

PLAN DE ACCIONES DEL COMPONENTE DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA PEFUL

Giovani Alejandro Pablos Solís

MsC Dirección. geovavips@ult.edu.cu

Universidad de Las Tunas

Yanelis Ramírez Fonseca

Lic Comunicación Social. yanelisrf@ult.edu.cu

Universidad de Las Tunas

Aimara Román Pupo

Lic en Letra [.aimararp@ult.edu.cu](mailto:aimararp@ult.edu.cu)

Universidad de Las Tunas

Resumen

El estudio de la comunicación organizacional y dentro de esta, su relación con el control interno a través del componente de información y comunicación es cada vez más importante para el desarrollo del sistema empresarial cubano y el resto de las organizaciones e instituciones del país. La solución a muchos problemas organizacionales, está en la elaboración de un plan de acciones del componente de información y comunicación, por lo que se realizó un análisis al respecto en la Empresa Grafica PEFUL.

La presente investigación pretende, a través del público externo, e interno conocer el nivel de satisfacción que tienen estos en el cumplimiento de la misión. Se persigue diagnosticar el componente de información y comunicación de la entidad y según los resultados, elaborar un plan de acciones de comunicación para el componente de información y comunicación destinada a fortalecer los elementos débiles y potenciar los fuertes, detectados durante la pesquisa.

Palabras Clave: comunicación, componente de información y comunicación, plan de acciones de comunicación

Introducción

La humanidad ha acumulado un caudal incalculable de conocimientos en el transcurso de los tiempos. Su permanente transmisión, entre diversas generaciones y dentro de cada una de ellas, ha contribuido a acelerar en forma exponencial el progreso científico, tecnológico y el propio desarrollo de la humanidad. Toda obra humana está asociada invariablemente a la información y la comunicación que han sido utilizadas para su gestación, y que han sido reproducidas en diversos soportes para su conservación y transmisión en el tiempo y en el espacio.

La Comunicación como objeto de estudio ha sido eje de interés de innumerables disciplinas científicas, que reflexionan sobre ella teóricamente y la analizan empíricamente, a partir de sus respectivos paradigmas, de ahí que para algunos es:

- disciplinar, como el caso de Martín Serrano, Piñuel y Valbuena, del grupo de la Facultad de Comunicación de la Universidad Complutense de Madrid, y Jesús Galindo (2001) desde México.
- pluridisciplinar como es el caso de Moragas y Saperas ;
- interdisciplinar para Vassallo de López (1998) y Marques de Melo.
- trans- multi e interdisciplinaria para Laramé y Vallée.

Pero lo cierto es que se trata de un objeto de estudio complejo que ha sido abordado desde diversas posturas de conocimiento y tradiciones teórico- metodológicas, rasgo común de las ciencias sociales y humanísticas. En Cuba comienza a desarrollarse en la década del ochenta y cobra mucho auge en los noventa, sin embargo se desconocía con certeza y rigor científico el estado de la investigación y por ende de la producción científica en esta temática.

Este pensamiento cobra vigencia en el rol del individuo dentro de las organizaciones, pues la comunicación debe formar parte del proyecto empresarial. Constituye, además, el eje estratégico en torno al cual gira la dinámica organizacional; por lo que en los últimos años un gran número de empresas comienzan a integrarla a sus planes estratégicos, y destinan especialistas o áreas dedicadas a armonizar la comunicación con sus públicos.

Sin duda alguna, comunicar es invertir en el futuro. Todo esto se logra si la comunicación trasciende el plano de las acciones comunicativas y se concibe de forma integrada como elemento estratégico de la gestión empresarial, lo que decidirá incluso la supervivencia de proyectos integracionistas de mayor alcance.

En el desarrollo de esta investigación se demuestra que la comunicación hace posible que la gente se organice, defina sus objetivos, ejecute sus tareas, comparta sus ideas, tome decisiones, resuelva problemas, y genere cambios. Pero los sistemas y prácticas de comunicación de una organización, como pasa con todas las actividades humanas, son susceptibles de deterioro cuando no se tiene establecido un sistema permanente de evaluación y mejoramiento. Es en la búsqueda de una respuesta a esta necesidad, se dedicó una atención creciente al control interno por parte de los gerentes, comunicadores, auditores, y profesionales de la actividad.

El componente de información y comunicación se constituye como una herramienta para la mejora del rendimiento porque supone integrar en la organización, elementos innovadores que sitúan a esta en una clara posición de ventajas competitiva, así como ponen a los directivos, profesionales y trabajadores en una situación de estar abierto a la recepción de la información para lograr su mejor desarrollo. La comunicación dentro de una organización no siempre va a ser del todo efectiva, ya que es desarrollada por personas de las cuales, por su naturaleza humana, pueden surgir problemas que impidan el adecuado flujo comunicativo, para lograr los objetivos planteados. Es precisamente en esta coyuntura que se desarrolla el siguiente trabajo "Plan de acciones del componente de información y comunicación en la Empresa PEFUL., que parte de las limitaciones que existen de dar una respuesta satisfactoria de cómo fusionar en un esfuerzo armónico el componente de información y comunicación del Control Interno y la comunicación organizacional, de manera que se consiga potenciar la intención de alcanzar una progresiva y consistente elevación de la eficiencia y eficacia de la organización, en la fiabilidad y utilidad en su comunicación .

Desarrollo.

A continuación se aborda los principales elementos de las categorías comunicación organizacional y control interno para establecer la relación causal existente entre ellos. Se abordan términos de la metodología para el diagnóstico, propuesta de plan de acciones de comunicación, su control y la elaboración de su presupuesto.

Comunicación organizacional.

La Comunicación Organizacional como objeto de estudio ha sido abordada por diferentes autores Saladrigas H, 2005, Hersey, Blanchard y Jonson, 1998, David K. Berlo, 1984, Costa; 2001:25, Collado: 1997:43, Goldhaber; 2000:18 y otros .Los autores de esta investigación asumen el concepto definido por Trelles, 2000:25 "centra su atención en el análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en las organizaciones a fin de mejorar la interrelación entre sus miembros, y entre estos y el público externo, lo que conduce a un mejor funcionamiento de la empresa o institución y al fortalecimiento de su identidad."

Comunicación interna.

Hay varios contextos en los que la comunicación institucional debe gestionarse y ser efectiva uno de ellos lo constituye la comunicación interna la cual se aborda por autores como Berlo, 1984, Ortiz, 2001, Thomas, 2002 Andersen, marzo 2002, los autores de esta trabajo asumen el concepto de Trelles; 2004, 43 , '' se define como las actividades que se realizan dentro de una organización para mantener las buenas relaciones entre los miembros de la misma, por medio de la circulación de mensajes originados por los diversos medios de comunicación y con el objetivo de proveer comunicación, unión, motivación y así alcanzar las metas establecidas por la organización

Comunicación externa

Al resumir los criterios de Trelles (2004), se considera que la comunicación de la empresa con sus públicos externos no debe ser solo informativa, pues aunque deba proporcionar datos de interés acerca de la institución, debe facilitar el intercambio de ideas, experiencias que favorezcan la relación estrecha y la cooperación necesaria.

Tanto para directivos como empresarios uno de los retos a que se enfrentan hoy día es el de gestionar adecuadamente la información de que disponen, hacer un uso y manejo eficiente de la misma, verla como un tipo más de recursos, pero concediéndole la importancia que merece, por lo que deben atender a la productividad y efectividad de la misma, que posibilita alcanzar mayores éxitos (Gómez D, Castro N, Cúvelo I, 2006).

Control interno. Componente

El enfoque sistémico y la gestión de procesos, junto a sus implicaciones, constituyen un apreciable denominador común de la actual concepción del Control Interno y de la Comunicación Organizacional , que además, comparten una visión global de la entidad, por encima de óptimos aislados, fomentan y viabilizan la dirección proactiva, la información , la comunicación , la superación de riesgos, la congruencia de los esfuerzos subdivisionales, de las políticas internas, externas y se orientan, ambos, hacia la elevación creciente y sostenible de la eficiencia y eficacia de la organización.

En Cuba, la Resolución N° 297/2003, del Ministerio de Finanzas y Precios (MFP), introduce el moderno enfoque del Control Interno, acorde con las condiciones de la economía nacional, para su aplicación en todas las entidades del país con los cuatro macro objetivos (Eficiencia y eficacia de las operaciones, control de los recursos, de todo tipo, a disposición de la entidad, confiabilidad de la información y cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas, establecidas).

Teniendo en cuenta estas premisas, el diseño y aplicación del Control Interno, según la concepción prevaleciente en la actualidad, ha de constar de los siguientes cinco componentes intervinientes: ambiente de Control, evaluación de riesgos, actividades de Control, información y comunicación y supervisión o Monitoreo.

Es muy importante la congruencia sinérgica de la estructura, los métodos y estilos de dirección con la interacción de los cinco componentes, todo ello asentado sobre una consecuente aplicación del enfoque de procesos y un sentimiento de involucración por parte de todos los miembros de la entidad.

Componente información y comunicación.

Son los procesos, canales, medios y acciones que, con enfoque sistémico y regularidad, aseguran que fluya la información en todas las direcciones, internamente y desde/hacia fuera de la entidad, con calidad y oportunamente, permitiendo cumplir las responsabilidades individuales y grupales, lo constituyen 8 normas(normas de información y comunicación, contenido y flujo de la información , calidad de la información , flexibilidad al cambio, el sistema de información, Compromiso de la dirección, comunicación, valores de la organización y estrategias y canales de comunicación).

Diagnostico componente de información y comunicación

Según Rivera (2007), el diagnóstico de comunicación es un “procedimiento que se realiza para evaluar la eficiencia de los sistemas de comunicación interna de una empresa”. Esto constituye una herramienta que analiza los canales, emisores, contenidos e impacto de la comunicación en la organización.

Hay que tener en cuenta, que el diagnóstico del componente de la comunicación supone fases para su realización, que estructuran el proceder del investigador para hacer la pesquisa y que estas consisten en: la búsqueda de datos, el análisis y la evaluación para identificar las deficiencias (Trelles, 2004). Se considera que con distribución similar se puede realizar el diagnóstico del componente de información y comunicación, pues coexisten en ambos, elementos indispensables para la obtención de resultados verídicos que sustenten una propuesta efectiva, en este caso, el plan de acciones del componente de información y comunicación. Para efectuar el diagnóstico de dicho componente se consideran además, aspectos propios en este caso sus ocho normas que logran integrarse con el resto de los componentes del Control Interno, que se establecen como ítems a indagar para determinar el estado actual de este. Permite determinar el estado de las normas y procedimientos de este componente, el origen de la situación actual y recomendaciones para su mejoramiento como un elemento generador de transparencia que contribuya a mejorar la imagen, la confianza y la reputación de las organizaciones (Herranz de la Casa, José M^a, 2007).

En la Fase I se caracteriza a la entidad desde el punto de vista del componente de información y comunicación, al analizar los elementos estratégicos de la organización; misión, visión, objeto social, los objetivos y políticas de comunicación interna, externa y su coherencia con las generales y específicas de la empresa;

En la Fase II; se analizan el cumplimiento de las ocho normas del componente de información y comunicación del Control Interno (información y responsabilidad, contenido y flujo de la información, calidad de la información, el sistema de información, flexibilidad al cambio, compromiso de la dirección, comunicación, valores de la organización y estrategias, y canales de comunicación), y su relación con los clientes, proveedores, instituciones de apoyo, medios de difusión masiva y la localidad entre otros .

Durante la Fase III se evalúan los resultados y en consecuencia con ellos se establecen los objetivos del componente de información y comunicación por alcanzar; se arriba a conclusiones y recomendaciones pertinentes para ejecutar el plan de acciones que lo seguirá, como propuesta para solucionar las deficiencias detectadas.

Plan de acciones del componente de información y comunicación

Lo que el público piensa u opina de una organización, es siempre producto de la información voluntaria o involuntaria que esta institución emite al exterior. Por lo tanto es necesario comunicar lo que se hace en una organización y no callarlo, pero informarlo de una manera lógica, clara e institucional, es decir por medio de un concreto Plan/Estrategia de Comunicación.

En sí, para que cualquier tipo de empresa, institución o organización, comunique integralmente lo que “lleva dentro de sí”, hacia sus empleados y hacia su público específico, en cualquier situación, ya sea al llegar a un nuevo mercado o en un momento de crisis, es necesario elaborar detenidamente un importante, concreto y a la medida Plan/Estrategia de Comunicación, que a través de los pasos que se concretarán seguidamente, haga lograr alcanzar los objetivos de comunicación establecidos previamente.

Se debe plantear una introducción, el problema a resolver con el plan de acciones, los objetivos, la identificación de los públicos objetivo, plan de acciones y medios propiamente dicho; el análisis presupuestal y la evaluación y control como el investigador estime que debe hacerse con las acciones en el caso específico que le ocupa.

Caracterización de PEFUL

El estudio de esta empresa, sus particularidades, su identidad, los elementos de comunicación interna y externa, cómo la proyecta, así como la manera en que sus públicos la perciben en su integración con el componente de información y comunicación del control interno es precisamente el contenido de la presente investigación, su objeto social es producir y comercializar de forma mayorista libros, revistas, impresos comerciales, folletos, etiquetas, tarjetas varias, envases plegables, brindar servicios de conversión de papel, cartón y cartulina plastificado y troquelado, comercializar de forma mayorista producciones gráficas realizadas a partir de las recorterías del proceso productivo, etc. Su visión es satisfacer los mercados internos, abrirse paso hacia el mercado exterior, aplicando nuevas técnicas y cambios tecnológicos propiciando productos altamente competitivos, sobre la base de un sistema de gestión de la calidad avalados por las normas ISO 9000, la estructura de la empresa está compuesta por una Dirección General, 3 direcciones, 1 departamento y 2 talleres, tiene 55 clientes y 42 proveedores.

Esta empresa presenta limitaciones con las políticas de comunicación interna y externa, por tanto, presenta dificultades en la planificación de actividades de comunicación que permitan fortalecer sus relaciones con estos públicos. En estos momentos la empresa se encuentra en la etapa del diagnóstico del perfeccionamiento empresarial, tiene implantado el control interno desde 2006, sin embargo, presenta limitaciones en algunas normas del componente de información y comunicación como: la estructura organizativa no es apropiada y tiene dificultades para el suministro del flujo necesario de información para gestionar sus actividades, no cuenta con un programa mínimo de comunicación, pues no se han realizado trabajos sobre este tema que puedan beneficiar el desarrollo y eficiencia de su labor, existe dificultades con la eficacia en los canales de comunicación con los clientes interno y externos para transmitir información sobre los cambios que se producen en sus necesidades, no existe un reglamento de información interna y externa.

El sistema de mercadotecnia aún no se ha definido, por lo que la comunicación fluye a través de las visitas y las diferentes vías de comunicación existentes con los diferentes clientes y proveedores. En los últimos tres años no se han efectuado diagnósticos para conocer conceptos de comunicación que se manejan en la entidad ni los tipos de comunicación predominante ni el enfoque de comunicación en correspondencia con objetivos, valores y estrategia.

No está definido el manual de gestión de comunicación, la empresa tiene elaborado el manual de identidad corporativa, pero no se utiliza como herramienta fundamental para la dirección de la entidad para que se logre una adecuada imagen que la distinga y fortalezca los procesos comunicacionales.

Por todo lo antes expuesto se realiza un análisis estratégico del entorno (externo-interno) y se valora cinco fuerzas del macro entorno de Porter, M busca esta bibliografía esta en los libros de MK

Análisis del Entorno Externo

La empresa tiene que estar al día en las fuerzas claves del macroentorno (demográficos/económicas, tecnológicas, político/legales y socio/culturales) que afectan a su negocio. Debe saber también quiénes son los actores más significativos del microentorno (clientes, competidores, canales de distribución, suministradores) que afectan a su capacidad de conseguir beneficios en el mercado, la unidad de negocio tiene que categorizar estos factores del entorno y establecer un sistema de inteligencia que valore las tendencias y la importancia de su desarrollo.

Análisis del Entorno -Interno

Un supuesto es percibir oportunidades atractivas en el entorno y otro tener las competencias para conseguir el éxito en relación con dichas oportunidades. Cada área de negocio tiene que elaborar sus puntos débiles y fuertes. Una ventaja competitiva se consigue cuando se es relativamente mejor que la competencia en un factor importante. En el examen

de los puntos fuertes y débiles, la empresa no debe corregir todas sus debilidades, ni deleitarse en todos sus puntos fuertes. La gran cuestión reside en que el área de negocio debe limitarse a aquellas oportunidades en relación con las cuales tenga puntos fuertes o considerar también las mejores oportunidades en relación con las que tendría que adquirir o desarrollar puntos fuertes.

Formulación de la Estrategia

Los objetivos indican hacia donde se quiere dirigir el negocio y la estrategia define como llegar hasta allí. Pueden listarse diversos tipos de estrategias acorde a las condiciones específicas de la organización.

Microentorno

Para satisfacer las necesidades del público meta que se sirve de la entidad, es preciso tener conocimiento de cuáles son los actores que intervienen y la función de cada uno de ellos; para de esta manera, trazar estrategias que beneficien los resultados a alcanzar por la empresa. Para ello se tendrá en cuenta el modelo confeccionado por Porter, en el que los elementos, que él denomina fuerzas competitivas, son los siguientes: proveedores, clientes, productos sustitutos, competidores potenciales, competidores reales y rivalidad entre competidores (Citado por Molina; 2007:27)

Proveedores

Los proveedores con que cuenta la entidad, se caracterizan por ser estables y posibilitan que sus clientes se mantengan fidelizados, debido a la calidad y variedad de los productos que les proporcionan.

Clientes.

Los clientes de POFUL, consideran aceptables los productos que le ofertan, así como la consideran de gran importancia para el territorio. Cada año se realiza intercambios y se seleccionan los mejores clientes.

Productos sustitutos.

En la provincia no existen productores mayoristas, exceptuando la Empresa CASVAL con algunos productos pero no compiten en calidad.

Competidores potenciales

Actualmente existen varias empresas en todo el país que son los que participan en la competencia y sobre todo los de la zona oriental del mismo. En estos momentos, son escasas las posibilidades de entrada de nuevos competidores en nuestra provincia.

Competidores reales

La entidad tiene un competidor en la provincia en algunos productos sobre todo en precio en moneda nacional, pero muy distante en calidad e inmediatez, no se puede subestimar la competencias de las provincias vecinas, en la actualidad se está realizando una inversión tecnológica de punta europea más avanzadas y con mayor diversidad de producción

Rivalidad entre competidores.

Nuestro país, actualmente estimula a la eficiencia y eficacia en el sistema empresarial. Su política para con el cumplimiento de los compromisos de las distintas entidades, no conducen a esa rivalidad existente en países capitalistas.

Macroentorno

En la presente investigación se referirán fuerzas como:

Fuerza medioambiental

Nuestro gobierno es uno de los que encabeza, a nivel mundial, la promoción y práctica del cuidado, así como la protección del medio ambiente. Es por ello, que ha emitido medidas protectoras a nivel de sociedad en el caso específico para nuestra investigación en el sector empresarial.

Fuerza tecnológica

La tecnología de la entidad es obsoleta y semindustrial hasta la fecha. En la actualidad se acomete un proceso inversionista en varios equipos tecnológico, creando una gran diversidad de producciones de altos niveles de productividad La entidad cumple con todo lo legislado en materia de ciencia, tecnología, innovación y medio ambiente en Cuba.

Fuerza cultural

En este factor, es necesario destacar dos elementos esenciales:

La posibilidad de capacitación y formación que poseen todos los miembros de la institución y la contribución de estos, con su imprescindible labor, a la elaboración de productos para los mercados locales y nacionales y en algunos caso característicos del territorio y que por tanto la identifica.

Fuerzas político-legales

La actividad de la entidad está regida por:

Los decretos-ley, decretos y resoluciones que rigen la empresa estatal cubana, además de las resoluciones y normativa de la Unión y las regulaciones de carácter territorial.

Diagnóstico componente de información y comunicación de la Empresa PEFUL.

La aplicación de los métodos y técnicas de investigación al componente información y comunicación del control interno, así como los elementos que lo integran como: análisis estratégico de la organización; la misión, visión, objeto social, valores, los públicos interno, externos, los proveedores, la localidad , los medios de información y las normas del componente de información y comunicación permitió obtener datos que caracterizan el estado actual de la información y comunicación en la Empresa PEFUL.

Datos primarios

Los datos primarios para la investigación del estudio del componente de información y comunicación en la entidad para todos los tipos de públicos, se realizó bajo el mismo procedimiento descrito a continuación:

Definir la población a estudiar.

La población que se estudia está formada por dirigentes técnicos, especialista y trabajadores de la empresa. Se realiza la explicación a los mismos de la importancia de la realización del diagnóstico para conocer la actitud de la Empresa hacia el componente de información y comunicación del control interno e identificar aspectos, que inciden en la actividad comunicativa. (ver anexo1)Para determinar el tamaño de la muestra a estudiar se utiliza la expresión para determinar el tamaño de la muestra para poblaciones finitas:

$$n = \frac{N}{1 + \frac{d^2 (N - 1)}{Z^2 (\alpha / 2) * p * q}}$$

Donde:

p: probabilidad de éxito.

p =0.5

q: probabilidad de fallo.

q =0.5

n: tamaño de muestra representativa

N: tamaño de la población
d: error máximo permisible
 α : grados de libertad

N=92
d =0.05
 $\alpha = 0.05$

$$Z_{(\alpha/2)} = 1.96$$

Z: estadígrafo de la distribución normal

El tamaño de la población de trabajadores en la entidad es 92. Aplicando la expresión anterior, se calcula el tamaño de la muestra representativa para la aplicación de la encuesta a los dirigentes, técnicos, especialista y trabajadores:

$$n = \frac{92}{1 + \frac{0.05^2 (150 - 1)}{1.96^2 * 0.5 * 0.5}} = 74$$

- Se aplica la encuesta de preguntas cerradas de opción múltiples a 74 a los dirigentes, profesionales, técnicos y trabajadores para caracterizar a la entidad desde el punto de vista estratégico; misión; visión; valores, objeto social (anexo 1), así como evaluar la relación del público interno con el componente de información y comunicación (anexo2).
- Se encuesta 48 de 55 clientes externos para conocer su parecer respecto a la empresa PEFUL, tomando en cuenta la actividad que esta realiza (anexo 3) y para evaluar la opinión del los clientes y el desempeño profesional de los trabajadores de la entidad (anexo 4).
- Se aplica 37 encuestas de 42 proveedores para conocer la opinión que se genera entre las instituciones que colaboran con FEPUL (anexo 5).
- Se encuesta 15 de las 16 instituciones de la localidad y medios masivos de difusión (anexo 6).
- Se aplica la encuesta de preguntas cerradas de opción múltiples a 74 a los dirigentes, profesionales, técnicos y trabajadores para evaluar el cumplimiento de las normas del componente de información y comunicación (anexo7)

Datos Secundarios

Las fuentes internas *están* disponibles en la organización para la cual se lleva a cabo la investigación. Todas las organizaciones recolectan datos internos como parte de sus operaciones normales. Se pueden citar algunas como el expediente único, las auditorias de los componente de control interno, el expediente del diagnóstico del perfeccionamiento, el cumplimiento de los objetivos de trabajo del año, las auditorias temáticas, los informes de los comité de calidad, así como de los órganos colegiados de la organización, el manual de identidad entre otros; estas son algunas de las fuentes internas de las organizaciones disponibles para propósito de la investigación.

Análisis Estratégico (anexo 1)

De los dirigentes, profesionales y trabajadores encuestados en la entidad el 90% refiere que la misión moviliza las energías y capacidades de todos para procurar la unidad, se le brinda a los clientes y otros una identidad, se muestra la orientación estratégica y se delimita su campo de acción, expresa el servicio que presta o el producto que vende, es motivadora, crea una cultura alrededor de ella, compromete a todos con su contenido, incluidos los nuevos trabajadores, es visible a todos y se demuestra su revisión periódicamente.

La meta a alcanzar en el mediano plazo de acuerdo con la razón de ser de la organización está contenida en su visión, el 95% de los entrevistados lo manifiestan en las respuestas al: ¿qué quisiéramos ser en? , ¿Cómo quisiéramos ser en? y ¿cómo vemos (soñamos) que sea la organización en..?, todo ello reflejado en un horizonte predeterminada, positiva y

alentadora, soñadora, pero objetiva, expresada simple, clara y retadora. La visión “hala” a la organización hacia el futuro, la misión la “empuja”.

Los valores en la dirección tienen un significado positivo en el marco de las relaciones sociales, por los objetos, las conductas y las ideas, representan la actividad y sus resultados en correspondencia con los intereses y necesidades del individuo, grupo social o la sociedad. El resultado obtenido en los entrevistados refleja un 85% de aceptación como valores compartidos evidenciados por los elementos de la cultura organizacional de la entidad, condicionada o guiada por la conducta de los trabajadores y estrechamente relacionados con la misión y la visión., todo ello facilita el proceso de la toma de decisiones y sirven como cauce estratégico para lograr las metas u objetivos de la organización. La conceptualización de los valores explica a manera de concepto qué se entiende por cada valor definido para la organización y la manera de actuar diaria y su vinculación a los objetivos y planes concretos de cada trabajador mediante acciones de refuerzo y desarrollo de los mismos.

Público Interno (anexo 2)

El 90,3% de los dirigentes encuestados confían siempre en sus subordinados y solo un pequeño por ciento lo hace a veces. (10,7%).El 74,7% de los trabajadores de PEFUL aportan siempre sus iniciativas y un 25,3% casi siempre. Un 66,7% de los encuestados afirma que a veces se aplica la estimulación moral en la empresa y un 33,3% dice que siempre es aplicada. Sin embargo, el 100% está de acuerdo en que debe buscar otro tipo de estimulación material, pues la existente no satisface las expectativas.

La comunicación de los dirigentes con los subordinados al informarles sobre trabajo para un 77,7% es siempre cara a cara y para un 23,3% casi siempre. El 65% de los dirigentes de la entidad se sienten casi siempre en su labor más motivados que agobiados, un 13,3% se siente motivado a veces y un 21,7% se siente siempre motivado.

Del total de los encuestados el 55% afirma que las decisiones estratégicas de la empresa son aprobadas por la asamblea de trabajadores, el 26,3% dice que casi siempre y un 18,7% que a veces. El 100% de los dirigentes afirma que siempre par la incorporación de nuevos trabajadores se tiene en cuenta tanto la profesionalidad como los valores personales.

El 83,3% de los dirigentes de la entidad que fueron encuestados casi siempre tienen de manera global una imagen positiva de la empresa y un 16,7% a veces. Al total de dirigentes, es decir, al 100% de este público, le satisface la relación de la empresa con sus clientes. Un 76,7% de los encuestados afirma que casi siempre está presente la armonía en el público interno de la empresa y el 23,3% dice que solo a veces.

Público Externo. (Anexo 3)

- La imagen que poseen PEFUL.
- Frecuencia con la que utilizan los servicios que brinda PEFUL.
- Evaluación de la calidad de los mismos.
- Medios de comunicación por los que se ha obtenido información sobre la PEFUL.
- Razón por la que utilizan sus productos y servicios.

La imagen que poseen de PEFUL.

De los clientes reales de PEFUL que fueron encuestados, el 100 % refiere que los trabajadores de la empresa se identifican con su uniforme .En cuanto a la atención que reciben cuando visitan la empresa y utilizan alguno de sus servicios, el 90 % afirma que al ser recibido, es tratado con amabilidad y cortesía, por lo tanto este elemento se constituye como punto fuerte de la organización. Como parte de la investigación se demostró también que el 85% de los encuestados plantea que se debe explotar la publicidad, ya que cuenta la entidad con condiciones materiales para ello. Además, el 60 % de los clientes reales conoce el símbolo que identifica a la empresa.

Todo lo antes expuesto demuestra que a pesar de tener algunos elementos con dificultad la atención con los clientes es adecuada, por lo que la imagen que brinda PEFUL es moderada, pues no cuentan con una identidad bien definida, debido a que el público

externo no reconoce el símbolo identificador de la institución en su mayoría , además no poseen estrategia en potenciar la publicidad y promoción de sus productos y servicios, lo que afecta en gran medida la comunicación con el público externo.

Frecuencia con la que utilizan los servicios que brinda PEFUL. **Anexo 4**

De los clientes encuestados el 95% refiere que utiliza los productos y servicios de la empresa. El 100% de los clientes encuestados evalúa de buena la calidad y alta la profesionalidad del personal. Los principales medios por los que los clientes reales conocen de esta institución y de los productos y servicios que ofertan son a través de contactos cara a cara 95 % , telefónicos con un 90 %, además, el 40% de la totalidad se refiere a la comunicación por correo electrónico y 10 % fax. Al analizar esta variable se pudo comprobar que la entidad tiene una débil promoción en los medios de difusión masiva como la radio, la televisión y la prensa. Los soportes publicitarios como: plegables, catálogos, folletos, tarjetas de presentación, almanaques, entre otros que cuenta la entidad no tienen una proyección estratégica y visibilidad en otros territorios. Este factor, de una forma u otra afecta el desarrollo de sus productos y servicios, se pudo comprobar que la información fluye por los canales antes mencionados.

Los productos y servicios de la entidad son utilizados por el 90% de los clientes encuestados por su calidad. Varias fueron las recomendaciones emitidas por este público, las cuales deben ser tomadas en cuenta para perfeccionar el desempeño laboral de la empresa: cumplir con las fechas contratadas, mejorar el embalaje de los productos que ofertan, brindar una mayor diversidad de productos, crear otras vías de acceso a la información de sus productos, diseñar medios para dar a conocer mejor los productos y servicios que prestan, reducir los precios de ventas y ofrecer facilidades crediticias

Proveedores (anexo 5)

- Frecuencia con la que PEFUL solicita sus servicios.
- Responsabilidad que demuestran ante sus proveedores.
- Relaciones de los proveedores con PEFUL.
- La imagen que PEFUL transmite a sus proveedores.

Frecuencia con la que PEFUL solicita sus servicios.

Los proveedores de PEFUL se dividen en dos grandes grupos los nacionales constituidos por entidades al sector gráfico, el otro grupo de carácter territorial de gran diversidad de productos y servicios generales. De los proveedores encuestados, el 90% refiere que la entidad solicita sus servicios frecuentemente y el 10% ocasionalmente, lo que nos demuestra que la institución mantiene un estrecho contacto con sus proveedores y que estos satisfacen la demanda de la empresa. La responsabilidad y el respeto de las normas está presente en el cumplimiento de los contratos en más de un 90%

Localidad y Medios de comunicación masiva. (Anexo 6)

La encuesta que se aplicó a la localidad, demostró que POFUL es una empresa conocida por este público, pues muchos manifiestan que sus relaciones son buenas y la consideran que es una institución eficiente y necesaria para satisfacer las necesidades de estos. La mayoría de los encuestados coinciden que la empresa tiene una débil publicidad.

Normas del componente de información y comunicación. Anexo 7

Información y responsabilidad.

El 75% del personal encuestados afirman que la información que se genera en la entidad permite a los dirigentes y demás trabajadores cumplir sus obligaciones y responsabilidades, la oportunidad de la información en la entidad para la toma de decisiones es validada por 66.6%.

Contenido y flujo de la información.

El 85 % reconoce que están elaborados los flujos de información que permiten conocer su origen y destino. Un 66,7% de los encuestados afirma que es clara y detallada la información para la toma de decisiones, solo 70% confirman que los informes reflejan el desempeño con los objetivos y metas fijados.

Calidad de la información.

Solo el 75 % de los encuestados afirma que existe una política definida para evaluar la calidad de la información. El 77, 3 plantea que hay duplicidad en la información y en los datos. Solo el 65.7 % de los trabajadores y dirigentes de PEFUL reconocen que la información posee valor para la toma de decisiones (correcta, actualizada, oportuna y suficiente).

Flexibilidad al cambio.

Solo el 26,6 % de los trabajadores no se muestra conforme con que el sistema de información está diseñado sobre la base de la estrategia de información y comunicación, en igual magnitud se valora el sistema de información que se rediseña ante cambios en la estrategia de información y comunicación. El 65% admite que se revisa y rediseña el sistema de información cuando se detectan deficiencias en su funcionamiento y resultados.

El sistema de información.

El 80% del personal de la entidad encuestado asevera que la información que se elabora tiene vinculación con la Planificación Estratégica, el cumplimiento del objeto social aprobado y las funciones de la entidad. Solo 55, 5% confirma que se revisan los sistemas de información en forma periódica y hay evidencia que respalde su realización.

Compromiso de la dirección.

El 65, 7 % de los dirigentes y trabajadores de la entidad encuestados corroboran que la dirección garantiza los recursos para el funcionamiento de los sistemas de información. La totalidad de lo encuestado asevera que la dirección está comprometida con el correcto desempeño de los sistemas de información.

Comunicación, valores de la organización y estrategias.

El 75 % de los encuestados afirman que se divulgan en la entidad los valores, misión, políticas, objetivos y los resultados de la gestión,

Canales de comunicación.

El 78.5% de los encuestados reconoce que está elaborada la estrategia de información y comunicación de la entidad. El 70, 7% asevera que existe una adecuada efectividad al comunicar los deberes de los trabajadores y sus responsabilidades de control. Solo 34.3 % de los encuestados se muestran conforme con que los dirigentes y demás trabajadores realizan adecuadamente y de acuerdo con lo establecido en la entidad, el envío de mensajes. El 72% de los trabajadores de la entidad encuestado afirman que cuentan con adecuados mecanismos de comunicación para el reporte de quejas y denuncias por parte de los trabajadores; y se garantiza el tratamiento confidencial al reporte recibido. El 77 % de los encuestados asevera que existe receptividad por parte de la administración frente a las sugerencias de los trabajadores sobre las maneras de aumentar la productividad y la calidad; y se le brinda un tratamiento oportuno a dichas sugerencias. El 92 % de los trabajadores y dirigentes encuestados asevera que hay buena comunicación con clientes, proveedores y otras entidades.

Resumen del diagnóstico del componente de información y comunicación.

Luego de la realización del diagnóstico del componente de información y comunicación de la Empresa, se pueden extraer entonces algunas fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para elaborar la matriz DAFO de la entidad.

Fortalezas

- Productor Líder del territorio.
- Profesionalidad de los miembros de la empresa; alta calificación y nivel preparación.
- Calidad humana (capacidad de trabajo, habilidades comunicativas y para las relaciones personales, comprometimiento, etc.).
- Satisfacción de los clientes con el trato que reciben.
- Cuenta con nueva tecnología
- Empresa Consolidada en el Sistema Empresarial.

Debilidades

- Incumplimiento en las fechas de entregas de los productos
- No satisface todas las necesidades de los clientes
- No cuenta con un sistema de calidad certificado.
- Poca variedad en la aplicación sistemas de estimulación.
- Limitaciones en la implementación de los sistemas de comunicación, información y marketing.
- Los clientes internos considera limitaciones en la calidad de la información (correcta, actualizada, oportuna y suficiente).
- Los dirigentes y trabajadores no utilizan con efectividad la información para la toma de decisiones.
- Insuficientes recursos para el funcionamiento de los sistemas de información.
- Limitaciones en las Relaciones Públicas.

Amenazas

- Competencia de entidades de otras provincias aledañas.
- Poca diversidad de Proveedores Nacionales.
- Altos costos de las materias primas fundamentales.
- Limitados instrumentos de financiamiento.
- Bajo margen de utilidad en la producción del encargo estatal.
- Desabastecimiento de insumos en el mercado.

Oportunidades

- Perfeccionamiento empresarial.
- Programas Nacionales vinculados al Consejo de Estado y otros ministerios , así como convenios con el ALBA
- Poseen una buena ubicación geográfica.
- Red de distribución territorial con alcance nacional.
- Diversidad en los productos que ofrecen.
- Forma parte de la Integración Gráfica, líder a nivel de país.

Identificar y valorar la estrategia actual y la posición de la empresa, así como evaluar los recursos y habilidades de la misma a fin de conocer cuáles son los puntos fuertes que se esforzará de explotar en una nueva estrategia, así como los puntos débiles que se intentará remediar o eliminar es el objetivo supremo del análisis interno de la organización en este caso las condiciones internas son ligeramente favorable.

Los impactos de los factores estratégicos del entorno tanto general como específico y la evolución futura de estos, a fin de determinar las posibles oportunidades y amenazas para la empresa es la base del análisis externo de la entidad .Por todo ello debemos centrar la atención en las combinaciones críticas de la matriz (DAFO) , las que tengan mayor incidencia en el cumplimiento de la misión, visión ,los objetivos de la organización así como su vinculación con los elementos de la comunicación organizacional será los elementos necesarios para la solución estratégica de la entidad , se puede evaluar la misma en una posición defensiva .

Plan de acciones de comunicación para mejorar el componente de información y comunicación de PEFUL

Este Plan tiene como finalidad dotar a la entidad de un sistema de comunicación que le permita difundir sus principios y valores, sus contenidos y sus avances de manera sistemática con el objeto de facilitar y favorecer la aceptación y la interiorización de los mismos, contribuyendo, de este modo, a aumentar la motivación, la cohesión y el desarrollo personal en aras de una gestión más ágil, eficiente y eficaz.

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

La investigación realizada comunicó que el componente de información y comunicación proyectada por la entidad es favorable con ciertas limitaciones, por ello es necesario realizar un plan de acciones, dirigido a resolver algunos aspectos que inciden negativamente en dicho componente de la entidad como:

- Uno de los elementos identitarios que comunica en una organización es su slogan. Actualmente el público externo de PEFUL lo reconoce con dificultad.
- La mayoría del público externo, desconoce el símbolo identificador de la empresa y los que saben identificarlo, dominan poco su significado.
- La Empresa PEFUL, no se caracteriza por una práctica fuerte de las Relaciones Públicas.
- No se utilizan lo suficiente los medios de difusión masiva, exceptuando el Periódico de la provincia. El interés del cliente es el que generalmente, inicia la comunicación entre este y la entidad.
- Los clientes reconocen la preparación del personal de PEFUL, algunos destacan la atención que reciben; pero manifiestan que puede perfeccionarse la calidad del servicio, haciendo énfasis en los compromisos pactados y la actualización en cuanto a productos y servicios prestados.
- Los clientes internos considera limitaciones en la calidad de la información (correcta, actualizada, oportuna y suficiente).
- Los dirigentes y trabajadores no utilizan con efectividad la información para la toma de decisiones.
- Se evidencia morosidad en la revisión del sistema de información cuando se detectan deficiencias en su funcionamiento y resultados.
- No se garantiza suficientes recursos para el funcionamiento de los sistemas de información

Teniendo en cuenta los resultados del diagnóstico del componente de información y comunicación se proseguirá a seguir el objetivo de la investigación realizada: diseñar un plan de acciones del componente de información y comunicación que permita a través de la adecuada planificación de los recursos humanos, materiales y financieros disponibles perfeccionar la comunicación interna y externa de PEFUL.

Público externo: Este público está representado por los clientes, la localidad, proveedores y los medios de difusión masiva.

Publico Interno: Este publico esta representado por todos lo niveles de la organización (directivos, técnicos, especialistas, administrativos y trabajadores).

El contenido del componente de información y comunicación se realiza a través del flujo de información que se establecen entre ellos: ascendente, cruzadas, descendentes, formales e informales, todo ello por los canales de comunicación establecidos.

Objetivo

Fortalecer el componente de información y comunicación del control interno de la Empresa PEFUL.

Periodo de tiempo: Marzo 2010 –Marzo 2011(1 año).

Plan de medios y acciones de comunicación

No	Acciones y Medios	Fechas o Periodo	Ejecutor	Publico Destino	Objetivos
1	Realizar un matutino especial por Talleres	1 marzo 22 de Junio 24 de septiembre , 10 de Diciembre 2010.	Comité de Control Interno y Sección Sindical de cada área.	Colectivo laboral de la Empresa PEFUL	Informar acerca de las actividades a desarrollar, debido al plan de acciones que se llevará a cabo en la institución.
2	Comunicar a los clientes, cuales son los identificadores visuales de la entidad, así como su significado; a través de sueltos, plegables, etc.	De abril a julio 2010	Encargado de las acciones de comunicación en la empresa.	Clientes	Identificar aspectos visuales de la entidad.
3	Enviar tarjetas postales de felicitación por el fin de año, a través del correo postal.	Del 21 al 29 de diciembre de 2010	Director y encargado de las acciones de comunicación	Público externo	Motivar al público objetivo a acercarse más a la entidad.
4	Insertar un debate en reunión con el público externo Acerca de los identificadores y su significado.	Primera quincena de junio de 2010	Directivos y encargado de las acciones de comunicación en la empresa.	Público externo	Profundizar los conocimientos de la organización.
5	Divulgar elementos históricos de la entidad (Boletín.)	A partir de 15 Abril de 2010 y 24 de Noviembre 2010.	Comité de redacción del boletín y encargado de las acciones de comunicación.	Público externo e interno.	Informar acerca de la historia de la entidad.
6	Publicar 3 artículos en el Periódico Local.	El 18 de Junio, el 24 de Septiembre y el 19 de	Encargado de las acciones de comunicación de la empresa.	Público externo e interno.	Informar acerca de la labor de PEFUL.

		Noviembre de 2010	Periódico 26.		
7	Realizar conferencias al público externo sobre los productos y servicios que brinda la empresa.	El 13 abril, 22 junio, 24 de septiembre 2010.	Trabajadores de la empresa, teniendo en cuenta el tema a tratar en cada conferencia.	Público externo	Informar acerca de los productos y servicios de la empresa y temas de interés.
8	Participar los trabajadores en un programa de radio.	El 17 de Agosto, el 19 de Octubre de 2010 y el 8 de febrero de 2011	Directivos, trabajadores designados y encargado de las acciones de comunicación de la empresa y Radio Local.	Público externo.	Informar sobre las diferentes fechas y actividades de importancia para la empresa.
9	Participación de directivos y trabajadores en un programa de televisión.	El 24 septiembre 2010	Directivos y trabajadores designados de Artimpres.	Público objetivo.	Informar acerca de la labor y sus producciones de PEFUL.
10	Mostrar el spot Televisivo.	A partir de de junio hasta que culmine la puesta en práctica del plan de acciones.	Encargado de las acciones de comunicación en la empresa.	Público objetivo	Informar sobre los productos y servicios.
11	Distribuir a través del método puerta a abierta un video promocional de la institución.	A partir del 4 de Septiembre del 2010	Encargado de las acciones de comunicación de la empresa.	Clientes reales.	Informar sobre los productos y servicios que brindan la empresa a las instituciones que los soliciten.
12	Enviar tarjetas de felicitación al público.	1/01/2010 14/02/2010 8/03/2010 1 mayo/2010 1 junio/2010,	Encargado de las acciones de comunicación en la empresa.	Público objetivo.	Motivar al público externo y tener una mayor interacción con el mismo.
13	Divulgar los nuevos servicios y productos o cambios de	13 Julio 2010 15 Febrero 2011.	Director General, Directores y factores de la entidad y	Público Interno	Informar los nuevos servicios o productos de través de

	funciones de la entidad.		encargado de las acciones de comunicación		matutinos en las diferentes áreas.
14	Comunicar los tipos de flujos de información y sus contenido	El 22 Junio y 16 Noviembre 2010.	Directores funcionales, jefes de departamentos y encargado de las acciones de comunicación.	Público Interno.	Informar acerca de los tipos de flujos de información y sus contenido en murales y cartillas.
15	Circular por todos los canales de comunicación los objetivos y metas de la organización.	El 20 Abril/20 Julio/23 Noviembre del 2010 y el 25 Enero 2011.	Directores funcionales, jefes de departamentos , áreas y talleres y encargado de las acciones de comunicación	Público Interno.	Divulgar los objetivos y metas fijados por la organización en murales, boletines y e –mail
16	Informar la satisfacción del público interno sobre el valor de la información para la toma de decisiones.	El 20 Septiembre 2010 y 21 Febrero 2011	Comisión designada y encargado de las acciones de comunicación	Público Interno.	Medir la satisfacción del público interno sobre el valor de la información para la toma de decisiones en la entidad.
17	Informar los resultados de la auditoria al sistema de información.	El 20 Abril, 13Julio, 16 Noviembre 2010 y 16 de Febrero 2011.	Comité de Control Interno y encargado de las acciones de comunicación de la entidad	Público Interno.	Auditar los sistemas de información y se comunicarán los cambios.
18	Comunicar la ejecución del presupuesto de información y comunicación de la entidad.	Dos veces en el periodo el 16 Julio 2010 y 21 Febrero 2011	Director Económico	Público Interno.	Informar sobre la ejecución del presupuesto para la información y la comunicación.
19	Realizar el “Taller sobre dirección por objetivos y valores ” en la entidad.	Tercera semana de Octubre del 2010.	Trabajadores y dirigentes de la empresa.	Público Interno.	Desarrollar en la empresa el “Taller sobre dirección por objetivos y valores ”
	Comunicar el	Tres veces al	Directores	Público	Informar

20	contenido de los canales de comunicación de la entidad.	año el 20 Marzo, 23 Julio y 23 Noviembre 2010.	funcionales, Jefes de departamentos talleres y encargado de las acciones de comunicación	Interno.	acerca de los tipos de canales y sus contenidos de la entidad en boletines y e-mail.
21	Informar los resultados de la comisión sobre el tratamiento a las quejas y denuncias.	El 15 Junio 2010 y 21 Febrero 2011	Comisión del sindicato de la entidad	Público Interno.	Informar sobre la satisfacción de los trabajadores sobre el tratamiento a sus quejas y denuncias.
22	Debatir los contenidos fundamentales de los órganos colegiados de la organización	El 20 Junio, 15 Noviembre 2010 y 20 de Enero 2011.	Directores funcionales de las direcciones, jefes de departamentos talleres	Público Interno.	Informar sobre los contenidos fundamentales de los órganos colegiados de la organización.
23	Celebrar el aniversario de la empresa y presentación de un show room	17 de junio 2010.	Comisión Organizadora.	Público Externo e Interno.	Mostrar los productos y servicios de la empresa y principales resultados.
24	Realizar el acto central para evaluar el plan de acciones componente de información y comunicación del año.	1 de marzo de 2011	Director y Comisión Organizadora.	Público Externo e Interno.	Evaluar los aciertos y desaciertos del plan de acciones del año.

Evaluación y Control.

Al concluir el plan de acciones, se recomienda evaluar sus resultados a través de cuestionarios y entrevistas aplicados a los diferentes públicos objetivos de la investigación.

Se propone evaluar el componente de información y comunicación del control interno de la Empresa Artimprés anualmente. Estos resultados se confrontarán con los de la investigación previa realizada y así se determinará si se han logrado los objetivos en estos sentidos de forma alta, media o baja y así valorar si ha sido fructífera la realización de este plan de acciones. El logro de los objetivos de las acciones de comunicación debe ser replanteada en caso de no ser efectivas

Puede organizarse un evento con los mejores clientes, los más fidelizados con la entidad y debatir juntos los problemas existentes en la entidad, que puedan afectar el componente de información y comunicación. Este podrá efectuarse en abril de 2011. La evaluación de los planes de acción de información y comunicación le permite al programa de comunicación interna y externa valorar los niveles de alcance de sus objetivos generales e informar a la

dirección ejecutiva los resultados obtenidos. Se considerando la comunicación interna como un objetivo estratégico de primer orden

Análisis Presupuestal.

El presupuesto de este plan de acciones se determinará en función de los objetivos, y tareas propuestas, se estimará los costos de los recursos necesarios en cada actividad para alcanzar los objetivos del plan de acciones de comunicación trazados, la cual se incluirá en el presupuesto de la entidad en coordinación con la dirección económica

No	Recursos	Cantidad. U	Precio. CUC Unitario/Total	Precio. MN Unitario/Total	Total CUP
1	Instalación de vallas externas	2	85.00/170.00	230.00/460	630.00
2	Confección de murales interiores gigantografía	3	125.00/375.00	55.00/165.00	540.00
3	Postales de promoción ,	500	2.30/1150.00	0.65/325.00	1475.00
4	Hojas para confeccionar sueltos, plegables, boletines,	Diez paquetes	3.75/37.50	-----	37.50
5	Editar un Video promocional	1	450.00	2000.00	2450.00
6	Compra de vitrinas expositivas	4	270.00/1080.00	70.00/280.00	1360.00
7	Compra de artículos para estímulos	30	8.00/240.00	4.00/120.00	360.00
8	Instalación de un servidor profesional	1	750.00	-----	750.00
9	Contratación de Auditores	2	-----	4800.00	4800.00
10	Eventos	2	125.00/250.00	2000.00 /4000.00	4250.00
11	Tóner	1	80.00	-----	80.00
13	Agendas.	250	1.15/287.00	0.50/125.00	412.00
14	Lapiceros.	250	0.25/62.50	-----	62.50
15	Llaveros.	250	0.50/125.00	-----	125.00
16	Marcadores para libros.	250	0.35 /87.50	-----	87.50
17	Café.	Cinco paquetes.	5.00/25.00	-----	25.00
	Total de Gastos		5169.50	12275.00	17444.50

La implementación del plan de acción constituye una herramienta para la mejora del rendimiento por que integra en la organización elementos innovadores que sitúan a la

organización en una clara situación de ventaja competitiva por ello la comunicación cumple una doble finalidad: cohesiona a la organización alrededor de la Empresa y moviliza, motiva y compromete al capital humano en el servicio y la producción.

Conclusiones

El trabajo desarrollado ha cumplido con los objetivos propuestos al diseñar un plan de acciones del componente de información y comunicación que permita perfeccionar la comunicación interna y externa de la Empresa PEFUL.

La aplicación del diagnóstico permitió conocer que:

El componente de información y comunicación que la empresa PEFUL proyecta hacia el público externo e interno, es favorable en general, pero sobre ella actúan deficiencias las cuales son abordadas como elementos subyacentes en el plan de acciones diseñado, para atenuarlos.

Recomendaciones.

Para que la aplicación del Plan de acciones de comunicación sea efectiva y que se cumpla con los objetivos propuestos en el mismo, se recomienda:

- Integrar al sistema de control interno el Plan de acciones propuesto en el período previsto.
- Complementar el plan de acciones previsto a un nivel superior de organización.
- Implementar el sistema de información, comunicación, marketing y control interno del perfeccionamiento empresarial
- Crear una plaza para atender la gestión de la comunicación y el marketing.
- Aplicar, integrar y sistematizar en la empresa el Manual de Identidad Corporativa.

Bibliografía

Alonso, Margarita e Saladrigas Hilda. Para investigar en Comunicación Social. Guía didáctica. Ed. Félix Varela, La Habana, 2002.

Álvarez, Yamel. "Auditoría de imagen. Teoría y práctica desde un enfoque psicológico". Rev. Espacio No 3, La Habana, 2000.

PEFUL. Informe trimestral del cumplimiento de los objetivos de trabajo diciembre, 2008.

_____. Informe cumplimiento de los objetivos de trabajo, 2009.

_____. Actas trimestrales del Comité de Control Interno, 2009.

_____. Actas de las Secciones Sindicales, 2009.

_____. Balance Económico –Financiero trimestrales, 2009.

_____. Carpetas de Clientes.

_____. Carpetas de Proveedores.

_____. Diagnóstico del Expediente del Perfeccionamiento, 2009.

_____. Documentos de los componentes de control interno, 2009

_____. Informe sobre quejas y planteamiento de los trabajadores, 2009

_____. Expediente Único de la entidad, 2009.

_____. Manual de Identidad.

.Berlo, David, K. (1984), Redes de la Comunicación, México; ed. Norma.

Cardoso Milanés, Heriberto: "El problema de la Identidad Corporativa en las auditorías de comunicación." Departamento de Comunicación Social, Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, 2002.

Comparación de Controles Internos: COBIT®, SAC y COSO, 2006, 14p

_____. COBIT (Control Objectives for Information and related Technology) de la Information Systems Audit and Control Foundation, (1996)

_____. SAC (Systems Auditability and Control) del Institute of Internal Auditors Research Foundation, 1991, revisado en 1994)

_____. COSO - Internal Control - Integrated Framework del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, (1992).(URL):

<http://www.netconsul.com/riesgos/cii.pdf?>

- Costa, Joan. Imagen corporativa en el siglo XXI. Ediciones la Crujía. Buenos Aires, Argentina, 2001.
- Decreto Ley No .252 y Decreto 281 del Consejo de Ministros. “ Consolidación del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Cubano ”, Agosto del 2007
- Estrada Rodríguez Yenisley. “ Plan de acciones de comunicación para perfeccionar la Imagen Pública de la Empresa VASCAL Industria- Artesanía de Las Tunas ”. Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciada en Comunicación Social, Centro Universitario de Las Tunas, abril de 2009.
- Fernández Collado, Carlos. La Comunicación en las organizaciones. Editorial Trillas. México, 1997.
- Fernández, P. I., 1992; “La comunicación interna en la empresa” Revista Latina de Comunicación Social, “La auditoría de la comunicación interna” no. 18, Junio1999, Párr.6-9 y12, en la siguiente dirección electrónica. (URL): <http://www.ull.es/publicaciones/latina>.
- Flores, S. y Orozco, E; Hacia una Comunicación Administrativa Integral. México; 1996, 2ª ed. 3ª reimpresión, editorial Trillas.
- Hersey, P., Blanchard, K.H.Jonson, D.E., (1998). Administración del comportamiento organizacional. (séptima edición). México: Prentice Hall.
- López Viera, Luís. Comunicación Social, selección de textos. Editorial Félix Varela. La Habana, 2003.
- Molina López, Marilín Isis. “Auditoría de Imagen Organizacional y Estrategia de Comunicación para el Grupo Gerencial Ofimática de la División Territorial Las Tunas de COPEXTEL, S.A.”.Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciada en Comunicación Social, Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, julio de 2007.
- Prieto, Daniel. Gestión de la Comunicación Interna en las Organizaciones: hacia un marco teórico y definición de herramientas de trabajo. (diciembre, 1999): URL:<http://www.monografias.com/trabajos15/comunic-interna/comunic-interna.shtml>
- Resolución N° 297/2003, del Ministerio de Finanzas y Precios (MFP), Resolución 26 /2006 del Ministerio de Auditoria y Control. “ Guía Metodológica de Auditoría de “
- Resolución 430 del 20 de Septiembre de 2007 del Ministerio de Economía y
- Robbins, Stephen P: Comportamiento Organizacional, México D. F, Prentice Hall, 1999.
- Román Portas, Mercedes: Aspectos metodológicos de la Historia de la Comunicación. En ámbitos No 5, segundo semestre 2002, pp119-12
- Thomas, H. (2002) La importancia de comunicación interna a través de Intranet. Área de Recursos Humanos. (Yahoo). 20 febrero 2002. en la siguiente dirección electrónica. (URL): <http://www.yahoo.com.mx>
- Trelles, Irene: “Comunicación Organizacional, la importancia de su aplicación en Cuba”.Revista Espacio #3, Ed. Logos, La Habana, 2000.
- _____ . Comunicación Organizacional. Editorial Félix Varela. La Habana, 2001.
- _____ . Comunicación Organizacional. Editorial Félix Varela. La Habana, 2004.

Anexo: 1

Encuesta a los directivos, profesionales y trabajadores de la Empresa Integral No1.
 El presente cuestionario ha sido diseñado para caracterizar a la entidad desde el punto de vista estratégico; misión; visión; valores, objeto social. Su opinión será de gran valía para el futuro desempeño de la Empresa en el territorio

Labor (es) que ha realizado en la misma: _____.

¿Como valora el desempeño de la empresa con la relación a?:

Misión	E	B	R	M
Moviliza las energías y capacidades de todos para procurar la unidad de propósitos con el fin de desarrollar el sentido de pertenencia.				
Prevé los cambios que ejercerán una profunda influencia sobre la organización.				
Brinda a trabajadores, clientes y otros una identidad y un entendimiento de las direcciones de crecimiento				
Brinda un vehículo para generar y proyectar opciones estratégicas				
Expresar el servicio que presta o el producto que vende.				
Orienta hacia exterior.				
Orienta hacia el futuro.				
Credibilidad para todos.				
Es simple, clara y directa.				
Es altamente motivadora.				
Tiene cierto contenido utópico, intangible, ambicioso e idealista.				
Contiene alto grado de originalidad, es única.				
Se revisa constantemente				
Visión				
Imagen mental de un futuro deseable o posible para la organización				
Lo que se quiere ser				
Meta a alcanzar en el mediano plazo de acuerdo con la razón de ser de la organización				
Soñadora, pero objetiva.				
Simple y clara.				
Valores				

Fundamento de los elementos de la Cultura organizacional.				
Condicionan o guían la conducta de los individuos.				
Compartidos conscientemente o no por los miembros de la organización.				
Estrechamente relacionados con la Misión y la Visión.				
Sostienen el proceso de la toma de decisiones.				
Unen a las personas y las comprometen a trabajar juntas por los objetivos comunes.				
Sirven como cauce estratégico para lograr las metas u objetivos de la organización				

Anexo 2

Encuesta Público Interno

Encuesta a los dirigentes PEFUL #1.

El presente cuestionario ha sido diseñado para conocer su sentir respecto al funcionamiento de la comunicación, dentro de la Empresa y cómo puede esto influir en el componente de información y comunicación del control interno en relación con los públicos interno y externo. Su opinión será de gran valía para el futuro desempeño de la Empresa en el territorio.

Años de trabajo en la Empresa: _____

Labor (es) que ha realizado en la misma: _____.

Gracias por su tiempo.

Marque con una X	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Confía usted en sus subordinados.					
Los trabajadores aportan sus iniciativas					
En la Empresa se aplica la estimulación moral.					
Se aplica la estimulación material.					
Considera importantes las iniciativas que aportan los trabajadores.					
Mi comunicación con los subordinados es cara a cara al informarles sobre trabajo.					
En mi labor como dirigente me siento más motivado que agobiado.					
Las decisiones estratégicas de la Empresa son aprobadas por la asamblea de trabajadores.					
Para la incorporación de nuevos trabajadores se tiene en cuenta tanto la profesionalidad como los valores personales.					
La imagen que tiene de la Empresa de manera global, es positiva.					
Le satisface la relación de la Empresa con sus clientes.					
Está presente la armonía en el público interno de la Empresa.					

Anexo: 3
ENCUESTA PÚBLICO EXTERNO

Estimado cliente:

Con el objetivo de conocer su parecer respecto a la empresa PEFUL tomando en cuenta la labor que esta realiza y su comportamiento; le pedimos, por favor, contribuya con su opinión, a perfeccionar el desempeño futuro de esta organización.

1. ¿Con qué frecuencia solicita los servicios de la Empresa Integral # 1 de Las Tunas?

Frecuentemente___ Ocasionalmente___ Nunca___

2. ¿Cómo valora el desempeño de la empresa con relación a?:

Cortesía durante la prestación del	Excelente	Bueno	Regular	Malo
Servicios				
agilidad				
Profesionalidad				
Eficiencia				
Responsabilidad				
Relaciones humanas con sus clientes				

3. ¿Cree usted que es una empresa ejemplar?

Sí___ No___

4. ¿Conoce algún símbolo que identifique a empresa? Sí___ ¿Cuál (es)?_____.

¿Qué cree que significa?_____ No___

5. ¿Cree usted que los trabajadores de esta empresa necesiten de un uniforme para una mayor identificación?

Sí___ No___

6. ¿Es tratado con amabilidad al visitar la empresa para solicitar sus servicios?

Sí___ No___

7. ¿Se le muestra algún soporte publicitario como catálogos, folletos, instructivos, tarjetas de presentación, al llegar a la institución?

Sí___ No___ ¿Cuál?_____.

8. ¿Al llegar a la empresa lo reciben de una forma correcta?

Sí___ No___

9. ¿Conoce si la empresa cuenta con un área encargada de la publicidad o acciones que lo demuestran? Si___ No___

10. ¿Piensa que la forma en la que está ambientada la oficina donde es atendido, y la empresa en general es la adecuada?

Sí___ No___

11. ¿Qué sugerencias haría usted a empresa para perfeccionar su labor y su comportamiento para con sus clientes?

Gracia por su tiempo.

Anexo 4

Encuesta a clientes institucionales.

Estimado Cliente

Con motivo de conocer su opinión sobre la Empresa, así como evaluar el desempeño profesional de esta, ha sido elaborado este cuestionario. Esperamos de usted la mayor sinceridad en las respuestas y con ello, el apoyo para perfeccionar la labor hacia su organización y la sociedad. Marque su respuesta con una X

1. ¿Con qué frecuencia solicita usted nuestros servicios?

Mucha Bastante Regular Poca Muy poca.

2. ¿Qué le motiva a hacerlo?

Es la institución más cercana.

Es mi única opción.

Es mi opción favorita.

Otras razones: _____.

3. ¿A través de qué vías usted recibe información acerca de nuestros servicios?

Contactos telefónicos Correo electrónico Plegables Suelos

Carteles Medios de prensa Otros: _____.

4. ¿Conoce usted el símbolo que representa la empresa?

Sí No

a. Si su respuesta es positiva, diga, por favor, que le sugiere. _____

5. Ubique su respuesta en la escala del 1 al 5, tomando 5 como más positivo.

a. ¿Cómo valora usted nuestro desempeño laboral en cuanto a?:

Muy mal 1 2 3 4 5 Excelente

• Conocimiento y preparación del personal:

• Calidad en los servicios:

• Atención al cliente:

• Actualización en cuanto a productos y servicios:

• Relación calidad- precio:

• Rapidez en los servicios: Muy lento Muy rápido

• Responsabilidad en el Cumplimiento de los compromisos: Baja Alta.

• Información sobre nuevo productos y servicios: Tardía Oportuna.

6. ¿Cómo evalúa nuestros productos y servicios?

Productos /Servicios	Muy bien	Bien	Regular	Mal
Libros, revistas, folletos, etiquetas.				
Recuperación y encuadernación				

7. ¿Le recomendaría a otras organizaciones que soliciten nuestros productos y servicios?

Sí No

8. ¿Qué sugerencias nos hace para el perfeccionamiento de nuestros productos y servicios en este nuevo año 2010? _____

Muchas gracias.

Anexo 5
Encuesta a proveedores

Con su ayuda la Empresa PEFUL conocerá la opinión que se genera entre las instituciones que colaboran con esta. La sinceridad en sus respuestas contribuirá a su mejor desempeño y favorecerá la imagen futura de la organización.

1. ¿Qué servicios presta su entidad a la Empresa Grafica Integral # 1 ?
 _____.

2. ¿Con qué frecuencia solicita sus servicios esa entidad?

Frecuentemente____ Ocasionalmente____ Casi nunca ____

3. ¿Son clientes responsables?

Sí__ No__

a. ¿Por qué?

4. Al preguntarle cómo son sus relaciones con la Empresa, ¿cómo responde?

Marque con una X su respuesta

	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Respeto nuestras normas					
Cumple los plazos establecidos para el pago de nuestros servicios.					
Es agradable negociar con la Empresa.					
Su personal es cortés durante el intercambio					
Me transmite buena imagen.					
Mi entidad tiene problemas con la Empresa.					
Mi entidad satisface las demandas de la empresa.					

a. Justifique su última respuesta.

_____.

Muchas gracias por su tiempo

Anexo 6

Encuesta la localidad y medios masivos de difusión

La Empresa PEFUL necesita conocer cuál es su opinión acerca de ella; es por eso que a través de este completamiento de frases, esperamos su valiosa colaboración.

Esa empresa es...

Mis relaciones con esa empresa son... Lo más malo de la empresa es...

Me gustaría...

La identifico visualmente por...

El comportamiento de la empresa... Los trabajadores son...

Los servicios y productos son...

Si empresa...

La arquitectura de empresa...

Lo mejor que tiene esa empresa es... El futuro de esa empresa...

Nosotros la conocemos por...

La armonía entre empresa y mi organización... Los dirigentes de la empresa...

El ambiente de la empresa...

Lo mejor que le puede suceder a empresa es...

La comunicación de la empresa con mi organización...

A continuación exprese 3 deseos suyos, relacionados con la Empresa

Integral No 1, lo que más desee actualmente. No es necesario que piense mucho para responder.

1) Yo deseo _____

2) Yo deseo _____

3) Yo deseo _____

Gracias por su tiempo:

Anexo: 7

Encuesta sobre las normas del Componente de Información y Comunicación del Control Interno.

COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN DEL CONTROL INTERNO	SI	NO	NP
El sistema de información			
La información que se elabora tiene vinculación con la Planificación Estratégica, el cumplimiento del objeto social aprobado y las funciones de la entidad.			
La información que se genera en la entidad permite a los dirigentes y demás trabajadores cumplir sus obligaciones y responsabilidades.			
La oportunidad de la información en la entidad permite la toma de decisiones para disminuir los riesgos.			
La entidad dispone de información oportuna y fluida.			
Contenido y flujo de la información			
Están elaborados los flujos de información que permiten conocer su origen y destino.			
Es clara y detallada la información para la toma de decisiones.			
Los informes reflejan el desempeño con los objetivos y metas fijados.			
Calidad de la información			
Existen políticas definidas para evaluar la calidad de la información.			
No hay duplicidad en la información y en los datos.			
La información que se brinda tiene el detalle adecuado, posee valor para la toma de decisiones, es correcta, actualizada, oportuna y suficiente.			
Flexibilidad al cambio			
El sistema de información está diseñado sobre la base de la estrategia de información y comunicación.			
El sistema de información se rediseña ante cambios en la estrategia de información y comunicación.			
Se revisa y rediseña el sistema de información cuando se detectan deficiencias en su funcionamiento y resultados.			
Se revisan los sistemas de información en forma periódica y hay evidencia que respalde su realización.			
Compromiso de la dirección			
La dirección garantiza los recursos para el funcionamiento de los sistemas de información.			
La dirección está comprometida con el correcto desempeño de los sistemas de información.			
Comunicación, valores de la organización y estrategias			
Se divulgan en la entidad los valores éticos, misión, políticas, objetivos y los resultados de la gestión.			
Conocen los trabajadores los valores éticos de la entidad.			
Contribuye a un mejor desempeño de los trabajadores, el conocimiento de los valores éticos, misión, políticas, objetivos y			

los resultados de la gestión.			
Canales de comunicación			
Está elaborada la estrategia de información y comunicación de la entidad.			
Existe una adecuada efectividad al comunicar los deberes de los trabajadores y sus responsabilidades de control.			
Los dirigentes y demás trabajadores realizan adecuadamente y de acuerdo con lo establecido en la entidad, el envío de mensajes.			
Cuentan con adecuados mecanismos de comunicación para el reporte de quejas y denuncias por parte de los trabajadores; y se garantiza el tratamiento confidencial al reporte recibido.			
Existe receptividad por parte de la administración frente a las sugerencias de los trabajadores sobre las maneras de aumentar la productividad y la calidad; y se le brinda un tratamiento oportuno a dichas sugerencias.			
Hay buena comunicación con clientes, proveedores y otras entidades.			