativa, con mensajes personalizados en sus puestos de trabajo y con una publicación en la cartelera del taller.

Acciones	<ul style="list-style-type: none"> • El Jefe de Operaciones colocará en el puesto de cada operador, un mensaje personalizado y alusivo a la campaña “Trabajamos para Brillar”; de tal manera, que tanto los que trabajan en el día como en la noche, puedan involucrarse desde el comienzo. • Luego publicará, en la cartelera del taller, un afiche relacionado a la campaña expectativa de “Trabajamos para Brillar” con el concepto “Formando Nuestro Hogar”. Este arte deberá ser llamativo para mantener el interés de los operadores.
Productos	<ul style="list-style-type: none"> • Afiche con mensaje personalizado para cada puesto de trabajo. • Cartelera con afiche de campaña expectativa.
Segmento/Audiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Personal Operativo

Control/Indicador	<ul style="list-style-type: none"> • Número de afiches con mensajes personalizados impresos / 7 afiches entregados • Número de afiches impresos para la cartelera / 1 afiche publicado en cartelera
Responsables	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General – Lic. Cindy Heredia • Jefe de Operaciones – Sr. Jimmy Mieles
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Cartelera • Tachuelas • Computadora • Impresora • Papel

Actividad #3: Presentación del logo de la campaña “Trabajamos para Brillar”, de la Misión y Visión redefinidas, y del logo reestructurado de la empresa.

Se socializará, en una reunión con los operadores, la nueva Misión y Visión de SILVARIHOGAR; y así mismo, se explicará el significado de “Trabajamos para Brillar” y se les presentará el logo de reestructurado de la organización.

Acciones	<ul style="list-style-type: none"> • El Jefe de Operaciones publicará en la cartelera, el anuncio de convocatoria relativo a la campaña “Trabajamos para Brillar” con el concepto de “Reconociéndonos y Comunicándonos”. • En la reunión con los operadores que les haya tocado asistir, la Gerente General primero expondrá el logo y significado de la campaña “Trabajamos para Brillar”. • Después, en la misma reunión, la Gerente mostrará el logo reestructurado de SILVARIHOGAR y explicará la nueva Misión y Visión de la empresa. También les entregará un jarro corporativo que contenga impresa la
-----------------	--

	<p>Misión y la Visión, junto a una carpeta con block y bolígrafo (que deberán llevar a las siguientes sesiones que comprende la campaña de Relaciones Públicas Internas).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuando todo el personal operativo haya participado de esta parte del Plan, el Jefe de Operaciones procederá a exhibir los banners con el contenido transmitido. Estos serán colocados en el área de trabajo donde más tiempo permanezcan los operadores, para que la Misión y la Visión comiencen a interiorizarse en el público objetivo.
Productos	<ul style="list-style-type: none"> • Cartelera con la convocatoria. • Presentación, en Power Point, del logo reestructurado de la empresa, y la nueva Misión y Visión de SILVARIHOGAR. • Jarros con el nuevo logo de la empresa, y con la Misión y Visión impresas. • Carpetas corporativas con vincha. • Banner.
Segmento/Audiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Personal Operativo
Control/Indicador	<ul style="list-style-type: none"> • Número de afiches de convocatoria impresos para la cartelera / 1 afiche publicado en cartelera • Número de jarros estampados / 7 jarros con logo entregados • Número de carpetas impresas / 7 carpetas entregadas • Número de banners impresos / 2 banners exhibidos • Número de operadores convocados / 7 operadores asistentes
Responsables	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General – Lic. Cindy Heredia • Jefe de Operaciones – Sr. Jimmy Miele
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Cartelera • Tachuelas • Computadora • Impresora

	<ul style="list-style-type: none"> • Papel • Proyector • Jarros
--	--

Actividad #4: Presentación de los Valores Corporativos y Políticas de Comunicación.

Se contará con una asesora externa en Comunicación Organizacional, que realizará el respectivo diagnóstico y validación de los conceptos de “cultura organizacional” y “clima laboral”, previo un análisis interno que permitirá afianzar el contenido del Plan. Luego se hará la presentación de los Valores Corporativos y las Políticas de Comunicación que distinguen a SILVARIHOGAR, a todos los operadores, mediante una reunión formal y se fortalecerá con el uso de la cartelera.

Acciones	<ul style="list-style-type: none"> • El Jefe de Operaciones, colocará en la cartelera un aviso con un mensaje relativo a “Valorando Quiénes Somos”, donde se citará al personal operativo para una reunión donde se les participarán los Valores Corporativos, las Políticas y el Flujo de Comunicación en la empresa. • En esta reunión, la Gerente General efectuará una actividad en la que cada operador deberá escoger de dos a tres valores (según la cantidad de asistentes) y explicar cómo los aplica en el desempeño de sus funciones, y cómo esta aplicación contribuye para beneficio de SILVARIHOGAR. • Una vez concluida esta dinámica, la Gerente General procederá a presentar las Políticas y el Flujo de Comunicación, para luego socializar con los operadores respecto a esta información. • Después se les proporcionará un afiche con los Valores Corporativos, las Políticas y el Flujo de Comunicación. • Antes de finalizar la reunión, habrá un consenso para decidir dónde ubicar el banner de los Valores Corporativos de SILVARIHOGAR. Como las sesiones se realizarán con dos grupos diferentes (por motivo de los turnos rotativos), si no coinciden las alternativas de cada grupo, entonces
-----------------	---

	<p>cuando se haya completado esta parte del Plan, el Jefe de Operaciones las expondrá en la pizarra y también controlará que todos los operadores voten para elegir el espacio del taller donde se exhibirá el banner.</p>
Productos	<ul style="list-style-type: none"> • Cartelera con aviso. • Presentación, en Power Point, de los Valores Corporativos, y de las Políticas y el Flujo de Comunicación. • Afiches con los Valores Corporativos, las Políticas y el Flujo de Comunicación. • Banner.
Segmento/Audiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Personal Operativo
Control/Indicador	<ul style="list-style-type: none"> • Número de afiches de convocatoria impresos para la cartelera / 1 afiche publicado en cartelera • Número de afiches con los Valores Corporativos impresos / 7 afiches con los Valores Corporativos entregados • Número de afiches, con las Políticas, Flujo y Proceso de Comunicación, impresos / 7 juegos de afiches, con las Políticas, Flujo y Proceso de Comunicación, entregados • Número de banners impresos / 1 banner exhibido con los Valores Corporativos • Número de operadores convocados / 7 operadores asistentes
Responsables	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General – Lic. Cindy Heredia • Jefe de Operaciones – Sr. Jimmy Mieles
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Cartelera • Tachuelas • Computadora • Papel • Proyector • Pizarra • Marcador • Borrador de Pizarra

Actividad # 5: Inducción a un programa de capacitación sobre la maquinaria de SILVARIHOGAR.

Se inducirá al personal operativo en un programa de capacitación, para el funcionamiento y mantenimiento de la maquinaria de la empresa.

Acciones	<ul style="list-style-type: none"> • El Jefe de Operaciones reunirá a los miembros del área operativa, mediante una publicación en la cartelera relacionada a la campaña “Trabajamos para Brillar”. El propósito será que la Gerente General aborde el tema del trabajo en equipo y que, posteriormente, el Jefe de Operaciones informe a los operadores sobre la capacitación que les dará; de tal manera, que cada uno pueda responsabilizarse por todos los instrumentos de trabajo que tiene a su cargo. • La Gerente General también les entregará bolsos estampados con el logo de “Trabajamos para Brillar”, y tanto ella como el Jefe de Operaciones deberán animarlos a que los utilicen a diario para llevar sus artículos personales.
Productos	<ul style="list-style-type: none"> • Cartelera con publicación de la convocatoria. • Presentación, en Power Point, del programa de capacitación para la maquinaria. • Bolsos de trabajo con el logo de la campaña.
Segmento/Audiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Personal Operativo
Control/Indicador	<ul style="list-style-type: none"> • Número de afiches impresos para la cartelera / 1 afiche publicado en cartelera • Número de bolsos estampados / 7 bolsos entregados • Número de operadores convocados / 7 operadores asistentes
Responsables	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General – Lic. Cindy Heredia

	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de Operaciones – Sr. Jimmy Mieles
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Cartelera • Tachuelas • Computadora • Impresora • Papel • Proyector • Bolsos de trabajo

Actividad #6: Exposición del nuevo equipo de seguridad y del reglamento correspondiente al capítulo de Seguridad e Higiene.

Se mostrará, a través de un taller, el equipo de seguridad a implementarse y también se explicará el reglamento de Seguridad e Higiene, para preservar la integridad física del personal operativo.

Acciones	<ul style="list-style-type: none"> • La Gerente General realizará un taller, anunciado en cartelera (por el Jefe de Operaciones) con un mensaje en alusión a “Bajo el cuidado SILVARIHOGAR”, donde mostrará el nuevo equipo de seguridad y el Jefe de Operaciones informará sobre el reglamento de seguridad e higiene, para la protección del cuerpo humano. Es decir, que los operadores tendrán contacto con dicho equipo y podrán participar en la demostración de cómo utilizarlo adecuadamente. • Después la Gerente General, al finalizar el taller, entregará al personal operativo el respectivo reglamento impreso. El Jefe de Operaciones, por su parte, deberá colocar en la cartelera un afiche con el compendio de esta información.
Productos	<ul style="list-style-type: none"> • Cartelera con anuncio de convocatoria. • Presentación, en Power Point, con las imágenes del equipo de seguridad y el reglamento de seguridad e higiene. • Reglamento de Seguridad e Higiene.
Segmento/Audiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Personal Operativo

Control/Indicador	<ul style="list-style-type: none"> • Número de afiches impresos para la cartelera / 1 afiche publicado en cartelera • Número reglamentos impresos / 7 reglamentos entregados • Número de operadores convocados / 7 operadores asistentes
Responsables	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General – Lic. Cindy Heredia • Jefe de Operaciones – Sr. Jimmy Mieles
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Cartelera • Tachuelas • Computadora • Impresora • Papel • Proyector • Instrumentos de Seguridad

Actividad #7: Fortalecimiento del uso de las herramientas comunicacionales internas.

Se fortalecerá el uso de los medios de comunicación interna. En el caso de la cartelera, los operadores participarán con sus propuestas de temas; y en el de la pizarra, se escribirán frases motivacionales.

Acciones	<ul style="list-style-type: none"> • El Jefe de Operaciones convocará, a través de un afiche en cartelera, a los operadores para una actividad donde ellos podrán manifestar los temas que les gustaría ver publicados en dicha cartelera. Por lo consiguiente, la Gerente General les facilitará hojas impresas donde podrán escribir sus sugerencias y después promoverá un coloquio entre todos los asistentes para socializar los temas propuestos. • Además, también les comunicará que como la pizarra de la empresa se la utiliza para información relacionada a las actividades de producción, el Jefe de Operaciones escribirá periódicamente, sólo en la parte superior derecha, frases propositivas indicadas por la Gerente General para motivar a los operadores.
-----------------	--

Productos	<ul style="list-style-type: none"> • Cartelera con comunicado. • Hojas para sugerencias.
Segmento/Audiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Personal Operativo
Control/Indicador	<ul style="list-style-type: none"> • Número de afiches impresos para la cartelera / 1 afiche publicado en cartelera • Número de hojas para sugerencias impresas / 7 hojas para sugerencias entregadas • Número de operadores convocados / 7 operadores asistentes
Responsables	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General – Lic. Cindy Heredia • Jefe de Operaciones – Sr. Jimmy Mieleles
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Cartelera • Tachuelas • Computadora • Impresora • Papel • Bolígrafos • Pizarra • Marcador de Pizarra • Borrador de Pizarra

Actividad #8: Presentación de los uniformes y de su respectivo reglamento.

Se presentará, en imágenes, los uniformes diseñados con el nuevo logo de la organización, para denotar un sentimiento de unión entre los miembros del área operativa. Igualmente, se les comunicará el reglamento para uso del uniforme.

Acciones	<ul style="list-style-type: none"> • El Jefe de Operaciones reunirá a los operadores, mediante un afiche en la cartelera, para que la Gerente General les muestre en imágenes las prendas del uniforme, con el logo reestructurado de SILVARIHOGAR. • Una vez concluida esta muestra, la Gerente General explicará el reglamento para uso del
-----------------	---

	uniforme, el cual también entregará impreso al personal operativo antes de terminar la reunión. El Jefe de Operaciones, deberá exhibir esta información en la cartelera, como un recordatorio.
Productos	<ul style="list-style-type: none"> • Cartelera con afiche de convocatoria. • Presentación, en Power Point, con las imágenes del uniforme y su respectivo reglamento. • Afiche con el reglamento para uso del uniforme.
Segmento/Audiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Personal Operativo
Control/Indicador	<ul style="list-style-type: none"> • Número de afiches impresos para la cartelera / 1 afiche publicado en cartelera • Número de afiches con reglamento impresos / 7 afiches con reglamento entregados • Número de operadores convocados / 7 operadores asistentes
Responsables	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General – Lic. Cindy Heredia • Jefe de Operaciones – Sr. Jimmy Miele
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Cartelera • Tachuelas • Computadora • Impresora • Papel • Proyector

Actividad # 9: Comunicación de los reconocimientos y recompensas.

En una reunión se comunicará, a los operadores, los requisitos para convertirse en un “BRILLANTE OPERADOR DEL MES” (equivalente al “Empleado del Mes”) y también el uso que se le dará a un buzón denominado “Mi Brillante Idea”. El propósito es brindar un reconocimiento público al esfuerzo de los operadores, por aumentar su productividad y/o aportar con ideas en beneficio de la empresa; de tal modo, que se fortalezca su sentido de pertenencia.

<p>Acciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El Jefe de Operaciones publicará, en cartelera, la convocatoria referente a “Nuestro esfuerzo se valora en SILVARIHOGAR”. • En esta sesión, el Jefe de Operaciones explicará a los operadores que este reconocimiento consistirá en producir un 10% adicional a lo establecido en los objetivos de producción. De tal manera, que cuando uno de ellos haya cumplido tres meses consecutivos de figurar en cartelera como el “BRILLANTE OPERADOR DEL MES”, se hará acreedor de un incentivo económico (acordado entre la Gerente General y el Jefe de Operaciones) que también tendrá una representación simbólica. Este cálculo se describirá a los operadores utilizando la pizarra. • Luego la Gerente General mostrará el arte de “BRILLANTE OPERADOR DEL MES” y exhibirá el buzón denominado “Mi Brillante Idea”, que el Jefe de Operaciones ubicará en el taller para que cualquier miembro del área operativa deposite una idea que optimice el desarrollo del trabajo efectuado en SILVARIHOGAR. • Por último, la Gerente comunicará que la idea ganadora será elegida en función de factibilidad y mediante un consenso con el Jefe de Operaciones. Así mismo, informará que el premio lo otorgará bimensualmente y consistirá, por ejemplo, en una tarjeta de consumo de \$10.00 del Bolón de Tere; cuya entrega la realizará un día laborable, a la hora que considere conveniente y en presencia de los miembros de la organización que se encuentren en ese momento. Esta entrega deberá ser fotografiada, para luego exponerse en la cartelera del taller.
------------------------	--

Productos	<ul style="list-style-type: none"> • Cartelera con convocatoria. • Presentación, en Power Point, con las imágenes del arte de “BRILLANTE OPERADOR DEL MES”, de la representación simbólica del incentivo económico y de la tarjeta de consumo. • Buzón “Mi Brillante Idea”.
Segmento/Audiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Personal Operativo
Control/Indicador	<ul style="list-style-type: none"> • Número de afiches impresos para cartelera / 1 afiche publicado en cartelera • Número de operadores convocados / 7 operadores asistentes
Responsables	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General – Lic. Cindy Heredia • Jefe de Operaciones – Sr. Jimmy Mieles
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Cartelera • Tachuelas • Computadora • Impresora • Papel • Proyector • Pizarra • Marcador de Pizarra • Borrador de Pizarra • Buzón

Actividad #10: Inducción a las celebraciones de cumpleaños internas.

La Gerente General, en una reunión con los operadores, liderará una charla sobre la importancia de la integración entre los miembros de la empresa y, para complementar, les compartirá ciertas políticas establecidas en la celebración de los cumpleaños del personal operativo dentro de la organización.

Acciones	<ul style="list-style-type: none"> • El Jefe de Operaciones exhibirá un afiche de convocatoria en la cartelera, para efectuar con los operadores una reunión donde se abordará el tema de la importancia de la integración entre el personal que conforma la organización.
-----------------	---

	<ul style="list-style-type: none">• La Gerente General presentará diapositivas sobre la relevancia que tiene para la empresa que sus colaboradores internos trabajen integrados y después fomentará, con el personal operativo asistente, un coloquio respecto a este tema.• Antes de que se termine la reunión, la Gerente también les comunicará que cuando un operador esté de cumpleaños, junto al Jefe de Operaciones organizarán en el taller una pequeña celebración con los compañeros que estén de turno y los directivos que puedan estar presentes. Por lo que, en este Plan se establece, como reglamento interno, que los responsables de su realización deberán cumplir con estos puntos:<ul style="list-style-type: none">✓ Se comprará una torta con velitas, bebidas gaseosas y bocaditos.✓ El cumpleaños recibirá una tarjeta de felicitación y un souvenir como obsequio de SILVARIHOGAR.✓ Se tomarán las respectivas fotos, para que luego la Gerente General las publique llamativamente en la cartelera bajo el título “HACEMOS SILVARIHOGAR ¡FELICIDADES EN TU DÍA!”.• Así mismo, la Gerente General le comunicará al personal operativo que si en la semana de su cumpleaños, el homenajeado estuviese de turno en la noche, entonces el festejo se realizará el día laborable inmediato anterior que corresponda a su turno en la mañana. Y que también, como reconocimiento a la fidelidad del operador, la gerencia establece que a partir del segundo año de implementarse el Plan, el día del cumpleaños no será laborable para el agasajado; por lo tanto, la celebración en lo sucesivo se efectuaría con anterioridad.
--	--

Productos	<ul style="list-style-type: none"> • Cartelera con afiche de convocatoria. • Presentación, en Power Point, con información sobre la importancia de la integración interna en la empresa, y sobre las políticas para la celebración de los cumpleaños del personal operativo.
Segmento/Audiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Personal Operativo
Control/Indicador	<ul style="list-style-type: none"> • Número de afiches para la cartelera / 1 afiche publicado en cartelera • Número de operadores convocados / 7 operadores asistentes
Responsables	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General – Lic. Cindy Heredia • Jefe de Operaciones – Sr. Jimmy Miele
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Cartelera • Tachuelas • Computadora • Impresora • Papel • Proyector

Actividad # 11: Repaso de los temas abordados e inducción a las celebraciones de aniversario corporativo.

Se hará un recuento, moderado por la Gerente General, en una sesión con el personal operativo, para repasar los tópicos abordados en el Plan y también introducirlos a lo que será la celebración de cada aniversario de la empresa (19 de julio); con el propósito de promover el sentido de pertenencia hacia SILVARIHOGAR.

Acciones	<ul style="list-style-type: none"> • El Jefe de Operaciones colocará en cartelera una convocatoria, para que los operadores asistan a una reunión donde la Gerente General realizará un repaso, con diapositivas, de los temas tratados en las sesiones anteriores y también se hablará sobre la celebración del aniversario de SILVARIHOGAR. Respecto a esta celebración, en el presente Plan quedan establecidos, como
-----------------	---

	<p>reglamento interno, los siguientes puntos a cumplir por los encargados de su ejecución:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ El Jefe de Operaciones publicará en cartelera, con dos semanas de anticipación, un afiche de convocatoria para festejar el aniversario de SILVARIHOGAR. ✓ La Gerente General y el Jefe de Operaciones organizarán un almuerzo buffet, en el que además de todos los directivos también se invitará a diez de los mejores compradores (clientes). ✓ En el evento, antes de la comida, la Gerente General hará una exposición referente a la historia, trayectoria y alcance que ha tenido la empresa. Además entregará, a todos los asistentes, un souvenir relativo al aniversario de la organización y después colocará llamativamente en la cartelera las fotos del evento, con el encabezamiento de “PORQUE BRILLAMOS CON NUESTRO TRABAJO ¡FELIZ CUMPLEAÑOS SILVARIHOGAR!”. ✓ La fecha para este almuerzo buffet, deberá definirla la Gerente General y el Jefe de Operaciones; de tal modo, que todos los miembros de SILVARIHOGAR estén presentes. Como sugerencia, queda sentado que podría escogerse un día del fin de semana, para no afectar las labores de los turnos diurnos y nocturnos.
Productos	<ul style="list-style-type: none"> • Cartelera con convocatoria. • Presentación en Power Point, con el contenido de repaso sobre los temas abordados en las reuniones anteriores y con breve información sobre la celebración del aniversario.
Segmento/Audiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Personal Operativo
Control/Indicador	<ul style="list-style-type: none"> • Número de afiches impresos para la cartelera /

	<ul style="list-style-type: none"> 1 afiche publicado en cartelera • Número de operadores convocados / 7 operadores asistentes
Responsables	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General – Lic. Cindy Heredia • Jefe de Operaciones – Sr. Jimmy Mieles
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Cartelera • Tachuelas • Computadora • Impresora • Papel • Proyector

❖ **Evaluación.-**

1. Informe Mensual: La Gerente General elaborará un informe mensual de las actividades cumplidas de acuerdo al Plan de Acción, Cronograma e Indicadores establecidos, para posteriormente presentárselo a la presidencia y directorio de la empresa.
2. Reunión de Evaluación: La Gerente General y el Jefe de Operaciones se reunirán mensualmente, para analizar los avances obtenidos en la empresa mediante la implementación de los nuevos procesos de comunicación.

❖ Cronograma de implementación del Plan de Relaciones Públicas Internas.-

ACTIVIDADES / SEMANAS		Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6			
		Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
INDUCCIÓN	Invitación a los Directivos	■																							
	Presentación del Plan		■																						
	Ubicación de mensajes			■																					
	Publicación de expectativa				■																				
EJECUCIÓN	Publicación de convocatoria					■																			
	Reunión con los operadores					■	■																		
	Ubicación de banners							■																	
	Publicación de convocatoria								■																
	Reunión con los operadores								■	■															
	Ubicación de banners										■														
	Publicación de convocatoria											■													
	Reunión con los operadores											■	■												
	Publicación de convocatoria													■											
	Reunión con los operadores													■	■										
	Publicación de convocatoria															■									
	Reunión con los operadores															■	■								
	Publicación de convocatoria																	■							
	Reunión con los operadores																	■	■						
	Publicación de convocatoria																			■					
	Reunión con los operadores																			■	■				
	EVALUACIÓN	Publicación de convocatoria																						■	
		Reunión con los operadores																						■	■
		Reunión de Evaluación con el Jefe de Operaciones																							■

❖ Presupuesto.-

Presupuesto del Plan de Acción

CANT.	PRODUCTO	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
7	Carpetas	Tamaño A4 de cuero en tapa y contratapa con solapa, troquelado y cierre. Incluye bolígrafo y block de apuntes membretado.	\$ 10.90	\$ 76.30
1	Buzón	Para sugerencias, de acrílico transparente y 6mm de espesor. Medidas: ancho 24cm, altura 18cm, fondo 18cm, ranura de 16cm en la parte superior y puerta a un costado para disponer de las sugerencias. Incluye porta pluma y porta documento.	\$ 16.28	\$ 16.28
21	Camisetas	Pique polo manga corta, con 3 botones, color azul marino y logo bordado a lado izquierdo.	\$ 9.53	\$ 200.13
21	Pantalones	Jeans clásico, color celeste, de marca Lee.	\$ 30.99	\$ 650.79
7	Chompas	Confeccionadas en tela impermeable, color azul marino, con capucha y logo bordado a lado izquierdo.	\$ 16.50	\$ 115.50
7	Gorras	Color azul marino SC-1 con velcro, logo bordado en la parte frontal y posterior.	\$ 5.00	\$ 35.00
7	Porta credenciales	Incluye cinta color mostaza y credencial en plástico.	\$ 2.50	\$ 17.50
7	Sillas	Multirregulables ergonómicas.	\$ 38.99	\$ 272.93
7	Fajas	Lumbares en color negro.	\$ 8.00	\$ 56.00
7	Pares de Zapatos	De seguridad en color negro, de cuero y con punta de acero.	\$ 42.99	\$ 300.93
7	Jarros	De cerámica, color blanco, con texto impreso en ambos lados y con logo estampado.	\$ 5.25	\$ 36.75
10	Afiches	Con impresión a full color, tamaño A4 y en papel couche.	\$ 2.00	\$ 20.00
7	Hojas	Para propuestas de temas, impresión a full color.	\$ 0.40	\$ 2.80
3	Lonas	3 metros de lona impresa en offset a full color, para banners de Misión, Visión y Valores Corporativos.	\$ 9.99	\$ 29.97
7	Bolsos	Porta accesorios de doble cierre, malla, reata ajustable y logo estampado.	\$ 4.50	\$ 31.50
3	Invitaciones	Impresas a full color, en cartulina color beige, para Directivos (con sobres	\$ 1.50	\$ 4.50

		incluidos).		
7	Mensajes	Personalizados con texto alusivo a la campaña.	\$ 0.75	\$ 5.25
7	Impresiones	Valores Corporativos a color.	\$ 0.75	\$ 5.25
7	Impresiones	Reglamento para el uso del uniforme.	\$ 0.50	\$ 3.50
7	Impresiones	Reglamento de Seguridad e Higiene.	\$ 2.00	\$ 14.00
7	Impresiones	Políticas de Comunicación a color.	\$ 0.50	\$ 3.50
7	Impresiones	Flujos de Comunicación a color.	\$ 0.50	\$ 3.50
7	Impresiones	Proceso de Comunicación a color.	\$ 0.50	\$ 3.50
			TOTAL	\$ 1,905.38

Presupuesto de Asesoría Externa en Comunicación Organizacional (CO)

ASESORÍA EXTERNA	PRESUPUESTO PARA DIAGNÓSTICO DE CLIMA LABORAL
Opción A.- Asesora Externa Free Lance	\$1.500
Opción B.- Asesora Externa Independiente	\$1.800

Presupuesto Total

PRESUPUESTO DEL PLAN DE RELACIONES PÚBLICAS INTERNAS	
Plan de Acción	\$ 1,905.38
Asesoría Externa en CO	\$ 1,500.00
TOTAL	\$ 3,405.38

* Según el valor del Presupuesto Total, se realizaría una inversión de aproximadamente \$557.56 por mes durante el tiempo que conlleve la ejecución del Plan (6 meses), acorde también al monto sugerido por la Gerencia General.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES

SILVARIHOGAR requiere de la implementación de un Plan de Relaciones Públicas Internas propuesto en este trabajo de titulación, como referente, para difundir ciertos aspectos culturales a su personal operativo; de tal manera, que logren integrarse y fortalecer su vínculo hacia la empresa, optimizando también la percepción que tiene dicho personal sobre la organización. Por lo tanto, se denotan las siguientes inferencias:

1. El análisis de la situación comunicacional interna en SILVARIHOGAR, demuestra que el personal operativo no ha interiorizado la cultura de la empresa. Por este motivo, se definieron diversos elementos culturales para fomentar el sentido de pertenencia y la integración en los operadores, pues es necesario afianzar creativamente el lazo que los une a la empresa, de tal modo que también se promueva una buena imagen organizacional en el público interno.

2. Dentro del personal directivo de la empresa existe el perfil para liderar el proceso de comunicación interna, implementando nuevos canales que fortalezcan los vínculos para obtener un mejor rendimiento y mejorar la percepción por parte de los operadores.
3. El desconocimiento de los miembros del área operativa, obedece a la falta de comunicación formal dentro de la organización y en todos los niveles de su estructura; por lo que, se han establecido diversas tácticas que regulen el manejo de la comunicación entre directivos y operadores, con el fin de crear canales que mejoren el proceso comunicacional.
4. El eje transversal de los mensajes siempre deberá estar vinculado a los conceptos de autoestima y pertenencia. Por ejemplo, “Trabajamos para Brillar” y “Formando Nuestro Hogar” establecen una hoja de ruta para la construcción de futuros mensajes.
5. La elaboración del Plan de Relaciones Públicas Internas propuesto para SILVARIHOGAR, contiene estrategias de diseño corporativo, difusión y posicionamiento, necesarias para mejorar la comunicación entre directivos y operadores, y que fomentarían un sentido de identidad y pertenencia a la organización.

RECOMENDACIONES

- Se sugiere el seguimiento a la ejecución periódica de un Plan de Relaciones Públicas Internas, que permita crear canales de comunicación formal con el personal operativo.
- Formalizar el área de comunicación de SILVARIHOGAR, para lo cual podría establecerse una firma de convenio de apoyo con alguna universidad como la UEES, que permita la realización de pasantías laborales o proyectos universitarios de vinculación con la comunidad.
- El presente Plan de Relaciones Públicas Internas aborda conceptos de “cultura corporativa” y “clima laboral”, por ende se propone la asesoría de una profesional en Comunicación Organizacional para validar el manejo adecuado de estos términos.

- Se recomienda efectuar un análisis comunicacional y de cultura corporativa una vez al año, con el propósito de diagnosticar falencias y establecer guías de acción en este aspecto.
- Así mismo, debería efectuarse continuamente actividades que promuevan un sistema interno para la difusión de una imagen positiva de la empresa y para la adaptación a la cultura corporativa.

ANEXO

Anexo 1: CUESTIONARIO DE ENCUESTA PARA LOS OPERADORES

1.- ¿Conoces la marca de los productos que fabricas?

Sí

No



¿Cuál es? _____

2.- ¿Qué significa “Sol de Oro” para ti?

Brillo

Limpieza

Dinero

3.- ¿Sabes y comprendes la misión, visión y valores de SILVARIHOGAR?

Sí

No



¿Cómo te enteraste?

Estaban publicados en la cartelera

Me entregaron por escrito esa información cuando ingresé a trabajar

Los comunicaron en una reunión con los directivos

4.- ¿Sabes cuáles son las normas de la empresa?

Sí

No



¿Cómo te enteraste?

Estaban publicadas en la cartelera

Me entregaron por escrito esa información cuando ingresé a trabajar

Las comunicaron en una reunión con los directivos

5.- ¿Sabes cuál es el objetivo de tu trabajo?

Sí

No



¿Cómo te enteraste?

Estaba publicado en la cartelera

Me entregaron por escrito esa información cuando ingresé a trabajar

Lo comunicaron en una reunión con los directivos

6.- ¿Sabes cuáles son tus funciones?

Sí

No



¿Cómo te enteraste?

Estaban publicadas en la cartelera

Me entregaron por escrito esa información cuando ingresé a trabajar

Las comunicaron en una reunión con los directivos

7.- ¿Qué tipo de información recibiste cuando ingresaste a SILVARIHOGAR?

Presentación personal con los miembros de la empresa

Principales actividades de la empresa

Metas esperadas para su cargo

Manual de Políticas y Procedimientos

8.- ¿Cambiarías algo en tu lugar de trabajo?

Sí

No



¿Qué te gustaría?

Forma de comunicarme con los directivos

Equipo de trabajo

Actividades de integración

Comedor o cafetería

Horarios que me faciliten estudiar y trabajar al mismo tiempo

9.- ¿Quién es tu jefe inmediato?

Presidente

Gerente General

Administradora

Jefe de Operaciones

10.- Después del Jefe de Operaciones ¿Con cuál directivo tienes más comunicación?

Presidente

Gerente General

Administradora

11.- ¿Qué haces cuándo quieres hablar con ese directivo?

Lo llamo por teléfono

Le digo al Jefe de Operaciones que me saque una cita

Voy a su oficina

Espero hasta que venga al taller

12.- ¿Qué hace ese directivo cuando quiere hablar contigo?

Me llama con el Jefe de Operaciones

Viene hasta el taller

13.- ¿Sientes la confianza de expresarle tus necesidades a los directivos?

Sí

No



¿Cómo lo haces?

Los llamo por teléfono

Voy a su oficina

Espero hasta que vengan al taller

14.- ¿Estás conforme con el trato que recibes de los directivos?

Sí

No

- 15.- ¿Qué valoran más de ti en la empresa?
- Responsabilidad
 - Productividad (cantidad de productos que fabrico en el tiempo establecido)
 - Honestidad
- 16.- ¿Estás de acuerdo con la manera en que se comunican contigo?
- Sí No
- 17.- ¿Sientes que tanto tú como tus compañeros pueden opinar y/o sugerir cuando lo deseen?
- Sí No
- 18.- ¿Cómo te enteras de lo que ocurre en la empresa?
- Anuncios en cartelera
 - Memorando
 - Reunión con los directivos
 - Comentarios de compañeros de trabajo
- 19.- ¿Con qué frecuencia los directivos te convocan a una reunión de trabajo con tus demás compañeros?
- Mínimo una vez a la semana
 - De dos a tres veces al mes
 - Cada dos o tres meses
- 20.- ¿Crees que para los directivos es importante que estés motivado en tu trabajo?
- Sí No
- 21.- ¿Qué te motiva a seguir trabajando aquí?
- Sustento de mi familia (sueldo)
 - Buen trato
 - Posibilidad de aprender y obtener un mejor puesto
- 22.- ¿La información que recibes del Jefe de Operaciones contribuye a que trabajes mejor?
- Sí No
- 23.- ¿Tienes claros todos los procedimientos para el funcionamiento de la maquinaria del taller?

Sí No



¿Quién te los enseñó?

- Jefe de Operaciones
- Administradora
- Gerente General
- Presidente

24.- ¿Te gustaría recibir capacitación?

Sí No



¿Sobre qué temas?

- Valores
- Funcionamiento de la maquinaria
- Conocimientos informáticos
- Otros _____

25.- ¿Esperarías que se evalúe lo que hayas aprendido en la capacitación?

Sí No

26.- ¿Sabes cuáles son las metas que SILVARIHOGAR busca cumplir actualmente?

Sí No



¿Cómo te enteraste?

- Anuncios en cartelera
- Reunión con los directivos
- Comentarios de compañeros de trabajo

Anexo 2: ENTREVISTAS CARA A CARA

ENTREVISTA # 1

Entrevista a la Gerente General de SILVARIHOGAR

Nombre:	Cindy Heredia Silva
Cargo:	Gerente General graduada en Relaciones Públicas y Eventos
Tiempo de trabajo en la empresa:	3 años (6 meses en el cargo actual)
Tiempo de experiencia laboral:	5 años
Fecha de la entrevista:	29 de marzo de 2012

1. ¿Cuál es su opinión respecto a la importancia de la comunicación entre directivos y colaboradores?

Considero que es importante para conocer las necesidades de nuestros colaboradores y sus inquietudes. Al mismo tiempo que nos permite saber cuán bien están realizando su trabajo, si realmente lo entienden y si se encuentran satisfechos con el mismo.

También nos ayuda a tener una idea de quiénes son los empleados que hemos contratado, de tal modo que podamos evitar situaciones como el problema de asalto a mano armada que ya enfrentamos en abril de 2009.

En SILVARIHOGAR, quien identifica y evalúa las necesidades de los operadores es el Jefe de Operaciones porque como su oficina se encuentra en la parte alta del taller, entonces puede tener un contacto directo con ellos. A diferencia de la Administradora y yo, que trabajamos desde nuestra casa, donde también nos visitan pero cuando necesitan algún préstamo, referencia laboral o efectuar trámites bancarios.

2. ¿De qué manera se efectúa la comunicación interna en su empresa?

Se efectúa verbalmente, llamamos por teléfono al Jefe de Operaciones (o a veces también nos reunimos en mi oficina) y le comunicamos lo que deseamos hacerle saber a los operadores. Puesto que, no nos manejamos con ningún tipo de comunicación escrita para ellos.

El único momento en que los directivos tenemos contacto cara a cara con los operadores, se da cuando surge algún trámite de dinero o relacionado con el Ministerio de Trabajo.

En lo concerniente al desarrollo del trabajo de los operadores, el Jefe de Operaciones establece objetivos de producción mensuales que cada uno debe cumplir, ya que él conoce la demanda de pedidos y el aproximado de horas que conllevan. Por lo tanto, se encarga de conversar con los muchachos sobre esos objetivos y se los coloca en el tablero que hay en cada máquina.

Yo, por mi parte, me encargo de imprimir las hojas de control para que el Jefe de Operaciones registre su supervisión y para que los operadores reporten su producción diaria. El informe de esta gestión lo recibe mi tío, el Presidente, porque es quien tiene conocimiento en el área industrial y además trabaja para otra empresa cuya actividad es la misma que la de

SILVARIHOGAR.

Entonces, el proceso de identificación y evaluación de problemas y necesidades, también lo realiza el Jefe de Operaciones, ya que si alguno de los operadores no cumplió con sus objetivos debe entrevistarse con él y exponer los motivos que se lo impidieron. Aunque él no todo el tiempo se encuentre junto a ellos, tiene el soporte de las cámaras que le permiten observarlos y detectar anomalías que dificulten el ejercicio de sus labores.

3. ¿Cuáles son las barreras que identifica al momento de comunicarse con sus colaboradores?

Su nivel de educación, pues muchos de ellos ni siquiera terminaron la escuela y resulta difícil tratar ciertos temas laborales. Por ejemplo, dentro de lo poco que me ha tocado explicarles, recuerdo que me fue complicado hacerles entender lo que es un décimo tercer y cuarto sueldo, con su respectiva forma de pago, sobre todo con quienes antes no habían trabajado. También se dio el caso de inconformidad en un reparto de utilidades, porque comparaban con las que habían recibido sus amistades que laboran en grandes empresas como “El Rosado”. Yo les deposito su dinero en el banco, pero al momento de acercarse a mi oficina para firmar la constancia de haber recibido sus beneficios de ley, entonces me manifiestan sus dudas y me toca exponerles cómo se realiza el procedimiento por parte del Ministerio de Trabajo, cómo se efectúan los cálculos, etc.

Pienso que esta es la barrera más grande porque me cuesta aclararles ciertos tópicos. Claro que ellos primero acuden al Jefe de Operaciones, pero hay asuntos que deben tratarlos conmigo.

4. ¿Usted percibe que su personal conoce cuáles son los factores que diferencian a su empresa de otras?

Sí, principalmente aquellos que cuentan con otras experiencias laborales. En mi opinión, lo que diferencia a esta empresa de otras es el ambiente de trabajo, el buen trato y el puntual recibimiento de sus beneficios de ley. Sólo en una ocasión nos atrasamos con su quincena, por motivos que verdaderamente se escapaban de nuestras manos, pero esa demora duro un día; por lo que, ellos supieron aceptar nuestras disculpas y comprendernos porque jamás nos había sucedido. Tampoco les hemos

negado un adelanto o un préstamo, siempre los hemos ayudado. Claro que cabe destacar, que nos solicitan cantidades asequibles como \$60.00 ó \$100.00, no \$9000.00 porque no tienen esa clase de necesidades.

En cuanto a que los operadores se sientan identificados con los elementos que conforman nuestra cultura corporativa, considero que es irrelevante porque ellos siempre van a ejercer la misma función. De repente, si se tratase de personas que trabajen con los directivos quizá valdría la pena, pero en el caso de ellos no porque si quieren desvincularse de la empresa, simplemente contratamos a otra persona que en un día aprenda a manejar la máquina y listo. Para ejercer esa labor sólo hay que tener fuerza, porque sí me parece que es cansado.

5. ¿Cómo espera que un Plan de Relaciones Públicas Internas contribuya en el desarrollo de la cultura corporativa y el mejoramiento del clima laboral en SILVARIHOGAR?

Esperaría que se enfoque en el ámbito educativo porque tan sólo dos han culminado sus estudios secundarios. Yo siempre he querido que reciban capacitaciones como las que brinda el SECAP, puesto que no saben hacer otra cosa más que darle cuerda a la máquina. Sería importante que se preparen en áreas técnicas porque además de beneficiarnos a nosotros, les sirve más a ellos.

En el caso del Jefe de Operaciones, él también fue un operador pero buscó superarse, pues sabe arreglar las máquinas porque conoce de Ingeniería Industrial. Actualmente, estudia en la universidad con el apoyo de mi tío, el Presidente, quien lo considera un colaborador muy valioso para la empresa; por lo que, le ha otorgado la facilidad de trabajar menos horas pero gozando del mismo sueldo. Él es un gran elemento porque, a diferencia del resto, tiene un amplio conocimiento del negocio y la capacidad de manejar las ventas, las cuentas, el personal y nuestra seguridad industrial.

Igualmente, considero que sería un error gastar en algo que la empresa no requiere, por eso debemos ser muy específicos al momento de identificar lo que necesitamos. Por ejemplo, no incluiría en el Plan alguna actividad de integración con todos los familiares de mis operadores, porque la mayoría son solteros, ciertos podrían tener una familia muy grande y otros más de

<p>una familia. Entonces para qué hacer una súper reunión a la que seguramente asistirán pocas personas. Esta es la típica idea, pero debemos analizar si sería factible para el tipo de gente que trabaja con nosotros. Lo que hemos pensado hacer, y aún no lo concretamos, es un partido de fútbol porque son jóvenes y sólo uno tiene esposa e hijos.</p>
<p>6. ¿Quién maneja la comunicación interna en la empresa?</p>
<p>La Gerente General y el Jefe de Operaciones.</p>
<p>7. ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir para la ejecución de un Plan de Relaciones Públicas Internas?</p>
<p>\$ 3000.00</p>
<p>8. ¿Quién podría asumir esa responsabilidad dentro de la organización?</p>
<p>Además de la Gerente General, también podría ser el Jefe de Operaciones porque es el único que se interrelaciona la mayor parte del tiempo con los operadores. Además, yo preferiría que sea una persona de planta, porque me resultaría más económico y también porque sólo una persona interna puede tener una visión completa de la empresa.</p> <p>Si se trata de una pequeña, como es el caso, la misma gente que la conforma podría capacitarse en esa área, ya que contratar a alguien sería un gasto. O por último, en caso extremo, se recurriría a una asesoría profesional si se trata de algo que nosotros no podamos resolver.</p>

ENTREVISTA # 2

Entrevista a la Administradora de SILVARIHOGAR

Nombre:	Eulalia Silva Ricaurte
Cargo:	Administradora
Tiempo de trabajo en la empresa:	12 años
Tiempo de experiencia laboral:	12 años
Fecha de la entrevista:	29 de marzo de 2012

1. ¿Cuál es su opinión respecto a la importancia de la comunicación entre directivos y colaboradores?

Yo pienso que es importante porque cuando se tiene buena relación con los empleados, se vuelven más colaboradores y trabajan mejor porque se sienten estimulados.

2. ¿De qué manera se efectúa la comunicación interna en su empresa?

Se efectúa en el momento en que vamos hasta el taller. Ahora estoy un poco desvinculada del contacto con ellos, pero durante el tiempo en que ejercí la Gerencia General siempre procuré conversar con cada uno. Me preocupé por conocerlos en ámbitos que no sólo estaban relacionados con su trabajo, sino también con su vida personal. Les brindé la ayuda en los problemas que atravesaban, tanto familiares como económicos.

Sin embargo, sí me sentí defraudada cuando en agosto del 2009, tras investigaciones policiales por un robo a mano armada en la fábrica (donde se llevaron una máquina, materia prima y mercadería), se descubrió que tres de nuestros empleados estuvieron involucrados. Esto quizá se debió a alguna mala influencia de un trabajador deshonesto.

Nosotros tratamos de ser justos en todo momento, les pagamos puntualmente y siempre les hemos concedido los préstamos que han solicitado. En el caso del Jefe de Operaciones, es la persona que goza de nuestra confianza, y quien supervisa la labor de los siete operadores.

<p>3. ¿Cuáles son las barreras que identifica al momento de comunicarse con sus colaboradores?</p>
<p>Puede ser su poca preparación académica y la escasa frecuencia con la que nos vemos, ya que ahora realizo más viajes de índole personal y no me queda mucho tiempo para visitarlos. Aunque también comprendo que para la labor de manufactura que realizan, no se requiere de amplios conocimientos de cultura general.</p>
<p>4. ¿Usted percibe que su personal conoce cuáles son los factores que diferencian a su empresa de otras?</p>
<p>Realmente sí, sobre todo en lo concerniente al trato respetuoso que reciben de nuestra parte. Yo pienso que lo deben valorar, porque la ayuda que nosotros les brindamos no la pueden esperar de todas las empresas. Por ejemplo, en otras pueden ser tratados como personas inferiores, a diferencia de aquí. Quienes han trabajado en otros lugares lo deben comprender mejor.</p> <p>Además, considero que existe un ambiente de confianza en el que deberían sentirse a gusto porque no los ofendemos, les pagamos puntualmente y les proporcionamos condiciones físicas favorables y seguras.</p>
<p>5. ¿Cómo espera que un Plan de Relaciones Públicas Internas contribuya en el desarrollo de la cultura corporativa y el mejoramiento del clima laboral en SILVARIHOGAR?</p>
<p>En mi opinión, ese Plan debería incluir charlas de relaciones humanas, en las que se trate temas relacionados con los valores, como la honestidad y la responsabilidad.</p> <p>Me gustaría que trabajen más a gusto, porque así también habrá un mejor rendimiento. Es probable que no de todos se reciba fidelidad, colaboración y buena disposición para trabajar, pero creo que sí por parte de algunos.</p> <p>En el futuro, cuando la empresa vaya expandiéndose, esperamos que se desempeñen con más entusiasmo y que compartan nuestro crecimiento.</p>

<p>6. ¿Quién maneja la comunicación interna en la empresa?</p>
<p>El Jefe de Operaciones es la persona encargada, pues cuando deseamos hacerles saber algo a los operadores, nos reunimos con él para que sea quien se los participe; y si ellos desean comunicarnos algo, también lo hacen a través de él. Podría decirse que sólo cuando vamos al taller hay contacto directo entre los operadores y nosotros. En mi caso, ya no realizo esta actividad porque ahora la encargada de hacerlo es mi hija, la nueva Gerente General.</p> <p>Por otra parte, mi hermano, el Presidente, los visita a diario y trata directamente con ellos, con él también pueden compartir sus inquietudes y deseos.</p>
<p>7. ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir para la ejecución de un Plan de Relaciones Públicas Internas?</p>
<p>\$ 3000.00</p>
<p>8. ¿Quién podría asumir esa responsabilidad dentro de la organización?</p>
<p>El Jefe de Operaciones porque es la persona con quien mayor contacto tienen los operadores, además de que ha trabajado en esta empresa desde sus inicios y posee gran conocimiento del negocio.</p>

ENTREVISTA # 3

Entrevista al Jefe de Operaciones de SILVARIHOGAR

Nombre:	Jimmy Javier Mieles Álvarez
Cargo:	Jefe de Operaciones
Tiempo de trabajo en la empresa:	10 años
Tiempo de experiencia laboral:	12 años
Fecha de la entrevista:	04 de abril de 2012

1. ¿Cuál es su opinión respecto a la importancia de la comunicación entre directivos y operadores?

Siempre debe existir la comunicación entre directivos y operadores. La importancia radica en que el mensaje emitido sea captado en su totalidad. Por ejemplo, no puede utilizarse tecnicismos en una comunicación con ellos. En este caso, yo los conozco a todos y sé cuál es la mejor forma de llegar a cada uno. De hecho, en ciertas ocasiones cuando he tenido que dar un

<p>mensaje, he percibido que sólo algunos me han comprendido.</p>
<p>2. ¿De qué manera se efectúa la comunicación interna en su empresa?</p>
<p>De manera directa y personal, porque aquí no nos manejamos con ningún tipo de comunicación escrita. Yo les pido que vengan a mi oficina y les indico qué deben hacer.</p> <p>Si mis superiores desean comunicarse conmigo, lo hacen también personalmente, por vía telefónica o mediante mi correo personal, pues sólo tenemos correo corporativo para ciertos clientes, ya que la mayoría trata directamente conmigo por las mismas vías antes mencionadas.</p> <p>Por lo general, mi jefe (el Ing. Silva) y yo nos reunimos en la fábrica, ya que él viene casi todos los días, pero si se le dificulta y debemos conversar respecto a una estrategia o algún cambio, entonces voy a su trabajo.</p>
<p>3. ¿Cuáles son las barreras que identifica al momento de comunicarse con los operadores?</p>
<p>La principal barrera es su bajo nivel de educación porque les impide captar un mensaje en su totalidad. Por ejemplo, a veces doy una instrucción y luego compruebo que no se realiza puntualmente porque no ha sido comprendida.</p>
<p>4. ¿Usted percibe que su personal conoce cuáles son los factores que diferencian a su empresa de otras?</p>
<p>Algunos han tenido la oportunidad de trabajar eventualmente para otras empresas, entonces pienso que ellos pueden establecer una comparación de la comodidad y beneficios que aquí les ofrecemos. Por ejemplo, el goce de los beneficios de ley.</p> <p>En relación a los elementos que componen nuestra cultura corporativa, pienso que no les interesa conocerlos porque su verdadero incentivo es trabajar lo que más puedan para ganar más dinero, pues sienten que no pueden aspirar a otros cargos. Por ende, encuentran motivación en lo que económicamente les representa trabajar diez horas de sobre tiempo a la semana, sin importarles afectar su salud.</p> <p>Aún no han considerado cuánto podrían mejorar sus vidas si se decidieran a invertir en su educación, aún ni siquiera se han propuesto aprender el manejo de los utilitarios básicos de la computadora. Inclusive les he ofrecido acomodar sus horarios para que puedan prepararse, no sólo para trabajar</p>

<p>aquí sino para que puedan encontrar oportunidades en otras empresas. Yo no quiero que sean mediocres, también fui operador y comprendo sus vivencias, por eso les animo a que se superen y les comparto mis conocimientos técnicos. Ellos saben que, mientras esté a mi alcance, les proporcionaré las herramientas necesarias, porque me sentiría muy orgulloso si alguno llegase a ocupar mi lugar.</p>
<p>5. ¿Cómo espera que un Plan de Relaciones Públicas Internas contribuya en el desarrollo de la cultura corporativa y el mejoramiento del clima laboral en SILVARIHOGAR?</p>
<p>Siempre he pensado que deberían recibir una capacitación constante. Yo no puedo exigirles que estudien porque eso es decisión y responsabilidad propia, pero podría instruírseles en temas relacionados con las relaciones humanas para que mejoren en sus interrelaciones.</p> <p>De esta manera, podría prevenirse incidentes como el robo ocurrido hace algunos años, en el que estuvieron involucrados dos de mis primos, quienes además de laborar como operadores también vivían aquí para supuestamente resguardar la empresa. Sin embargo, yo no fui separado de SILVARIHOGAR porque el Presidente siempre ha confiado en mí y además fui sometido a la prueba del polígrafo, ni hubo repercusiones hacia mi tío, quien es el mejor comprador de la empresa.</p> <p>A partir de este acontecimiento, fue creado mi cargo de Jefe de Operaciones, el cual ha permitido un manejo confidencial respecto a la información de las ventas; así mismo, fueron incorporados diversos sistemas de seguridad como: cámaras, alarmas, cercados eléctricos y el servicio de Asistencia Inmediata de la Cámara de Comercio de Guayaquil.</p>
<p>6. ¿Quién maneja la comunicación interna en la empresa?</p>
<p>La Gerente General y yo.</p>
<p>7. ¿Cuánto se podría invertir para la ejecución de un Plan de Relaciones Públicas Internas?</p>
<p>No podría precisar una cifra, porque en esta micro-empresa nunca ha existido ningún Plan, pero la Gerente General y la Administradora sí podrían referir una cantidad estimada.</p>
<p>8. ¿Quién podría asumir esa responsabilidad dentro de la organización?</p>

La mayor parte del tiempo esa responsabilidad estaría bajo mi cargo y en ciertas ocasiones también podría asumirla la Gerente General.
9. ¿Qué puntos en común usted ha identificado entre los empleados? ¿Demográficos, cognoscitivos, etc.?
De los siete operadores, cuatro residen en el norte: tres en Guayacanes y uno en Samanes. Igualmente, cuatro son contemporáneos y seis están solteros. En lo personal, percibo que a la mayoría le gusta pasear, viajar y consumir bebidas alcohólicas.
10. ¿Cuál ha sido la actividad o momento en la que considera que los operadores han estado más integrados?
En una ocasión organizamos una cangrejada como actividad de integración entre nosotros y hasta hace tres años, con el personal anterior, nos reuníamos todos los fines de semana para jugar fútbol. De ahí, en todo el año sólo en la Cena de Navidad tenemos la oportunidad de conversar amicamente y compartir entre nosotros. Yo sí he pensado en que retomemos, con el nuevo personal, las actividades deportivas pero se ha dificultado la organización por factor de tiempo.

ENTREVISTA # 4

Entrevista a la profesional de Comunicación Organizacional

Nombre:	Marlene Mosquera
Cargo:	Asesora de Comunicación
Empresa en la que labora:	Free Lance
Tiempo de trabajo en la empresa:	12 años
Tiempo de experiencia laboral:	15 años
Fecha de la entrevista:	15 de marzo de 2012

1. ¿Qué distingue a la Comunicación Organizacional de las Relaciones Públicas Internas?
--

En realidad no hay diferencia entre Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas Internas. Estas últimas son la base para trabajar, proyectar y elaborar estrategias que permitan difundir la cultura organizacional, los eventos y todo lo que se realice internamente; tanto las capacitaciones como las normatizaciones, los reglamentos, cambios y mejoras en los aspectos de adaptación de hábitos corporativos.

La Cultura Organizacional es el entorno y todo lo que conforma la empresa; es decir, su identidad. La Comunicación Organizacional y las Relaciones Públicas se encargan de la comunicación interna y externa de la empresa.

Si ha de establecerse una diferencia entre ambas, podría decirse que la Comunicación Organizacional se refiere a la forma y el fondo que se utiliza para difundir los mensajes dentro de la empresa, y la cultura o hábitos organizacionales que se crea a través de ella. Y las Relaciones Públicas, se relacionan con la parte creativa del plan y la estrategia para difundir la comunicación.

2. ¿De qué manera puede contribuir la Comunicación Organizacional en la implementación de un Plan de Relaciones Públicas Internas que busque fortalecer los vínculos de los empleados con la empresa?

En el concepto de Relaciones Públicas se está tratando el tema de difusión, por lo que su aporte estará en crear los medios y los canales para llegar al público interno. Sin embargo, crear los canales no solamente significa hacer una revista interna, un folleto o flyers; también involucra las capacitaciones, reuniones, eventos, celebraciones especiales, integración, talleres motivacionales, reconocimientos, entre otros.

Entonces, la labor de las Relaciones Públicas Internas estaría en la difusión de lo antes mencionado. Yo nunca la separo de la Comunicación Organizacional porque una Dirección de Comunicación se encarga de la comunicación tanto interna como externa de la empresa, y ahí están incluidas las Relaciones Públicas.

No obstante, si tuviera que diferenciarlas podría asegurar que estas se encargan de la difusión de los mensajes comunicacionales y de la cultura organizacional que se pretende dar a conocer.

3. ¿En qué momento un Plan de Relaciones Públicas Internas podría convertirse en uno de Comunicación Organizacional?

Se trata de lo mismo. No hay distinción entre el Plan de Comunicación Interna y el de Comunicación Organizacional, porque en ambos estás

<p>considerando la parte interna de la empresa. Es decir, a todos los miembros y áreas hacia las que deseas difundir el mensaje.</p>
<p>4. ¿Qué elementos de Comunicación Organizacional deben considerarse en el diseño de un Plan de Relaciones Públicas Internas?</p>
<p>Debería considerarse la cultura, los hábitos de la empresa y el cómo se encuentran agrupados sus miembros. Puesto que, generalmente en una organización existen varias áreas y la agrupación puede darse según estas o también por sector. Por ejemplo, un colaborador puede pertenecer al área de Financiero, pero esta puede tener una oficina en el quinto piso, otra en el primero e inclusive otra en Recepción, entonces la agrupación estaría dándose por espacio físico.</p> <p>En la Comunicación Organizacional se identifican los grupos, la forma en la que se encuentran agrupados, y el lugar y los medios a utilizarse para difundir el mensaje; todo esto constituiría la estrategia. Si tenemos que separarla de las Relaciones Públicas, decimos que es el conocimiento de lo que son los colaboradores y la cultura organizacional. Es decir, cómo funcionan internamente, cómo se interrelacionan, qué grupos se crean, qué mensajes, qué es lo que más leen, qué es lo que más revisan, etc.</p> <p>En el caso de las fábricas, para comunicarse con el personal administrativo se utiliza el correo electrónico pero con el operativo no porque en muchas ocasiones ellos ni si quiera lo tienen. Si decides emplear carteleras, debes saber qué tanto las revisan y realizar una observación que te permita identificar la vía para llegar a cada uno de tus grupos objetivos.</p>
<p>5. ¿Cómo puede ayudar la Comunicación Organizacional para que el público interno conozca mejor su cultura corporativa?</p>
<p>Mediante la acertada identificación de los grupos y áreas que conforman la organización.</p>
<p>6. ¿Qué no debe faltar en un Plan de Relaciones Públicas Internas? Mencione tres elementos.</p>
<p>La estrategia clara según el público, las tácticas y las acciones creativas. Tú no les llegas con simples folletos ni con simples revistas. En realidad, tienes que analizar bien cómo es tu público objetivo, para determinar cuáles son los medios o los elementos que vas a utilizar con ellos.</p>
<p>7. ¿Cuál es el límite entre las funciones de un profesional de Comunicación Organizacional y uno de Relaciones Públicas?</p>

Depende en qué te hayas especializado. El Comunicador Organizacional está buscando la forma estratégica y creativa de difundir los mensajes, de hacer que todo lo bueno que está ocurriendo en la organización sea conocido y de ejecutar las acciones necesarias que prevengan el surgimiento de rumores. Y el Relacionista Público, por su parte, no es el Jefe de Prensa ni el que únicamente maneja las relaciones y los mensajes hacia afuera. Dentro del área de comunicación puede haber un Jefe de Prensa que se encargue de la elaboración de boletines y del contacto con los medios de comunicación, pero que también asuma el manejo de los medios internos y de la elaboración de los mensajes para el público interno. Una sola persona puede hacer todo eso, de acuerdo a la cantidad de empleados que tenga la empresa. Si se trata de una multinacional, vas a tener a veinte personas haciendo eso, pero si es una empresa familiar de veinte personas, con una sola persona podría bastar. Las Relaciones Públicas abarcan la comunicación interna y externa de una empresa, y la creación de medios y canales para difundir los mensajes de la misma.

8. ¿Para implementar un Plan de este tipo es recomendable tener una persona de planta o contratar una consultoría externa?

Sería recomendable contar con una persona de planta, pues una vez que se tiene definida claramente la estrategia, no hay alguien mejor que quien conoce la empresa desde adentro para manejar sus mensajes.

9. ¿Cuál es el sueldo recomendable para un profesional de Comunicación Organizacional por una consultoría de este tipo?

Se puede manejar por horas, por un fee mensual, o por un programa o proyecto específico. Si nos referimos a un fee mensual, es decir que vamos a estar trabajando fijamente con alguien, puede estar costando desde \$1500.00.

Si lo hacemos por horas, estamos hablando de asesorías profesionales en las que nos reunimos, entregamos el Plan y la planificación para que se implemente. El costo por hora depende de la empresa, pero yo creo que puede estar en \$200.00. Esto es una costumbre muy estadounidense que aquí también se da. Por ejemplo, conocí una empresa cuyo fundador es un relacionista público norteamericano, de New York, y al llegar aquí continuó con ese modo de cobrar. La inversión total debería, aproximadamente estar entre \$1500.00 ó \$2000.00.

También hay agencias de Relaciones Públicas que cobran hasta \$12000.00 y \$15000.00 mensuales sin importar la cantidad de horas. Te envían un Ejecutivo de Cuenta interno y realizan todas las coberturas filmicas y fotográficas de respaldo. Un plan comunicacional como el que estamos tratando puede costar desde \$5000.00 a \$15000.00, pero ahí ya estás

contratando a una agencia.

En este caso, debería seleccionarse a alguien interno porque si la empresa es pequeña una sola persona se puede encargar. Aunque si llegase a necesitar mayor asesoría, podría contactarse directamente con una agencia. Lo importante sería, siempre contar con un colaborador de adentro, que conozca bien la estructura del negocio y que sea este quien trabaje en conjunto con algún miembro externo si llegase a ser necesario.

Esto es más frecuente en empresas medianas, porque tienen su carga y una sola persona no puede endosarse todo, pero como tampoco se requiere de realizar más contrataciones, entonces se recurre a las agencias. Puesto que, quizá no se organicen eventos todos los meses, sino uno o dos grandes al año, y en ese momento la persona de planta puede buscar una empresa outsourcing que lo apoye en la logística y planificación. Pero quien debe asumir la responsabilidad en el manejo interno es alguien de adentro, porque los negocios tienen un nivel de confidencialidad que hay que cuidar.

10. ¿De qué dependería la exitosa implementación de un Plan de Relaciones Públicas Internas en una empresa con la estructura organizacional de SILVARIHOGAR?

La exitosa implementación dependería de conocer y establecer bien la cultura organizacional, de determinar los canales y de trabajar con la mayor creatividad posible. Esta última parte es súper importante porque los colaboradores son muy reacios a creerte, tenemos una cultura enraizada en la que se considera que son abuzados. Por lo que, si bien es cierto, trabajan contigo, te sonríen y reciben su sueldo; pero el día en que no se los puedas pagar, te van abandonar porque no has creado un lazo con ellos.

El hecho de que lleven muchos años trabajando para ti, no constituye ningún vínculo, ya que este se da según la cultura organizacional y las relaciones que establezcas con ellos. La cantidad de años que hayan laborado en tu empresa, no recompensan el sueldo que algún día no les puedas pagar. He conocido a personas que luego de más de veinte años de trabajo, se han ido demandando a la compañía.

Para establecer los canales y llegar hacia ellos, se puede comenzar por la interiorización y el buen trato respecto al manejo de los colaboradores, que a su vez corresponde a los valores de la Responsabilidad Social Corporativa. Hay que identificar las necesidades existentes en todos los

operadores y cubrirlas según lo establecido en la Pirámide de Maslow. Si se pretende crear un vínculo, debe irse más allá del sueldo porque este no estrecha ningún lazo, se considera simplemente el justo pago por la labor que se realiza. El empleador no está haciéndole ningún favor al darle trabajo, más bien se trata de algo mutuo ya que el empleado desempeña una función que al dueño también le permitirá crecer, y todo eso debe ser compartido y recompensado. Esto constituye un punto de partida para armar una estrategia.

Es probable que la mayoría de los operadores no hayan culminado su bachillerato, entonces puede implementarse la capacitación. Si su trabajo suele ser extenuante y demanda mucho tiempo en el taller, se puede organizar eventos que sean de vinculación familiar pues aunque ganen sobretiempo por doblar turnos, descuidan a esa familia que es su principal incentivo.

Finalmente, si no están definidos los elementos que conforman la cultura organizacional, si no se difunde una estructura de valores, después de la muerte del fundador se corre el riesgo de desaparecer. Además, esto representa un soporte en una futura expansión porque podrá contarse con gente más colaboradora y comprometida para lograr mejores resultados a nivel de sostenibilidad, productividad y rentabilidad. Mediante las Relaciones Públicas podrán crearse los medios y los canales; si la empresa decide tener un relacionista público y un comunicador organizacional, lo más seguro es que el primero asuma el manejo de la parte externa y el segundo de la interna. No obstante, cabe recalcar que las Relaciones Públicas abarcan ambos públicos también.

Anexo 3: ENTREVISTAS POR CORREO ELECTRÓNICO

ENTREVISTA # 1

Entrevista a la profesional de Comunicación Organizacional

Nombre:	Lic. Janeth Campoverde R. M.Sc.
Cargo:	Asesorías en Comunicación Organizacional (CO)
Tiempo de trabajo en la empresa:	Laboro de forma independiente en las asesorías de CO y en la UEES como catedrática de varias asignaturas relacionadas a CO
Tiempo de experiencia laboral:	Más de 6 años
Fecha de la entrevista:	01 de abril de 2012

1. ¿Qué distingue a la Comunicación Organizacional de las Relaciones Públicas Internas?

Primero haría la diferenciación entre los conceptos de estos dos términos tan importantes:

Conocemos que la **CO** es el proceso por el que los miembros de una empresa recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella. Además y como lo manifiestan algunos autores, la CO es el conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos.

Es muy amplio del campo de la CO y poco el tiempo para explicar cada uno de los detalles y áreas que abarca.

Entre las varias definiciones de **RRPP**, tenemos que es la rama de la comunicación que se encarga de crear, modificar y/o mantener la imagen positiva ya sea de una empresa, organización, ente público o privado, o persona; y fortalecer los vínculos con todos sus públicos (internos, externos o indirectos), utilizando diferentes estrategias, técnicas e instrumentos. Su misión es generar un vínculo entre la organización, la comunicación y los públicos relacionados.

Como podemos darnos cuenta, en sus conceptos ya encontramos las diferencias entre la una y otra, que hacen que cada una tenga su área de

acción.
2. ¿De qué manera puede contribuir la Comunicación Organizacional en la implementación de un Plan de Relaciones Públicas Internas que busque fortalecer los vínculos de los empleados con la empresa?
Reconozcamos que la Comunicación Organizacional se encuentra presente en toda actividad empresarial e involucra permanentemente a todos los empleados. Por lo tanto, toda actividad que se ejecute en una empresa bien constituida y que maneje adecuadamente su comunicación, brindará el soporte comunicacional en todas las actividades emprendidas.
3. ¿En qué momento un Plan de Relaciones Públicas Internas podría convertirse en uno de Comunicación Organizacional?
Personalmente creo que un Plan de RRPP no se convierte en un Plan de CO y viceversa, más bien diría que se complementan.
4. ¿Qué elementos de Comunicación Organizacional deben considerarse en el diseño de un Plan de Relaciones Públicas Internas?
Todos, pues como lo mencioné en las respuestas anteriores, la Comunicación Organizacional se encuentra presente en toda actividad empresarial e involucra permanentemente a todos los empleados. Además que el accionar de CO y RRPP se complementa.
5. ¿Cómo puede ayudar la Comunicación Organizacional para que el público interno conozca mejor su cultura corporativa?
Con la elaboración y ejecución de un buen Plan de Comunicación.
6. ¿Qué no debe faltar en un Plan de Relaciones Públicas Internas? Mencione tres elementos.
<ul style="list-style-type: none"> • Análisis situacional de comunicación de la empresa (a la fecha). • Auditoría de las herramientas comunicacionales con las que cuenta la empresa. • Definición de funciones de los empleados, sobre todo de aquellos vinculados a cargos y/o actividades de comunicación. • Determinación de las falencias comunicacionales de la empresa. • Determinación de las estrategias a aplicarse. • Elaboración del Manual de Comunicación. • Plan de acción. • Lista de personal involucrado, entre otras.
7. ¿Cuál es el límite entre las funciones de un profesional de

Comunicación Organizacional y uno de Relaciones Públicas?
Si conocemos las actividades de cada una de las áreas, ya nos podremos dar cuenta que sus actividades y funciones son diferentes. Aunque lamentablemente en varias empresas se confunden sus quehaceres y se los mezcla.
8. ¿Para implementar un Plan de este tipo es recomendable tener una persona de planta o contratar una consultoría externa?
Cualquiera que sea el Plan que se tenga pensado implementar, si la empresa cuenta con los recursos necesarios, puede trabajarse con el colaborador que ejerza en el área; caso contrario, es aceptable la contratación de asesoría externa.
9. ¿Cuál es el sueldo recomendable para un comunicador organizacional por una consultoría de este tipo?
Todo depende de la cantidad de horas/semanas o meses por las cuales sea contratado. Existe variación de acuerdo a distintos factores (experiencia, cantidad de tareas a ejecutar, tiempo de contratación, etc.).
10. ¿De qué dependería la exitosa implementación de un Plan de Relaciones Públicas Internas en una empresa con la estructura organizacional de SILVARIHOGAR?
<ul style="list-style-type: none"> • Primero de que los Directivos se encuentren convencidos de la necesidad de la implementación de un PLAN, ya sea comunicacional o de RRPP, o combinado. • Que dispongan del flujo financiero requerido para la implementación. • Que se reconozca que un PLAN no es un documento que sólo se presenta, sino que debe implementarse de por vida, con mejora continua. • Que dispongan de recursos financieros para la correspondiente capacitación de los colaboradores acerca del Plan, entre otros elementos.

ENTREVISTA # 2

Entrevista a la profesional de Relaciones Públicas

Nombre:	Alexandra García Mero
Cargo:	Relacionista Pública
Empresa en la que labora:	Infomedioscorp
Tiempo de trabajo en la empresa:	Desde el 2008
Tiempo de experiencia laboral:	5 años
Fecha de la entrevista:	10 de abril de 2012

1. ¿Qué elementos deben analizarse antes de elaborar un Plan de Relaciones Públicas Internas que busque la transmisión de la cultura corporativa hacia los empleados?
<ul style="list-style-type: none">• Conocer primero qué conocen de la cultura corporativa los empleados.• Hacer un sondeo de opinión interna.
2. ¿Qué etapas debe comprender este Plan?
<ol style="list-style-type: none">a) Luego de analizar el nivel de conocimiento o desconocimiento de la Cultura Corporativa, se hace el Plan.b) Direccionar el Plan a los grupos de empleados.c) Vista las falencias, iniciar el proceso de retroalimentación semanal o quincenal de lo que se desea implementar.d) Con seminarios, talleres o charlas, motivarlos a que se involucren más en el tema.e) Hacer boletines diarios en pizarras o vía correos internos.
3. ¿Cuáles son los errores que deben evitarse al momento de su implementación?
Como error pensar que todos conocemos de todos, ver el nivel y empezar desde el inicio direccionando a los grupos que se va a dirigir el

mensaje.

4. ¿Cuál es la diferencia entre un Plan de Relaciones Públicas Internas y uno de Comunicación Organizacional?

Se diferencian porque el de Relaciones Públicas es para un grupo objetivo mientras que el Organizacional es completo para toda la empresa, más detallado.

5. ¿En qué situaciones un Plan de Relaciones Públicas resulta una estrategia acertada de comunicación a nivel interno?

Todo Plan es una estrategia comunicacional, para que resulte acertada debe ser realizada en su totalidad, para al final medir los resultados.

6. ¿Cuánto tiempo debería durar un Plan de Relaciones Públicas Internas?

Un buen Plan es de un año como mínimo.

7. ¿Cómo se puede sintonizar estrategias y herramientas cuando el público interno no maneja tecnología o tiene poca preparación académica?

Con boletines internos, charlas, periódicos internos, papeleras que llamen la atención del empleado.

8. ¿Qué estructura básica debería tener un Departamento de Relaciones Públicas para una pequeña empresa?

La relacionista pública, secretaria, camarógrafo y fotógrafo que sea Licenciado en Comunicación.

9. ¿Para implementar un Plan de Relaciones Públicas Internas es

recomendable tener una persona de planta o contratar una consultoría externa?
De planta.
10. ¿Cuál es el sueldo recomendable para un relacionista público por una consultoría de este tipo?
\$ 1.500 mensuales.

ENTREVISTA # 3

Entrevista a la profesional de Relaciones Públicas

Nombre:	Karina Castro García
Cargo:	Consultora en Relaciones Públicas y Dirección General de Proyectos
Empresa en la que labora:	Independiente (KC Group)
Tiempo de trabajo en la empresa:	3 meses

Tiempo de experiencia laboral:	8 años
Fecha de la entrevista:	10 de mayo de 2012

1. ¿Qué elementos deben analizarse antes de elaborar un Plan de Relaciones Públicas Internas que busque la transmisión de la cultura corporativa hacia los empleados?

Siempre es necesario considerar:

Objetivo: El aspecto fundamental de planear es determinar los resultados deseados (¿qué es lo que se quiere?).

Cursos alternos de acción: al planear es necesario determinar diversos caminos, formas de acción o estrategias para conseguir los objetivos.

Elección: la planeación implica la determinación, el análisis y la selección de la decisión más adecuada.

Futuro: la planeación trata de prever situaciones futuras y anticipar hechos inciertos, prepararse para contingencias y trazar actividades futuras.

O lo que fríamente se conocería en los ocho elementos básicos: Situación, Objetivos, Público Objetivo, Estrategias, Tácticas, Calendario, Presupuesto y Evaluación.

Esto fortalecerá la determinación de los objetivos y elección de la vía de acción que se tomó para lograrlos, todo en base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá que realizar en un futuro.

2. ¿Qué etapas debe comprender este Plan?

La Planeación de las Relaciones Públicas consiste principalmente en tres etapas sucesivas e interaccionadas que incluyen las siguientes funciones:

- a) **ETAPA ESTRUCTURAL:** Investigación preliminar, diagnóstico de la situación, decisión sobre el tipo de Plan, fijación de objetivos, selección de públicos.
- b) **ETAPA LOGÍSTICA:** Determinación de acciones y medios, presupuesto, calendarización de actividades.
- c) **ETAPA ESTRATÉGICA:** Puesta en marcha del Plan, información –

comunicación, control de gestión (permanente) y evaluación (periódica), corrección eventual (para lo cual se reinicia todo el ciclo). Lo importante de la planeación es su cumplimiento secuencial.

3. ¿Cuáles son los errores que deben evitarse al momento de su implementación?

La falta de visión clara de la esencia, de los fines, de los efectos y de la utilización de las Relaciones Públicas puede propagar una gran confusión en el plano empresarial, haciendo malgastar vanamente salarios para un programa artificioso.

Es así que es erróneo caer en que las Relaciones Públicas son: un barniz para cubrir las cosas mal hechas; una costumbre a aplicar sólo a las relaciones entre la empresa y su público externo; una serie de principios que los miembros de la Alta Dirección pueden no respetar; una actividad que se agota en la publicidad; una actividad que se agota en las relaciones con la empresa; y una actividad que se agota en el marketing y la propaganda, al igual que en diversos actos.

4. ¿Cuál es la diferencia entre un Plan de Relaciones Públicas Internas y uno de Comunicación Organizacional?

En las Relaciones Públicas se establecen relaciones entre las personas (individuo) o una organización (grupo). Las Relaciones Públicas por su parte, buscan insertar a las organizaciones dentro de la comunidad, haciéndose comprender, tanto por sus públicos internos como externos, de sus objetivos y procedimientos a fin de crear vinculaciones provechosas para ambas partes, mediante la concordancia de sus respectivos intereses.

Entonces, las Relaciones Públicas, son vinculaciones con los públicos. En tanto que Relaciones Humanas, son vinculaciones entre seres humanos o personas.

En la Comunicación Organizacional: las organizaciones como cuerpo (Corporativo) están compuestas por diferentes áreas (órganos) y personas con características e intereses específicos, con vínculos profesionales y personales, materializados en una interdependencia laboral y económica que tienen efectos directos en la vida familiar.

Las Relaciones Públicas Internas: están más enfocadas a las acciones y a la coherencia de estas con las promesas comunicadas y la interacción entre los actores.

Las relaciones humanas son vinculaciones entre los seres humanos o personas. Es decir, son las interesadas en crear y mantener entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos basados en ciertas

reglas aceptadas por todos, y fundamentalmente en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana.

5. ¿En qué situaciones un Plan de Relaciones Públicas resulta una estrategia acertada de comunicación a nivel interno?

En realidad, lo recomendable es que se conforme una estrategia global; es decir, que armonice lo que busca la Comunicación Organizacional y la estrategia de Relaciones Públicas Internas. Para la formulación del Plan y sus estrategias, hay que homogenizar grupos relacionales para ubicar sus ejes temáticos y niveles de interacción.

Cada estrategia y táctica hay que ejecutarlas con minuciosidad, involucrando a los líderes organizacionales y a los voceros. Es indispensable tener en cuenta, las agendas por áreas, los cronogramas corporativos, los niveles informativos, las actividades lúdicas, la inclusión y la participación dentro y entre las áreas.

6. ¿Cuánto tiempo debería durar un Plan de Relaciones Públicas Internas?

Cada Plan, dependiendo de los objetivos que se buscan, tiene su periodicidad; pero sobre todo tiene niveles de monitoreo, mismo que nos indicará el rumbo que debemos tomar. Un Plan mínimo, generalmente puede durar tres meses.

Las Relaciones Públicas no es algo que se hace sin una evaluación previa de posibles resultados, por eso es sumamente importante y necesario llevar a cabo el proceso de planificación de las estrategias y tácticas a utilizar; por lo que, cuando se habla de establecer una cultura corporativa hacia los empleados puede tomar su tiempo.

7. ¿Cómo se puede sintonizar estrategias y herramientas cuando el público interno no maneja tecnología o tiene poca preparación académica?

Las Relaciones Públicas no siempre han ido de la mano de las nuevas tecnologías, más vale tienen ya tiempo marcando un hito dentro del resto de profesiones y necesidades que tiene todo grupo corporativo. Es decir, puede implementar diversas herramientas que llevará el mensaje que queremos posicionar en nuestro grupo objetivo.

Por ejemplo, establecimiento de reuniones, mensajes, ejercicios sencillos; pero que eleven nuestro mensaje hasta el más humilde

(académicamente hablando) de nuestros colaboradores.

8. ¿Qué estructura básica debería tener un Departamento de Relaciones Públicas para una pequeña empresa?

Director de Relaciones Públicas, mismo que debe tener relación directa con el Presidente de la compañía. El Director estará a cargo de las políticas, pública anual, plan de relaciones y presupuesto, personal de dirección, administración y consultoría. Es importante que el Director cuente con un Asistente Administrativo.

Dentro de una estructura base de una pequeña empresa, es importante contar con: un editor de las publicaciones, un asistente para las Relaciones Públicas, y un Gerente de Relaciones con la Comunidad. Cada funcionario contemplará funciones específicas para el buen funcionamiento del área. Esto sin dejar de lado al responsable de las redes sociales o Community Manager, quien estará al pendiente de las estrategias de posicionamiento que se deben considerar en las redes sociales.

9. ¿Para implementar un Plan de Relaciones Públicas Internas es recomendable tener una persona de planta o contratar una consultoría externa?

Siempre es importante contar con un grupo de planta que se ponga la camiseta de la organización, representándola en todo momento al interno y externo. Sin embargo, en algunas oportunidades también es necesaria una consultoría externa que nos aperture la mirada sobre nuestra organización, de manera que nos nutra de aquello que no podemos ver y también nos brinde los mecanismos para mejorar internamente. Eso sin contar, con las facilidades que también nos puede brindar estratégicamente hablando, situación que vigorizaría, además, al Departamento de Comunicación.

10. ¿Cuál es el sueldo recomendable para un relacionista público por una consultoría de este tipo?

Las consultorías varían de acuerdo al cliente: por su necesidad, prioridad, objetivo de lo que quiere conseguir, tiempo a invertir en la consultoría, recursos. Es decir, depende del tipo de trabajo a realizar, así como las herramientas y recursos humanos a tener en cuenta.

Anexo 4: INFORMACIÓN INTERNA DE SILVARIHOGAR

Visión para el Año 2005

Ampliar nuestra actividad industrial y comercial a nivel nacional incrementando las ventas de los productos actuales y a través de el desarrollo de dos nuevos productos, convirtiéndolos en una importante opción en el mercado por calidad, innovación y buenos precios.

Misión

Desarrollar, Producir y Comercializar productos de excelente calidad para satisfacer oportunamente las necesidades y expectativas de las amas de casa en la limpieza de los artículos de cocina.

Valores Corporativos

Calidad del Trabajo :

- Cumplimos con las normas exigidas, habilidad, cuidado y capacidad para evitar errores.
- Volumen de producción superior a lo normal, de excelente calidad y el mínimo desperdicio

Conocimiento del Trabajo:

- Habilidad técnica práctica adquirida en el propio puesto de trabajo, dominando las diferentes fase del trabajo.
- Curva de Aprendizaje sobre la parte operativa y mecánica dl negocio

Actitud Respecto al Trabajo y la Empresa:

- Desarrollamos nuestras actividades con interés, con preocupación constantemente por mejorar.
- Aceptamos de buen agrado las correcciones, agradecemos la ayuda y el grado de supervisión
- Aceptamos cambios con flexibilidad en cada situación de trabajo, incomodidades, imprevistos.
- Escrupulosos en el cuidado de los bienes materiales, preocupado y atento a la preservación.

INFORMACIÓN DEL "MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS" DE SILVARIHOGAR, FACILITADO POR EL JEFE DE OPERACIONES

- Capacitados para idear, seguir procedimientos y buenas normas de trabajo

Trabajo en Equipo:

- Capacidad para trabajar productivamente con los demás sin producir enfrenamientos, ni provocar desacuerdos.

La Honestidad:

- Esperamos de nuestros colaboradores honestidad frente a la empresa y frente a nuestros clientes de manera que nuestra actividad de servicio se desenvuelva en un ambiente de confianza.

Lealtad:

- Cuidar los intereses y la imagen de la compañía, no difundiendo información sobre productos, ventas, maquinas, proveedores, sistema de trabajo.

Responsabilidad:

- Cumplir con todas las tareas encomendadas con la calidad con estamos comprometidos, bajo política, normas y disciplina de la empresa.

Honradez:

- La virtud mas grande que tiene un ser, es la grandeza que debe mostrar para cuidar los bienes que le están proporcionando el sustento para su familia.

Flexibilidad:

- Estar sujetos a cambio de horarios, días festivos, fines de semana, ubicación en maquinas, producción productos, cambio de actividades.

Creativo:

- Buscar la forma de desarrollar nuevos productos, nuevos negocios.
- Buscar nuevos métodos de trabajo que eliminen tiempo muerto
- Buscar forma de evitar desperdicio de materia prima y suministros.

Aplicando estos valores corporativos en conjunto nos permitirá ser mas competitivos en el mercado y obtener mayor rentabilidad

Anexo 5: REESTRUCTURACIÓN DEL LOGO



LOGO ANTIGUO



LOGOS PROPUESTOS



LOGO ELEGIDO

Anexo 6: LOGO CAMPAÑA DE RELACIONES PÚBLICAS INTERNAS



LOGO "TRABAJAMOS PARA BRILLAR"

Anexo 7: MISIÓN Y VISIÓN REDEFINIDAS



Fabricar productos, de excelente calidad, que satisfagan las necesidades y cumplan las expectativas de las amas de casa ecuatorianas.

MISIÓN DE SILVARIHOGAR



Ampliar para el 2014, la actividad Industrial y comercial, a nivel nacional, mediante la innovación de nuestros productos, convirtiéndolos en la mejor opción del mercado por calidad y precio.

VISIÓN DE SILVARIHOGAR

Anexo 8: MANUAL DE LAS POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN

ACTUALES



Políticas de Comunicación

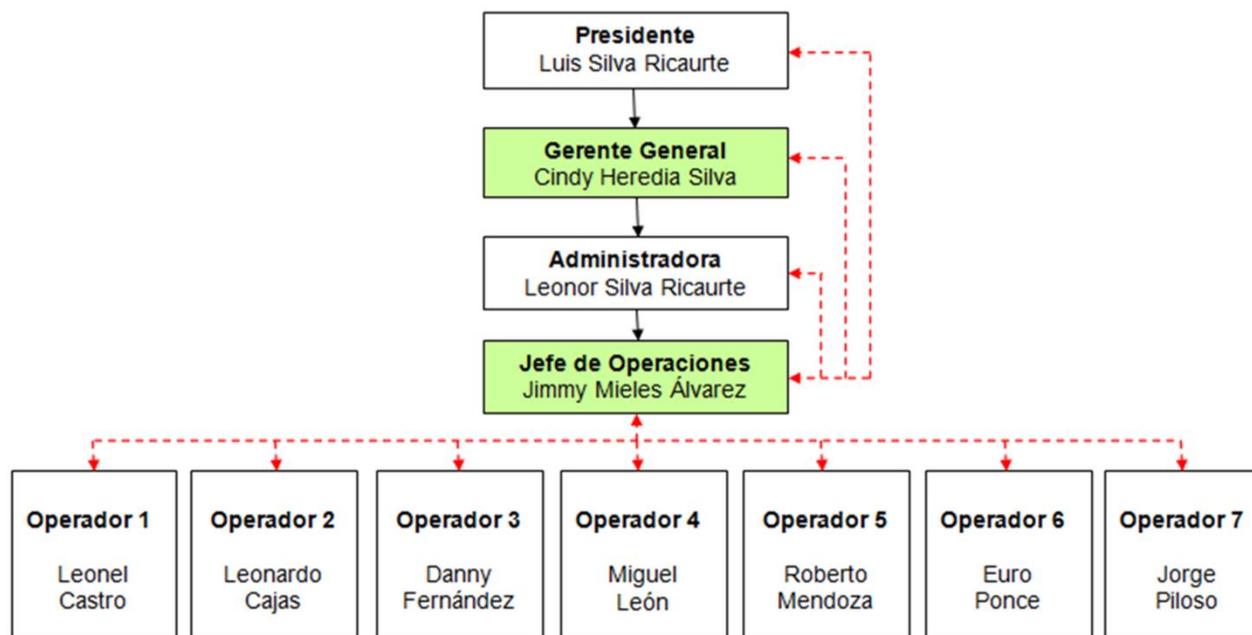


FABRICANTE DE ARTÍCULOS DE LIMPIEZA

- ❖ La comunicación en SILVARIHOGAR es el elemento principal para el óptimo funcionamiento de todos los procesos internos de la organización.
- ❖ La Gerencia General se encargará de diseñar las estrategias de comunicación para que los operadores de SILVARIHOGAR estén al tanto de las actividades, objetivos y metas a cumplirse.
- ❖ La información debe reconocerse como un elemento básico para el buen desempeño de las funciones en SILVARIHOGAR, por lo tanto debe transmitírsela veraz y oportunamente.
- ❖ La información que circule al interior de SILVARIHOGAR debe ser formal y provenir de la Gerencia General, de tal modo que sea comprensible, fidedigna y pertinente.
- ❖ La comunicación entre los directivos y los operadores, y entre los mismos operadores de SILVARIHOGAR, debe regirse por los buenos modales y el respeto.
- ❖ SILVARIHOGAR es el responsable de mejorar los canales que hay en la empresa. Según el mensaje se escogerá el medio o el canal más adecuado y así mismo estos se consideran un recurso importante para informar, participar y opinar.
- ❖ SILVARIHOGAR tendrá presencia en su público interno mediante la información que difunda la Gerente General o el Jefe de Operaciones en diversos espacios, y que se publique en los medios de la empresa.
- ❖ La Gerente General es la responsable del diseño de los mensajes que el Jefe de Operaciones publicará en la cartelera del taller.
- ❖ La Gerente General y el Jefe de Operaciones de SILVARIHOGAR son los principales voceros, de ser necesario podría delegarse también a alguno de los demás directivos.

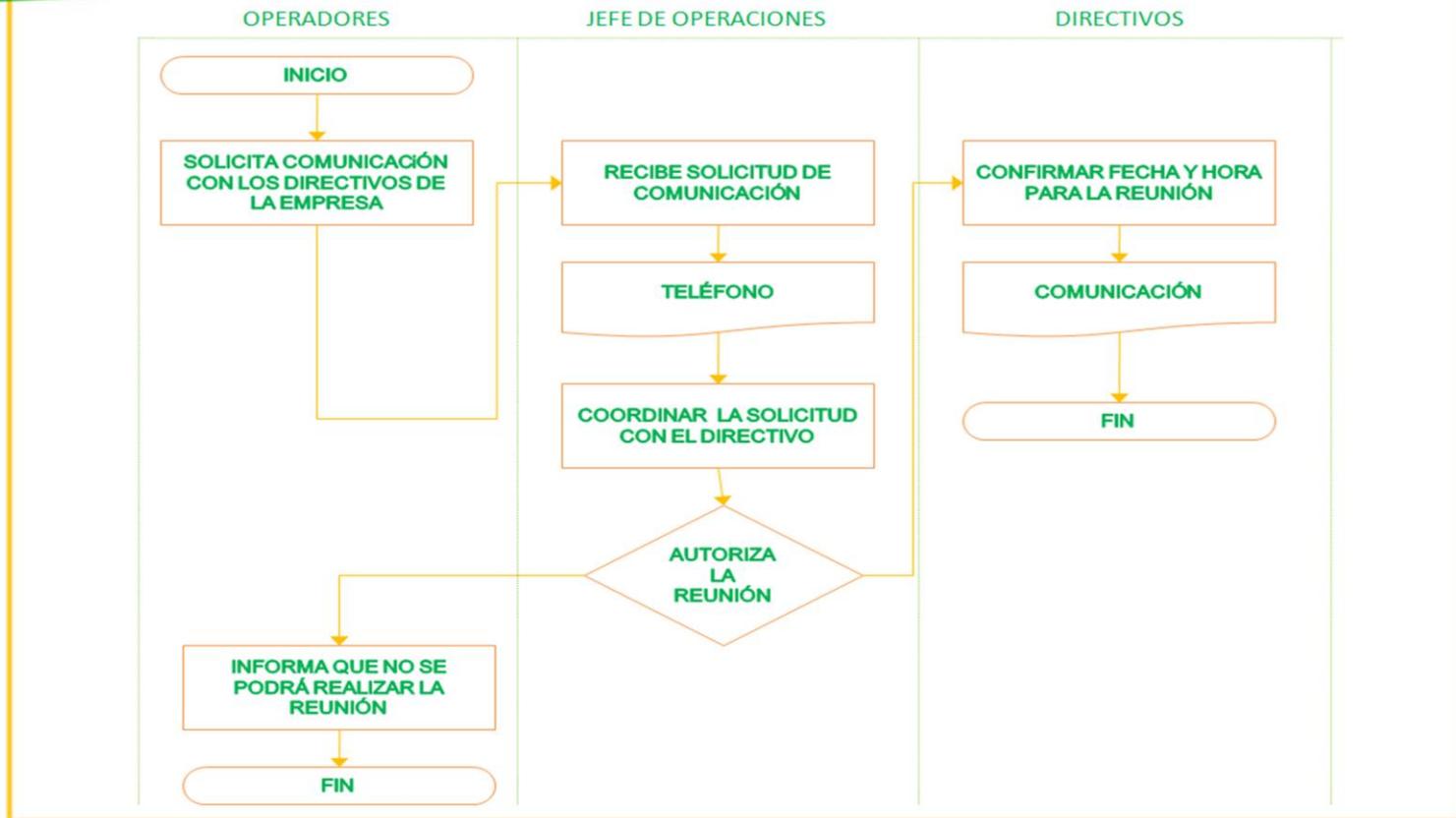


FLUJO DE COMUNICACIÓN ACTUAL

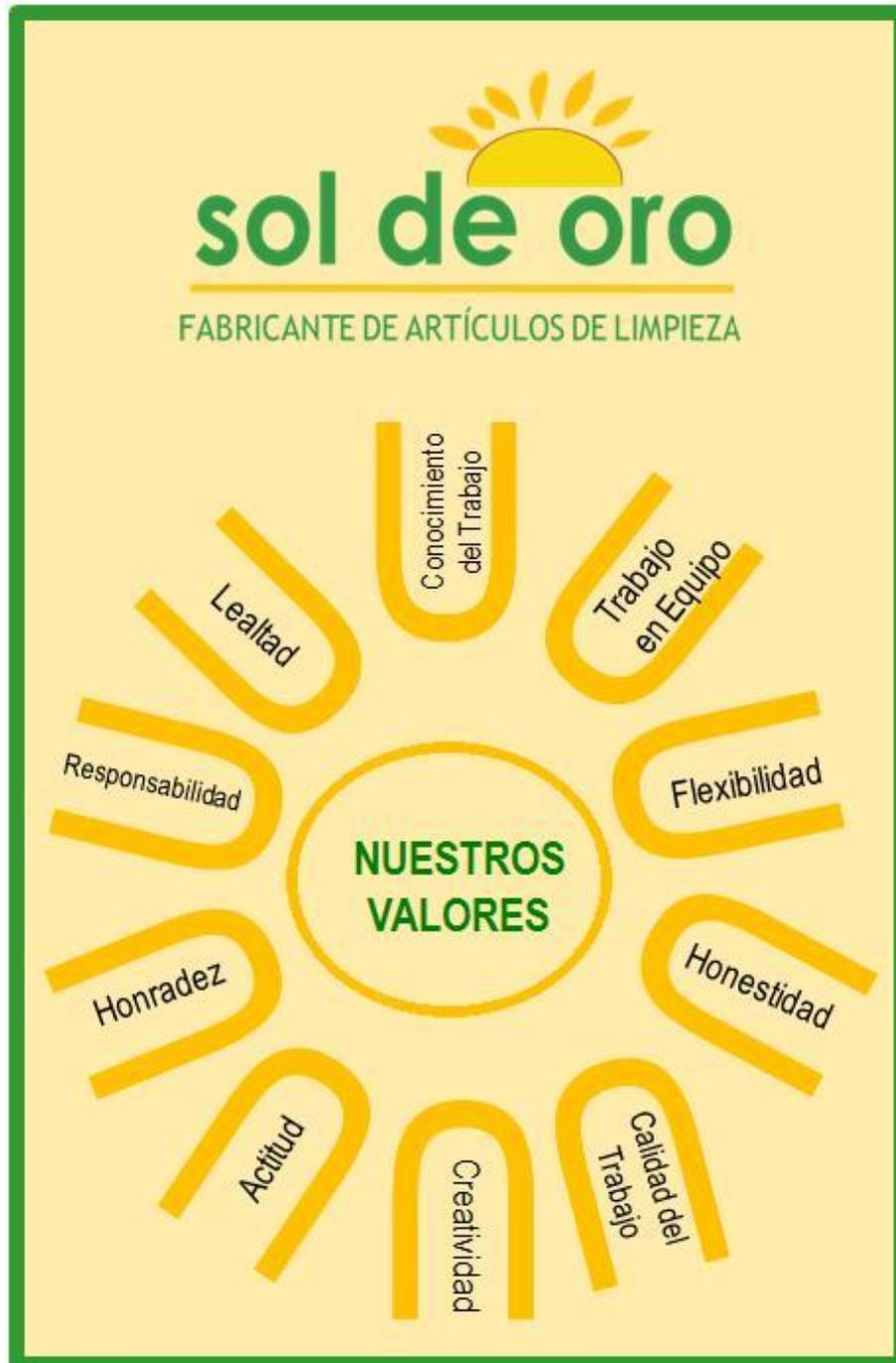




PROCESO DE COMUNICACIÓN ACTUAL



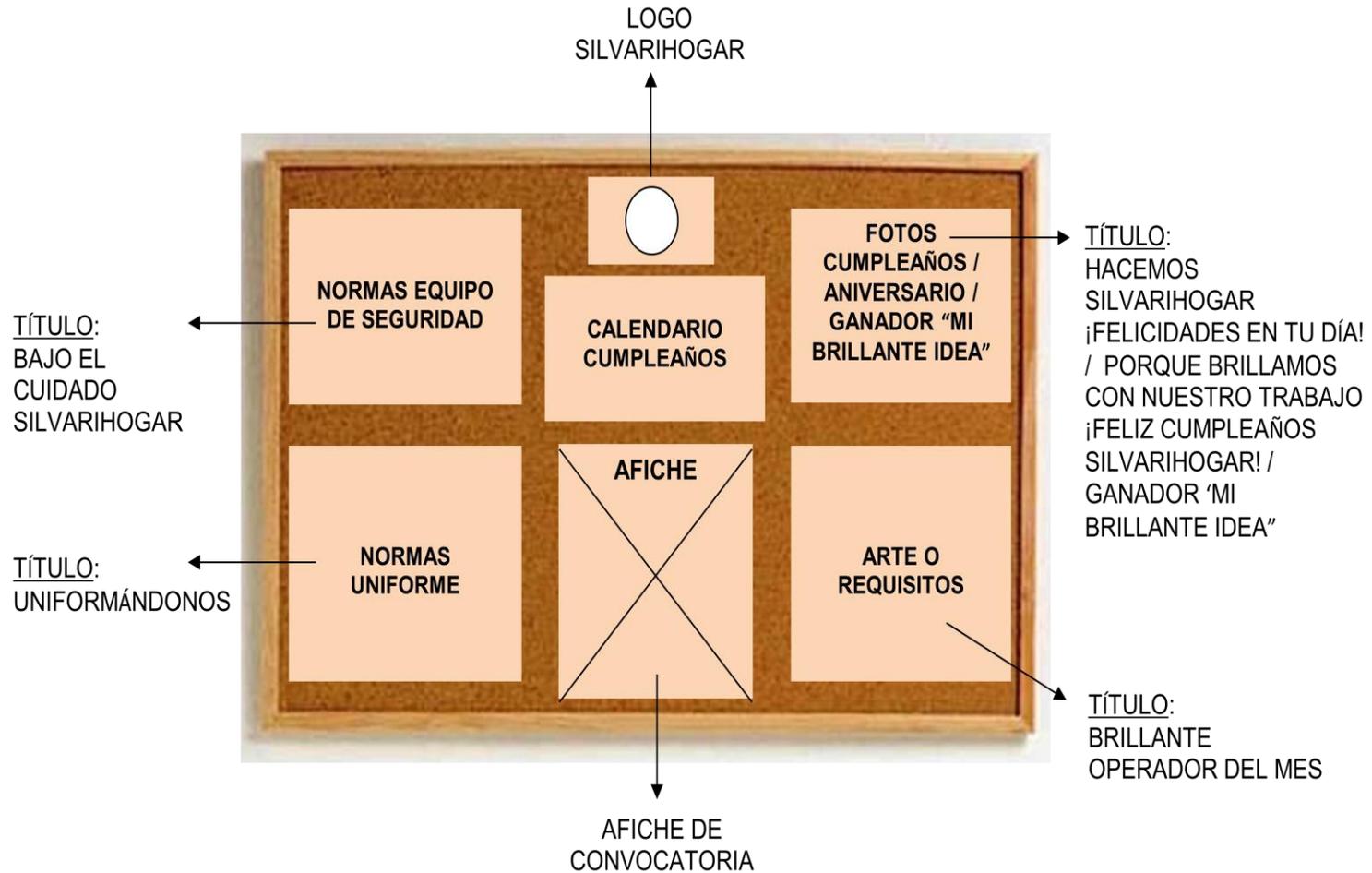
Anexo 9: VALORES CORPORATIVOS



AFICHE PARA LOS OPERADORES Y BANNER PARA EL TALLER

LÍNEA GRÁFICA SUGERIDA POR LA AUTORA

Anexo 10: DISTRIBUCIÓN DEL CONTENIDO DE LA CARTELERA



Anexo 11: AFICHES CON MENSAJES DE EXPECTATIVA



Invitación

Sobre

INVITACIÓN PARA LOS DIRECTIVOS

LÍNEA GRÁFICA SUGERIDA POR LA AUTORA



MENSAJE PERSONALIZADO PARA LOS PUESTOS DE TRABAJO DE LOS
OPERADORES

LÍNEA GRÁFICA SUGERIDA POR LA AUTORA



FORMANDO NUESTRO HOGAR

**EN SILVARIHOGAR ESTAMOS
CREANDO ALGO PARA TI**



¡¡¡ESPERA SORPRESAS!!!

AFICHE PARA LA ACTIVIDAD #2 DEL PLAN DE ACCIÓN

LÍNEA GRÁFICA SUGERIDA POR LA AUTORA

Anexo 12: AFICHES CON MENSAJES LLAMATIVOS



RECONOCIÉNDONOS Y COMUNICÁNDONOS

Te invitamos a conocer
“Quiénes Somos” en
SILVARIHOGAR S.A.



LUGAR: Taller de la empresa
FECHA: Sábado, 06 de abril de 2013
HORA: 11H00 am

TE ESPERAMOS!!!

AFICHE DE CONVOCATORIA PARA LA ACTIVIDAD #3 DEL PLAN DE ACCIÓN

LÍNEA GRÁFICA SUGERIDA POR LA AUTORA



VALORANDO QUIÉNES SOMOS

**Tienes una cita con la cultura
SILVARIHOGAR**



LUGAR: Taller de la empresa
FECHA: Sábado, 27 de abril de 2013
HORA: 11H00 am

**TU PRESENCIA ES MUY
IMPORTANTE !!!**

AFICHE DE CONVOCATORIA PARA LA ACTIVIDAD #4 DEL PLAN DE ACCIÓN

LÍNEA GRÁFICA SUGERIDA POR LA AUTORA



.....

“Los logros de una organización son los resultados del esfuerzo combinado de cada individuo.”

Vincent Lombardi



TE DIREMOS CÓMO HACERLO !

LUGAR: Taller de la empresa

FECHA: Sábado, 18 de mayo de 2013

HORA: 11H00 am

AFICHE DE CONVOCATORIA PARA LA ACTIVIDAD #5 DEL PLAN DE ACCIÓN

LÍNEA GRÁFICA SUGERIDA POR LA AUTORA



BAJO EL CUIDADO SILVARIHOGAR



**Tu seguridad es importante para nosotros
y te enseñaremos cómo preservarla!!!**

LUGAR: Taller de la empresa

FECHA: Sábado, 01 de junio de 2013

HORA: 11H00 am

AFICHE DE CONVOCATORIA PARA LA ACTIVIDAD #6 DEL PLAN DE ACCIÓN

LÍNEA GRÁFICA SUGERIDA POR LA AUTORA



NUESTRA COMUNICACIÓN SILVARIHOGAR

¿Te apuntas para las sugerencias?



**TENEMOS UNA ACTIVIDAD
EXCLUSIVAMENTE PARA TI!!!!**

LUGAR: Taller de la empresa

FECHA: Sábado, 22 de junio de 2013

HORA: 11H00 am

AFICHE DE CONVOCATORIA PARA LA ACTIVIDAD #7 DEL PLAN DE ACCIÓN

LÍNEA GRÁFICA SUGERIDA POR LA AUTORA

SUGERENCIAS

sol de oro
FABRICANTE DE ARTÍCULOS DE LIMPIEZA

Trabajamos para Brillar
SILVABHOGAR S.A.

NOMBRE:.....
FECHA:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____
7. _____
8. _____
9. _____
10. _____

GRACIAS POR TU COLABORACIÓN

HOJAS PARA SUGERENCIAS PARA LA ACTIVIDAD #7 DEL PLAN DE ACCIÓN

LÍNEA GRÁFICA SUGERIDA POR LA AUTORA



UNIFORMÁNDONOS

¡Asiste, Conoce y
Disfruta!



LUGAR: Taller de la empresa
FECHA: Sábado, 06 de julio de 2013
HORA: 11H00 am

**MUCHAS SORPRESAS TE
ESPERAN**

AFICHE DE CONVOCATORIA PARA LA ACTIVIDAD #8 DEL PLAN DE ACCIÓN

LÍNEA GRÁFICA SUGERIDA POR LA AUTORA



NUESTRO ESFUERZO SE VALORA EN SILVARIHOGAR

**Ahora tendrás la oportunidad de convertirte en un
“BRILLANTE OPERADOR DEL MES”**



ENTÉRATE CÓMO PODRÁS LOGRALO...

LUGAR: Taller de la empresa

FECHA: Sábado, 20 de julio de 2013

HORA: 11H00 am

LÍNEA GRÁFICA SUGERIDA POR LA AUTORA



HACEMOS SILVARIHOGAR

La integración entre nosotros es importante para el crecimiento de nuestro hogar.



SABRÁS CÓMO PODEMOS HACERLO JUNTOS...

LUGAR: Taller de la empresa

FECHA: Sábado, 03 de agosto de 2013

HORA: 11H00 am

LÍNEA GRÁFICA SUGERIDA POR LA AUTORA



SOMOS SILVARIHOGAR

La empresa forma parte de nosotros y tenemos una cita para demostrarlo!!!



LUGAR: Taller de la empresa

FECHA: Sábado, 17 de agosto de 2013

HORA: 11H00 am

AFICHE DE CONVOCATORIA PARA LA ACTIVIDAD #11 DEL PLAN DE ACCIÓN

LÍNEA GRÁFICA SUGERIDA POR LA AUTORA

Anexo 13: MEDIDAS DE LOS BANNERS PARA EL TALLER



MISIÓN DE SILVARIHOGAR



30 cms

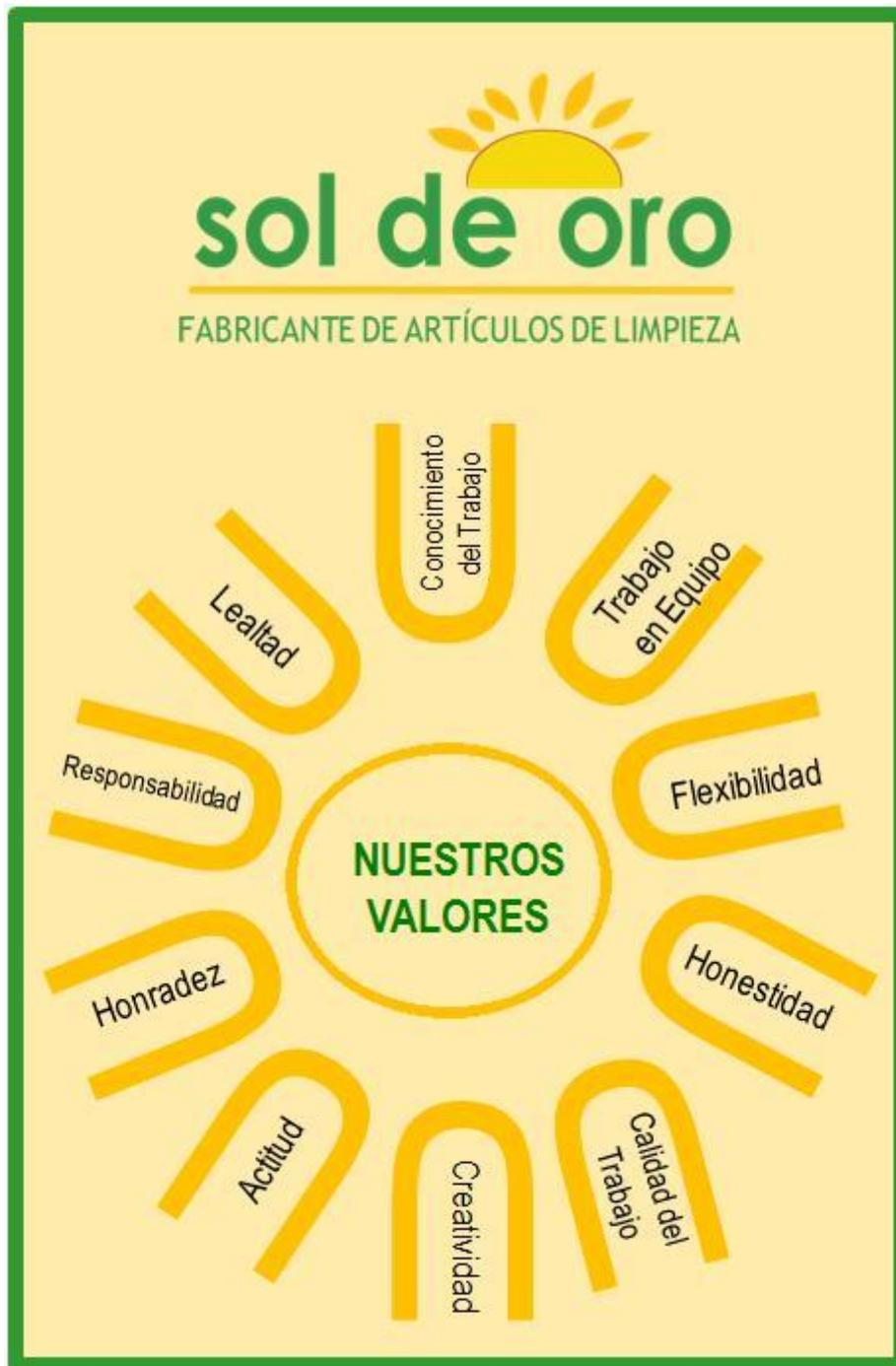


Ampliar para el 2014, la actividad Industrial y comercial, a nivel nacional, mediante la innovación de nuestros productos, convirtiéndolos en la mejor opción del mercado por calidad y precio.

VISIÓN DE SILVARIHOGAR

61 cms

76 cms



VALORES CORPORATIVOS DE SILVARIHOGAR

Anexo 14: PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

Temas a tratar en una sesión relacionada con el mantenimiento de las Máquinas Trefiladoras	
1.	Montaje y desmontaje de tren de laminación.
2.	Colocación del rodillo de caucho en el bocín.
3.	Afilamiento de la broca.
4.	Cambio de rulimán en el eje tensor.
5.	Cambio de banda conductora y banda conducida.
6.	Cambio de aceite en caja reductora 20 a 1.
7.	Tensión del tren de laminación para menor desgaste.
8.	Lubricación de la máquina antes y después de utilizarla.
9.	Limpieza de piñones.
10.	Cambio de rodamientos del motor de 1hp.
Duración de cada sesión: 60 minutos	

TEMAS Y CRONOGRAMA PARA LA ACTIVIDAD #5 DEL PLAN DE ACCIÓN

Anexo 15: EQUIPO DE SEGURIDAD





SILLA ERGONÓMICA

FAJA LUMBAR



USO CORRECTO



ZAPATOS DE SEGURIDAD

EQUIPO DE SEGURIDAD PARA LA ACTIVIDAD #5 DEL PLAN DE ACCIÓN

AFICHE PARA LA CARTELERA

LÍNEA GRÁFICA SUGERIDA POR LA AUTORA

Anexo 16: UNIFORME



CAMISETA DEL UNIFORME



Jean clásico, color celeste, marca LEE.

PANTALÓN DEL UNIFORME



Chompa impermeable,
elaborada en tela rompeviento
con capucha, color azul marino,
con logo bordado de 9cm.


sol de oro
FABRICANTE DE ARTÍCULOS DE LIMPIEZA

CHOMPA DEL UNIFORME



Gorra SC-33 de gabardina liviana, color azul marino, marca Strong Caps y logo bordado de 7cm.

GORRA DEL UNIFORME



CREDENCIAL

LÍNEA GRÁFICA SUGERIDA POR LA AUTORA

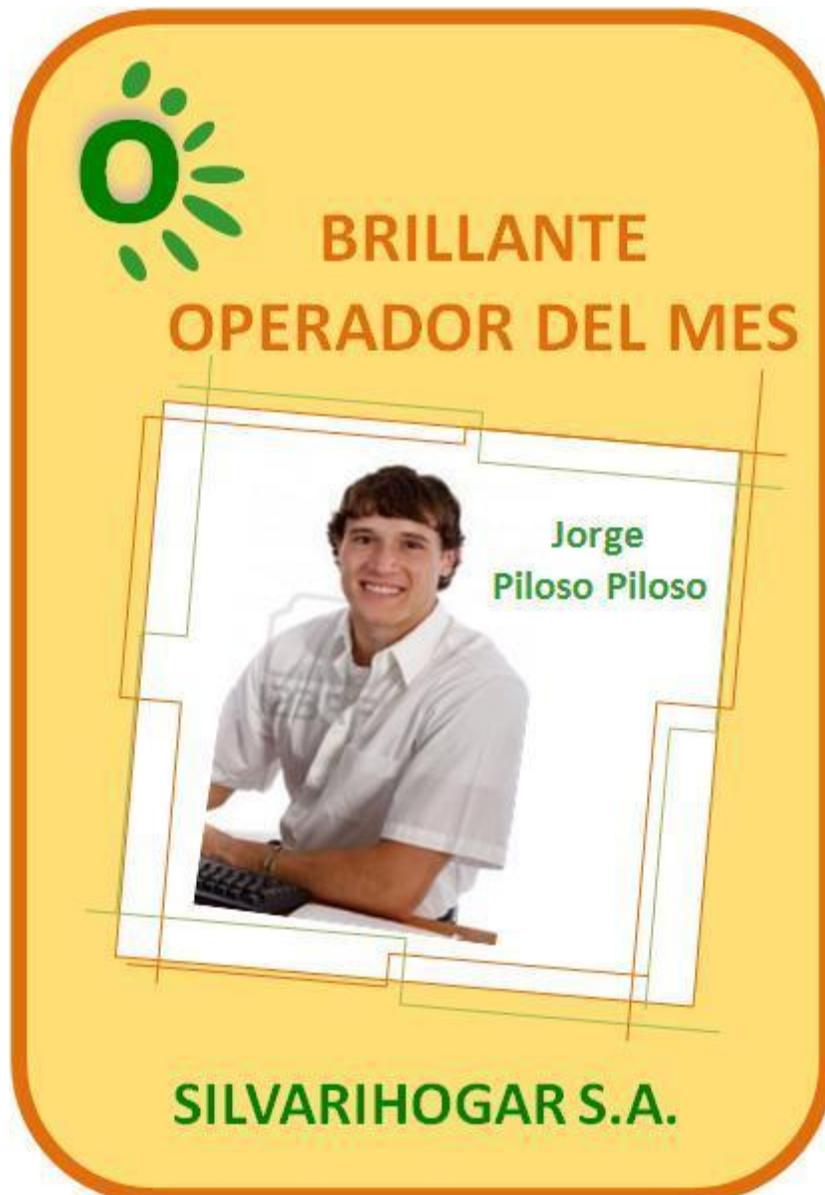


REGLAMENTO PARA EL USO DEL UNIFORME

1. El uniforme de trabajo es de uso personal y no es transferible a persona alguna, ya sea de la misma empresa o ajena a esta.
2. El uniforme deberá usarse diariamente, sin excepción alguna.
3. La pérdida o robo del uniforme deberá ser comunicada a la empresa.
4. El desgaste natural del uso del uniforme no representará costo alguno para el operador.
5. El Jefe de Operaciones es el miembro directivo encargado de reportar el incorrecto uso del uniforme.
6. Los zapatos y demás prendas del uniforme, deberán siempre estar limpios y presentables.
7. La chompa y la gorra se utilizarán cuando sea necesario para el operador.
8. La credencial de la empresa, debe portarse todos los días al momento de ingresar a SILVARIHOGAR.

LÍNEA GRÁFICA SUGERIDA POR LA AUTORA

Anexo 17: RECONOCIMIENTOS Y RECOMPENSAS



ARTE "BRILLANTE OPERADOR DEL MES"

LÍNEA GRÁFICA SUGERIDA POR LA AUTORA



ARTE DEL INCENTIVO ECONÓMICO

LÍNEA GRÁFICA SUGERIDA POR LA AUTORA

Buzón de acrílico blanco con 6mm de espesor. Medidas: 24cm de ancho, 18cm de altura, 18cm de fondo y 16cm de ranura en la parte superior; con puerta a un costado para disponer de las sugerencias. Incluye porta pluma y porta documento.



BUZÓN "MI BRILLANTE IDEA"



Bono Regalo

el café de Tere

DESAYUNOS & TRADICIÓN

www.elcafedetere.com

**Un buen regalo
es el que se
puede cambiar.**

Obsequie un Bono canjeable
por consumos desde \$5.00 hasta
el monto que usted asigne.
Solicítelo en caja.

RECOMPENSA DE "MI BRILLANTE IDEA"

Anexo 18: CELEBRACIONES



CALENDARIO PARA LA CARTELERA CON LAS FECHAS A CELEBRAR

LÍNEA GRÁFICA SUGERIDA POR LA AUTORA

Sr. Jorge Piloso Piloso

Presente.-



En este día tan importante y especial para ti, quienes conformamos Silvarihogar, te deseamos muchas felicidades, éxitos y bendiciones en todos los ámbitos de tu vida. Nos alegramos en esta fecha y te hacemos llegar nuestro saludo fraterno.

Atentamente,
La Gerencia



LÍNEA GRÁFICA SUGERIDA POR LA AUTORA



REGALO PARA EL OPERADOR CUMPLEAÑERO

11 años

11 años

11 años

11 años

11 años

sol de oro
FABRICANTE DE ARTÍCULOS DE LIMPIEZA

**PORQUE BRILLAMOS CON
NUESTRO TRABAJO**

**¡FELIZ CUMPLEAÑOS
SILVARIHOGAR!**



Sólo una vez al año

tenemos la oportunidad de
celebrar el aniversario de SILVARIHOGAR.
Estás invitado a un almuerzo buffet el
_____ en nuestras instalaciones, a las
_____. Habrá grandes
sorpresas para ti!!!

Te esperamos!!!

AFICHE PARA CELEBRACIÓN DE ANIVERSARIO SILVARIHOGAR

LÍNEA GRÁFICA SUGERIDA POR LA AUTORA



INVITACIÓN PARA CLIENTES POR CELEBRACIÓN DE ANIVERSARIO
SILVARIHOGAR

LÍNEA GRÁFICA SUGERIDA POR LA AUTORA



SOUVENIR CORPORATIVO DE ANIVERSARIO

Anexo 19: SOUVENIRS CORPORATIVOS



JARRO CORPORATIVO CON MISIÓN DE SILVARIHOGAR (LADO 1)



JARRO CORPORATIVO CON VISIÓN DE SILVARIHOGAR (LADO 2)



CARPETA CON VINCHA, BLOCK Y BOLÍGRAFO PARA
LA ACTIVIDAD #3 DEL PLAN DE ACCIÓN



BOLSO DE TRABAJO PARA LA ACTIVIDAD #5 DEL PLAN DE ACCIÓN

Anexo 20: PIZARRA DEL TALLER CON FRASE PROPOSITIVA



PIZARRA ACTUAL CON FRASE PROPOSITIVA

Anexo 21: REGLAMENTO GENERAL INTERNO

REGLAMENTO GENERAL INTERNO DE SILVARIHOGAR



FABRICANTE DE ARTÍCULOS DE LIMPIEZA



sol de oro

FABRICANTE DE ARTÍCULOS DE LIMPIEZA

1.



1. ORDEN Y LIMPIEZA

*LA IMPRUDENCIA DE UN OPERADOR PUEDE AFECTAR LA
SEGURIDAD DEL TALLER*

- ✓ Mantén limpio y ordenado tu puesto de trabajo.
- ✓ No dejes materiales alrededor de las máquinas, más bien colócalos en un lugar seguro donde no obstaculicen el paso.
- ✓ Organiza tus materiales y herramientas, no los guardes en lugares inseguros.
- ✓ No obstruyas los pasillos, escaleras o puertas que faciliten la salida en caso de emergencia.

2. EQUIPOS DE PROTECCIÓN INDIVIDUAL

*EL USO ADECUADO DEL EQUIPO DE PROTECCIÓN TE
AYUDA A PRESERVAR TU SALUD*

- ✓ Utiliza el equipo de seguridad que la empresa te entrega. Si observas alguna falla, inmediatamente infórmalo al Jefe de Operaciones o algún otro Directivo.
- ✓ Mantén tu equipo de seguridad en perfecto estado y cuando tenga daños, pide que te lo cambien por otro.
- ✓ Cuida que las prendas de tu ropa de trabajo estén ajustadas. Es decir, que no haya partes que queden desgarradas, sueltas o colgando, pues esto puede resultar peligroso.

- ✓ Utiliza el calzado de seguridad que te ha proporcionado la empresa.
- ✓ Recuerda que cuando tengas que cargar algo pesado, debes usar la faja lumbar de seguridad.

3. HERRAMIENTAS MANUALES

*TODAS LAS HERRAMIENTAS DEBEN MANEJARSE CON
PRECAUCIÓN*

- ✓ Utiliza las herramientas manuales sólo para sus fines establecidos e inspecciónalas continuamente.
- ✓ Ten presente que las herramientas defectuosas no deben seguir usándose.
- ✓ No lledes herramientas en los bolsillos, a menos que estén adaptados para eso.
- ✓ Cuando no utilices las herramientas, déjalas en algún lugar donde no puedan producir accidentes.

4. ELECTRICIDAD

*EL TRABAJO CON ELECTRICIDAD NECESITA DE TODA TU
ATENCIÓN*

- ✓ Toda instalación debe considerarse bajo peligro, mientras no se compruebe lo contrario con las medidas respectivas.
- ✓ Nunca realices reparaciones en lugares o equipos con tensión.
- ✓ Si trabajas con máquinas o herramientas alimentadas por tensión eléctrica, utiliza prendas y equipos de seguridad.

- ✓ Si observas alguna anomalía en la instalación eléctrica, es tu deber comunicarla.
- ✓ Si hay cables gastados o pelados, o enchufes rotos, estás corriendo un grave peligro. Por lo que, debes avisar inmediatamente al Jefe de Operaciones o algún Directivo, para que sean reparados cuanto antes.
- ✓ Desconecta tu máquina, cuando te percatas del menor chispazo.
- ✓ Presta atención y notifica al Jefe de Operaciones, cuando haya calentamientos irregulares en motores o cables.
- ✓ Si sientes algún cosquilleo mientras estás utilizando una máquina, desconéctala enseguida.
- ✓ Ten mucho cuidado con la electricidad, si te encuentras en una zona mojada y con humedad.

5. RIESGOS QUÍMICOS

LA CUIDADOSA MANIPULACIÓN DE PRODUCTOS QUÍMICOS PREVIENE CONSECUENCIAS GRAVES

- ✓ Si trabajas con líquidos químicos, recuerda que tus ojos serán los más perjudicados ante cualquier salpicadura.
- ✓ Si tuvieses que mezclar ácido con agua, debes hacerlo así: ácido sobre agua; nunca al revés porque es tan peligroso como remover ácido con objetos metálicos.
- ✓ Si te salpica ácido a los ojos, lávatelos inmediatamente con abundante agua fría y acude a un médico.

- ✓ Si manipulas productos corrosivos, toma tus precauciones para que no se derramen.
- ✓ Si te toca trabajar con productos químicos, tu limpieza personal debe ser extrema, sobre todo antes de comer y de abandonar el taller. Puesto que, los riesgos para tu organismo pueden llegarte por vía respiratoria, oral, contacto, etc.

6. RIESGO DE INCENDIOS

*UNA BUENA FORMA DE CUIDAR EL TALLER ES EVITANDO
QUE SE PRODUZCA FUEGO*

- ✓ Infórmate con el Jefe de Operaciones sobre las causas que pueden provocar un incendio en tu área de trabajo y sobre las medidas preventivas necesarias; pues los extintores son fáciles de usar si se sabe cómo hacerlo.
- ✓ Ten siempre presente que el buen orden y la limpieza, son los principios fundamentales para prevenir incendios.

- ✓ No fumes en los lugares que están prohibidos, ni tires las colillas o cigarrillos encendidos.
- ✓ Controla las chispas de cualquier origen, ya que pueden causar muchos incendios.
- ✓ Si trabajas con productos inflamables, presta mucha atención a sus advertencias de seguridad.

7. EMERGENCIAS

*ANTE LAS EMERGENCIAS NO PIERDAS LA CALMA Y ACTÚA
CON CAUTELA*

- ✓ En caso de emergencia, sigue las instrucciones que te indique el Jefe de Operaciones o la persona que tenga la responsabilidad en ese momento.
- ✓ No corras ni empujes a los demás.
- ✓ Si estás en un lugar cerrado, busca la salida más cercana sin atropellamientos.
- ✓ Usa las salidas de emergencia.
- ✓ Presta atención a la señalética del lugar.

8. ACCIDENTES

*UNA ACCIÓN ACERTADA PUEDE SALVAR VIDAS O
REDUCIR LAS CONSECUENCIAS DE UN ACCIDENTE*

- ✓ Mantén la calma pero actúa rápidamente.
- ✓ Piensa antes de actuar.
- ✓ Asegúrate de que no haya más peligros.
- ✓ Verifica quien necesita más de tu ayuda y atiéndelo (s) con mucho cuidado y precaución.
- ✓ No hagas más de lo indispensable y recuerda que tú misión no es reemplazar al médico.
- ✓ No le hagas beber nada a una persona sin conocimiento, porque puedes ahogarla con el líquido.
- ✓ Da aviso inmediato, por todos los medios posibles, a un médico o a los servicios de socorro.

Consulta Electrónica:

PortalPymesMendoza. (s.f.). Consultado el 01 de junio de
2012 desde
<http://www.portalpymes.mendoza.gov.ar/Guias/nocionesdehigieneyseguridad.php>



2.

1. El trabajador debe estar DOTADO con los siguientes



PANTALÓN



ZAPATOS DE SEGURIDAD

CREDENCIAL

GORRA

CHOMPA

2. El uniforme deberá usarse diariamente, sin excepción alguna.

- 3.** El uniforme de trabajo es de uso personal y no es transferible a persona alguna, ya sea de la misma empresa o ajena a esta.
- 4.** La pérdida o robo del uniforme deberá ser comunicada a la empresa.
- 5.** El desgaste natural del uso del uniforme no representará costo alguno para el operador.
- 6.** El Jefe de Operaciones es el miembro directivo encargado de reportar el incorrecto uso del uniforme.
- 7.** Los zapatos y demás prendas del uniforme, deberán siempre estar limpios y presentable
- 8.** La chompa y la gorra se utilizarán cuando sea necesario para el operador.
- 9.** La credencial de la empresa, debe portarse todos los días al momento de ingresar a SILVARIHOGAR.
- 10.**La chompa y la gorra se utilizarán cuando sea necesario para el operador.
- 11.**La credencial de la empresa, debe portarse todos los días al momento de ingresar a SILVARIHOGAR.

sol de oro

3.

FABRICANTE DE ARTÍCULOS DE LIMPIEZA



- 1.** Si el operador sobrepasa en un 10% los objetivos de producción que le haya establecido el Jefe de Operaciones, se hará acreedor al reconocimiento "BRILLANTE OPERADOR DEL MES" que se publicará en la cartelera con su respectiva foto.
- 2.** Si el operador sobrepasa en un 10% los objetivos de producción que le haya establecido el Jefe de Operaciones, se hará acreedor al reconocimiento "BRILLANTE OPERADOR DEL MES" que se publicará en la cartelera con su respectiva foto.
- 3.** Cuando un operador haya figurado durante tres meses consecutivos como un "BRILLANTE OPERADOR DEL MES", se le otorgará un incentivo económico como recompensa.
- 4.** El operador que haya depositado, en el buzón "Mi Brillante Idea" ubicado en el taller, alguna sugerencia que contribuya a mejorar el trabajo en SILVARIHOGAR, obtendrá una tarjeta de consumo (por ejemplo, del Bolón de Tere) que se dará bimensualmente al autor de la idea que sea más factible de implementar. Esta entrega será fotografiada, para luego publicarse en la cartelera del taller.
- 5.** Las recompensas y sus ganadores, serán definidos por acuerdo entre la Gerente General y el Jefe de Operaciones.
- 6.** La Gerente General hará entrega de las recompensas en el taller de SILVARIHOGAR. Deberá escoger un día y horario de labores, para hacerlo en presencia de los miembros de

la organización que se encuentren en ese momento. Si ella no pudiera encargarse de esta actividad, cualquier otro directivo podría reemplazarla.

4.



CUMPLEAÑOS

1. Cuando un operador esté de cumpleaños el Jefe de Operaciones deberán celebrar en el taller, junto a los directivos presentes.



- 2.** Se comprará para el festejo una torta con velitas, bebidas gaseosas y bocaditos.
- 3.** La Gerente General diseñará una tarjeta de felicitación que le entregará al cumpleaños con un souvenir corporativo.
- 4.** Se tomarán fotos para que luego la Gerente las publique en la cartelera, bajo el título "HACEMOS SILVARIHOGAR ¡FELICIDADES EN TU DÍA!".
- 5.** Si en la semana de cumpleaños, el operador tuviese turno en la noche, la celebración se efectuará el día laborable inmediato anterior que pertenezca a su turno en la mañana.
- 6.** A partir del segundo año, el día del cumpleaños no será laborable para el cumpleaños; por lo que, el festejo se realizará con anterioridad.

ANIVERSARIO

- 1.** El Jefe de Operaciones publicará en cartelera, con dos semanas de anticipación, un afiche de convocatoria para festejar el aniversario de SILVARIHOGAR.
- 2.** La Gerente General y el Jefe de Operaciones organizarán un almuerzo buffet, en el que además de todos los directivos también se invitará a diez de los mejores compradores (clientes).
- 3.** En el evento, antes de la comida, la Gerente General hará una exposición referente a la historia, trayectoria y alcance que ha tenido la empresa. También entregará, a todos los asistentes, un souvenir relativo al aniversario de la organización y posteriormente colocará en la cartelera del taller las fotos del evento, con el encabezamiento de "PORQUE BRILLAMOS CON NUESTRO TRABAJO ¡FELIZ CUMPLEAÑOS SILVARIHOGAR!".
- 4.** La fecha para la celebración deberán definirla la Gerente General y el Jefe de Operaciones; de tal modo, que todos los miembros de SILVARIHOGAR estén presentes. Podría escogerse un día del fin de semana, para no afectar las labores de los turnos diurnos y nocturnos.

Anexo 22: ÁREA ESCOGIDA PARA LAS ACTIVIDADES DEL PLAN



BODEGA DE LA MATERIA PRIMA

Anexo 23: ÁREAS DEL TALLER



ÁREA DE MÁQUINAS TREFILADORAS



ÁREA PARA ELABORAR ESPONJAS MIXTAS



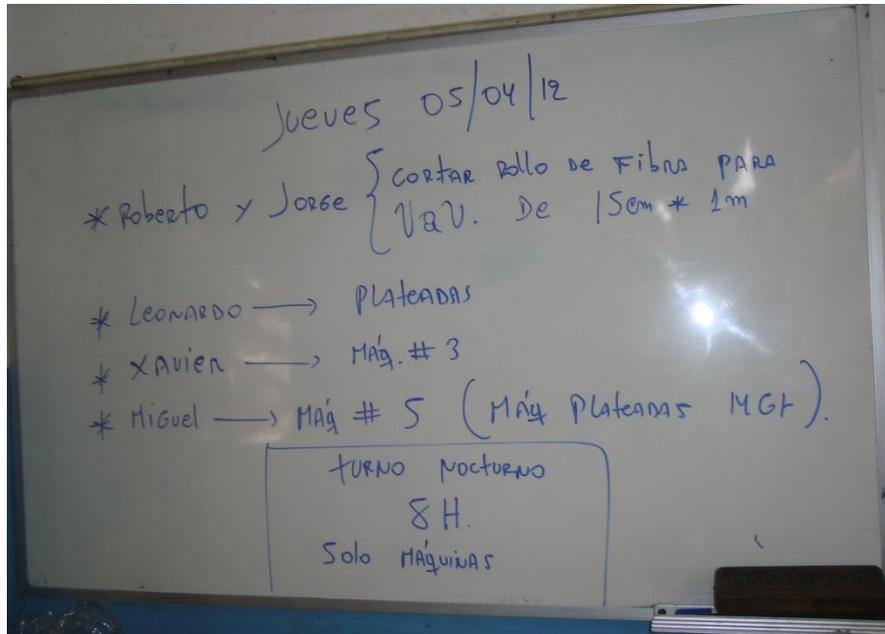
ÁREA DE MÁQUINA TEJEDORA Y MÁQUINA DE PLATEADAS



ÁREA DE ESTROPAJOS DORADOS



BODEGA CON MATERIAL DE EMPAQUE



ANTIGUA PIZARRA DEL TALLER

Anexo 25: PRODUCTOS DE SILVARIHOGAR



PRODUCTO 1: ESTROPAJO PLATEADO



PRODUCTO 2: ESTROPAJO DORADO



PRODUCTO 3: ESPONJA MIXTA



PRODUCTO 4: ESTROPAJO PLATEADO DE LÍNEA ECONÓMICA



PRODUCTO 5: FIBRA VERDE LIMPIADORA



PRODUCTOS PARA ENTREGAR

BIBLIOGRAFÍA

- Barquero, J. & Barquero, M. (2003). Manual de Relaciones Públicas, Comunicación y Publicidad (2ª ed.). Barcelona: Ediciones Gestión 2000, S.A.
- Black, S. (2004). ABC de las Relaciones Públicas. España: Ediciones Gestión 2000 Planeta DeAgostini Profesional y Formación, S.L.
- Dasí, F. & Martínez-Vilanova, R. (2000). Comunicación y Negociación Comercial (3ª ed.). Madrid: Esic Editorial.

- Fernández, B., Montes, J. & Vásquez, C. (2005). *Cómo crear un entorno de trabajo seguro*. Madrid: Thomson Editores Spain, Paraninfo S.A.
- Lacasa, A. (2004). *Gestión de la Comunicación Empresarial*. España: Gestión 2000, S.A.
- Lattimore, D., Baskin, O., Heiman, S. & Toth, E. (2008). *Relaciones Públicas, Profesión y Práctica (2a ed.)*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. DE C.V.
- Palencia-Lefler M. (2008). *90 técnicas de Relaciones Públicas*. Barcelona: Bresca Editorial, S.L.

CONSULTAS ELECTRÓNICAS

- Belalcázar, X. & Ospina, D. (2008). *Diagnóstico de elementos de comunicación interna, cultura organizacional y propuesta de comunicación interna en Tabares Trading Ltda. [Versión Electrónica]*. Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente, Facultad de Comunicación Social, Programa de Comunicación Social – Periodismo. [Consultado 04 de marzo de 2012]. URL disponible en: <http://bdigital.uao.edu.co/bitstream/10614/623/1/T0003131.pdf>
- Losada, J. (2010). *Cultura corporativa y comunicación interna. [Versión Electrónica]*. *Revista Imagen y Comunicación*, 12, 11-12. [Consultado 04 de marzo de 2012]. URL disponible en: http://www.reddircom.org/textos/cultura_comint.pdf

- PortalPymesMendoza. (s.f.). Consultado el 01 de junio de 2012 desde <http://www.portalpymes.mendoza.gov.ar/Guias/nocionesdehigieneysseguridad.php>
- RRPPnet. Portal de Relaciones Públicas. (s.f.). Consultado el 04 de marzo de 2012 desde <http://www.rrppnet.com.ar/fundamentosderrpp.htm>