



UNIVERSIDAD
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL
PIRHUA

ANÁLISIS Y PROPUESTA DE UNA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA CAJA PIURA - AGENCIA CASTILLA

Isabel Vílchez-Chinchayán

Piura, febrero de 2018

FACULTAD DE COMUNICACIÓN

Departamento de Comunicación

Vílchez, I. (2018). *Análisis y propuesta de una estrategia de comunicación interna para la Caja Piura - Agencia Castilla* (Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el título de Licenciado en Comunicación). Universidad de Piura. Facultad de Comunicación. Piura, Perú.



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

[Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura](https://repositorio.institucional.pirhua.edu.pe/)

UNIVERSIDAD DE PIURA
FACULTAD DE COMUNICACIÓN



**Análisis y propuesta de una estrategia de comunicación
interna para la Caja Piura- Agencia Castilla**

Trabajo de Suficiencia Profesional que presenta

ISABEL VERÓNICA VÍLCHEZ CHINCHAYÁN

Para obtener el título de

Licenciado en Comunicación

Piura, febrero de 2018

ÍNDICE

Introducción.....	1
1. Antecedentes, historia y contexto de la organización	3
1.1. Análisis de los canales de comunicación	4
2. Actores y problemática en el campo de la comunicación	5
3. Estrategia de comunicación.....	9
3.1. Público objetivo.....	9
3.2. Objetivos	9
3.3. Emisor	9
3.4. Instrumentos y/ o soportes.....	9
3.5. Calendario	10
4. Plan de acción	11
5. Evaluación de la toma de decisiones.....	12
5.1. Concientizar	12
5.2. Integrar: Mañana de integración.....	13
5.3.1. Integración At Work: “Un día con papá en el trabajo”	13
5.3. Crear un canal de comunicación: Buzón de sugerencias	14
5.4. Resolver problema actual	15
5.5. Motivar	15
5.6. Evaluar	16
6. Conclusiones	17
7. Bibliografía	17
8. Anexos.....	18
Encuesta de Comunicación Interna de A. Brandolini y M. González.	18
9. Apéndice	21
i. Presentación	21
ii. Desarrollo profesional	24
iii. Reflexiones finales	25

Introducción

“Dime y lo olvido, enséñame y lo recuerdo, involúcrame y lo aprendo”
Benjamín Franklin

El éxito de una empresa no solo consiste en el buen manejo de los directivos para sacar adelante a su organización, en promover excelentes campañas de responsabilidad social, campañas de marketing o publicidad. Existe un factor muy importante, como la Comunicación Interna (CI). Para estudiar más sobre el tema, este trabajo examinará la Agencia Castilla de la Caja Piura.

La Comunicación Interna ha cobrado mucha relevancia en las organizaciones; sin embargo, aunque siempre ha estado presente dentro de las empresas, es un tema pendiente que se deja de lado por tratar problemas de gestión de negocio que son “vitales” para la supervivencia de una empresa. Son miles o incluso millones de soles los que una compañía invierte en la comunicación dirigida a un público externo y deja relegados a quienes son una parte fundamental dentro de toda corporación, los trabajadores.

Pero ¿Qué es la Comunicación Interna? Para Pablo Gonzalo (2013) es el conjunto de acciones de información y fomento del diálogo que la dirección de una organización pone en marcha con sus empleados para lograr que ellos tengan una mejor visión y comprensión de qué es esta organización, hacia dónde va, qué pretende y qué ganan ellos colaborando con la misma. El valor básico que tiene la comunicación interna es el fomento del compromiso con los empleados.

Para Marco Arru (2014) la CI contribuye, en buena parte, a que el personal esté alineado con la estrategia corporativa y que los equipos sean lo suficientemente efectivos y productivos para alcanzar con éxito los objetivos estratégicos. Por tanto, cuidar y gestionar formalmente la comunicación es esencial para la vida sana de las organizaciones.

Brandolini A. y Gonzáles M. (2009, p.25) sostienen que la CI es una herramienta de gestión, un medio para alcanzar un fin, en donde la prioridad es buscar la eficacia en la recepción y en la comprensión de los mensajes.

Una empresa que cuenta con una buena comunicación dentro de la organización traerá muchos beneficios, por ejemplo un mejor ambiente laboral, mayor solidaridad

entre los miembros, mayor productividad, empleados más comprometidos e identificados con su centro de trabajo, mayor motivación, etc. Además, puede repercutir en una buena imagen externa de la empresa; debido a que un empleado contento con su trabajo lo dará a notar con quienes se relacione en su vida cotidiana. En otras palabras, un trabajador puede ser el publicista más eficaz o un embajador de marca; para transmitir la identidad, la cultura y los valores de su centro laboral de manera orgánica; es decir, sin producir un costo para la empresa. Sin embargo, son muy pocas las empresas que valoran una buena comunicación laboral porque lo consideran un gasto y no una inversión.

Por otro lado, la falta de diálogo puede traer desconfianza, desapego, incertidumbre, rumores, descenso en la productividad, mal clima laboral, etc. Para evitar lo negativo, las empresas deben prestar mayor atención en mejorar la comunicación con su público interno.

Cuando una empresa no comunica bien, los empleados pueden sentirse confundidos y no saber hacia dónde dirigir sus esfuerzos; y esto puede traer rumores o especulaciones e incluso llegar a dañar gravemente la imagen de la empresa.

Uno de los grandes errores que comenten las compañías es creer que un correo electrónico es la gran solución a problemas de comunicación. Manuel Tessi (2012) sostiene que los medios digitales son solamente una táctica al lado de los muchos medios de comunicación interna que pueden componer una estrategia. La tecnología puede formar parte fundamental dentro de una estrategia, pero se debe utilizar con destreza para poder optimizar los resultados.

Para hacer un análisis más profundo y real de la CI, se analizará y propondrá una estrategia para mejorar la comunicación dentro de una de las empresas financieras más importantes a nivel nacional: Caja Piura. En este caso, se estudiará a la Agencia Castilla. Para esto se observará la metodología implantada actualmente, vista desde una perspectiva cualitativa, desde la cual se ha recurrido a fuentes primarias como son: los empleados, textos de la web corporativa, etc. Lo que se busca es mejorar, minimizar o disolver algún posible conflicto a tiempo y evitar que los daños sean irreparables.

1. Antecedentes, historia y contexto de la organización

La Caja Municipal de Ahorro y Crédito (CMAC) Piura fue la primera Caja Municipal en el Perú. Inició sus operaciones el 4 de enero de 1982 con un capital aportado por la Municipalidad de Piura de US\$ 82,000 siendo el crédito prendario su primer producto financiero. Inició su funcionamiento siendo Alcalde de la Ciudad de Piura el Ing. Francisco Hilbck Eguiguren, el señor Frank Mac Lauchlan García en la Presidencia del Directorio y el Sr. Samuel Morante Seminario como su primer Gerente.

Hasta el 2016, la financiera ha obtenido diversos premios y reconocimientos; entre algunos tenemos: Ser reconocida como mejor institución Financiera en servicios de Cajas por la Cámara de Comercio de Lima (CCL), según la XVI Encuesta Anual de Ejecutivos 2016.

Actualmente la Caja Piura cuenta con 2857 trabajadores a nivel nacional y cuenta con 151 Agencias y Oficinas Especiales interconectadas en 23 departamentos.

Visión

“Líder en soluciones financieras innovadoras, accesibles y de calidad”

Misión

“Impulsar la inclusión financiera innovadora para mejorar la calidad de vida de nuestros clientes”

Nuestros Valores

Los **valores** que guían la conducta ética del personal de la CMAC PIURA S.A.C. en la interacción con las personas que participan de su actividad de intermediación financiera son:

Desarrollo Humano

En Caja Piura somos una familia preocupada por el bienestar y crecimiento personal, ético y moral de todos nuestros miembros, garantizando el respeto en todas las relaciones interpersonales dentro y fuera de la institución.

Innovación

Todos los colaboradores de Caja Piura asumen la responsabilidad sobre sus funciones de forma proactiva, proponiendo la mejora continua en sus procesos, con creatividad y eficiencia.

Transparencia

En Caja Piura asumimos el compromiso de trabajar y comunicarnos con honestidad y en concordancia con las políticas y normas de la institución, mostrando coherencia entre lo que pensamos, decimos y actuamos.

Orientación al Cliente

Los colaboradores de Caja Piura se esfuerzan por brindar un servicio de calidad a nuestros clientes internos y externos, mediante un trato muy personal que supera sus expectativas.

1.1. Análisis de los canales de comunicación

Es importante evaluar cuáles son los canales que operan dentro de la institución. Esto permitirá comprobar si existen los medios suficientes para una buena comunicación, si son manejados de manera correcta o si son insuficientes para mejorar la situación.

Tener claro con qué medios se cuenta servirá para diseñar una estrategia más acorde a su realidad, además de minimizar gastos aprovechar los recursos con los que se cuenta.

Canales formales

1. Correo Institucional: A cada trabajador se le asigna un correo electrónico con la denominación @cajapiura.pe
2. Cartelera Institucional: Está ubicada en el segundo piso de la agencia. En ella se publican los cronogramas de qué día y quienes tienes asignados la camioneta institucional, quienes cumplen años en el mes, etc.
3. Teléfono fijo. Cada uno identificado con un número de anexos.

4. Teléfono celular: Se les entrega uno a los asesores de finanzas empresariales y finanzas personales.
5. Reuniones: A solicitud del administrador.

Canales informales:

1. Grupos de Whatsapp: Existen grupos de chat entre los trabajadores.
2. Grupo de Facebook: Existe un grupo cerrado llamado Somos Caja Piura que está integrado por más de 2 000 colaboradores de la institución. En él se publican las distintas actividades sociales que realizan los trabajadores a nivel nacional como celebraciones de las diversas festividades que se celebran según el departamento del Perú en el que se encuentren. Sin embargo, se considera un medio informal debido a que casi todos los encuestados desconocían de este grupo.
3. Rumores: Se trata de los comentarios que crecen y se alimentan en los pasillos de la oficina y que muchas veces suele tomarse como cierto.

2. Actores y problemática en el campo de la comunicación

El 1 de abril de 2002 se inaugura una Agencia de Caja Piura situada en el distrito de Castilla, la cual será el punto de análisis de este trabajo. La Agencia está conformada por 45 personas y divididas en las siguientes áreas:

- Administración
- Jefatura de Créditos:
 - Asesores de finanzas empresariales
 - Asesores de créditos personales
- Área de Ahorros:
 - Supervisores de servicios financieros
 - Asesores de servicios financieros

- Área Legal

- Chofer

Problemática

Si bien la Caja Piura cuenta con un área de Gestión de Personas que se encarga de comunicar al público interno temas de la empresa y desarrollar ciertas actividades de integración; no se encarga tan a fondo de los problemas que existen en la Agencia Castilla. Debido a esto, el encargado de comunicar las cosas en Castilla es el administrador y los jefes de áreas; más no trata temas de CI.

Para identificar los problemas de comunicación interna en la Agencia Castilla fue necesario aplicar técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa, para hacer un diagnóstico correcto de la situación y poder establecer las líneas de actuación precisas; así como priorizar las acciones que contribuyan a las soluciones de los problemas

En el método cuantitativo se utilizó la encuesta de Comunicación Interna de Brandolini y González Frígoli (2009), las cuales se realizaron de manera anónima a 10 colaboradores. A continuación, se presenta los resultados de la encuesta:

El 60% de los encuestados fueron hombres y el 40% mujeres. El promedio de edad es de 33 años y 4 de antigüedad. Se entrevistaron a un 60% que pertenecían al área de finanzas y a un 40% al de operaciones. El 60% afirmaron enterarse de las novedades por el jefe y el 40% por los comentarios de los compañeros. El canal más utilizado para comunicación es el mail para el 70% y las reuniones para el 30%.

El 40% está medianamente de acuerdo con enterarse siempre de todas las novedades, mientras que el 60% está bastante de acuerdo.

El 80% está bastante de acuerdo sobre cuáles son los objetivos y la estrategia del negocio y el 20% está medianamente de acuerdo.

El 70% está medianamente de acuerdo con estar informado sobre las novedades de la agencia, mientras que el 30% está bastante de acuerdo.

El 80% está medianamente de acuerdo en conocer los beneficios que le brinda la empresa, el 20% está bastante en desacuerdo.

El 60% está medianamente de acuerdo en que la agencia Castilla es un buen lugar para trabajar y 40% está bastante de acuerdo.

El 60% está bastante en desacuerdo en conocer qué es lo que hace cada una de las áreas de la empresa, el 40% está medianamente de acuerdo.

El 70% señala que está bastante en desacuerdo en que la comunicación entre cada área es muy buena, mientras que el 30% dice que está bastante de acuerdo.

El 70% señala estar bastante en desacuerdo sobre lo bien que funciona la comunicación interna y el 30% señala estar medianamente de acuerdo.

El 50% está bastante de acuerdo sobre tener claro de quien se ocupa de la comunicación interna y el 50% está medianamente de acuerdo.

El 70% está bastante de acuerdo en que es importante trabajar más sobre la comunicación interna en la agencia, el 30% está medianamente de acuerdo.

El 80% está totalmente de acuerdo en que la falta de información dificulta su trabajo y el 20% está medianamente de acuerdo.

El 40% tiene dificultades en comunicarse con el área de operaciones y 60% no precisó.

Sobre los temas que le gustaría recibir más información precisaron lo siguiente:

- Todos los beneficios que pueden obtener los clientes
- Sobre las innovaciones financieras
- Tasas definitivas de crédito porque las que tiene gerencia no coincide con las que maneja otras áreas.
- Finanzas y economía del mercado.

Para el método cualitativo se utilizó la entrevista a profundidad y la entrevista libre, es decir dirigida a las personas que forman el grupo de opinión informado, de tal

manera que sus aportaciones favorezcan a un buen conocimiento de la realidad y a la elaboración de una estrategia adecuada a su realidad. A continuación se detalla lo obtenido a través de la técnica cualitativa.

Entre los problemas expresados por los colaboradores está el ocasionado por el único chofer de la oficina. La Agencia Castilla cuenta con una camioneta, la cual es asignada bajo un cronograma a los trabajadores para realizar distintos tipos de actividades como: visitas a clientes, realizar cobros, entre otras cosas. Sin embargo; en numerosas ocasiones el chofer se ha ausentado sin comunicarlo con anticipación. Esto genera malestar en los trabajadores quienes hacen previas coordinaciones con los clientes que visitarán y planifican su día para sacarle el máximo beneficio a la camioneta. Además, los empleados sienten que sus quejas y sugerencias no son tomadas en cuenta; pues siempre han reportado el caso del chofer pero no ha habido cambios.

Cabe señalar que el chofer es presidente del sindicato de trabajadores de la Caja Piura, y muchas de sus ausencias se debe a que asiste a las reuniones sindicales organizadas en la Oficina Principal de la Caja Piura. Así mismo se sabe que por ser un trabajador nombrado, por mantener buenas relaciones con el jefe y sobre todo por tener más de 20 años trabajando en la institución, se siente con cierto respaldo de no poder ser retirado y/o removido de su trabajo. Sin embargo, el chofer se defiende argumentando que sí comunica su ausencia al administrador y que es este último quien no lo comunica.

Otro problema identificado es la falta de un programa adecuado de integración que permita interactuar y conocer al personal nuevo que suele ingresar a la agencia. Habrá que resaltar que el nivel de rotación laboral es alto, promediando el ingreso de nuevos talentos cada seis meses. Así mismo, manifestaron que en las reuniones solo se habla de temas financieros y de quienes llegaron a la meta, más no sobre problemas y roces entre las personas que conforman cada área. Esto les demuestra el poco interés que tiene la agencia por solucionar problemas ajenos a los números. Por tal motivo, no se sienten valorados ni motivados dentro de la institución, pues ante roces entre compañeros, la agencia no toma cartas sobre el asunto, dejando que el problema se pueda intensificar en vez de solucionarlo.

Cabe precisar que los problemas nombrados no son los únicos que existen en la oficina; pero se han escogidos aquellos inconvenientes cuya solución no requiera de la evaluación, análisis y aprobación de jefes superiores de la institución; sino que sea suficiente el consentimiento del administrador de Castilla para realizar la estrategia de comunicación que se plantea en este trabajo.

3. Estrategia de comunicación

3.1. Público objetivo

Personal de la Agencia Castilla de Caja Piura

3.2. Objetivos

Concientizar
Integrar
Crear otro canal de comunicación
Motivar
Evaluar

3.3. Emisor

Para desempeñar el rol de emisor de la estrategia se ha visto conveniente que sea un Monitor de Calidad del área de marketing de la institución y un empleado de la agencia Castilla que cuente con un alto grado de aceptación y liderazgo entre sus compañeros. Aunque el trabajo del monitor sea capacitar a los empleados en el servicio de atención al cliente; reciben capacitaciones constante de una empresa especializada en temas de comunicación laboral. Además reciben entrenamientos para realizar charlas y actividades didácticas entre los miembros de la agencia; pero sobre todo es quien observa sobre los roces y malos entendidos entre los colaboradores. Actualmente hay 8 monitores que tienen a cargo las agencias a nivel nacional.

Si bien el monitor no pertenece a la agencia Castilla podrá realizar visitas in situ, lo que permitirá recoger información de primera mano y así corroborar problemas que tal vez no salgan a la luz mediante una entrevista o una encuesta. Además se deberá asignar a una persona de la agencia para que apoye al monitor como auxiliar.

Es preciso indicar que se debe contar con el respaldo y apoyo del jefe máximo de la agencia Castilla. Esto servirá para demostrar a los empleados el interés que existe por parte de su administrador para mejorar la comunicación interna.

3.4. Instrumentos y/ o soportes

Los instrumentos que se utilizarán para comunicar serán las reuniones y el mail debido a la alta aceptación que tiene entre los empleados, según la encuesta.

Para las integraciones, los instrumentos que se utilizarán serán un animador, decoración del ambiente si fuera necesario y material para los juegos.

Para evaluar el proceso se utilizarán serán las encuestas. Se ha visto conveniente que se realicen encuestas impresas debido a que muchos señalaron que temen que las encuestas vía correo electrónica pueden llegar a rastrearse hasta dar con el usuario, por tal motivo, prefieren mayor confidencialidad a través de llenar un cuestionario con papel y lápiz.

3.5. Calendario

Las fechas programadas serán consultadas con el administrador para no interferir con otras actividades. Sin embargo, lo recomendable es realizarlas durante las horas laborales porque de esta manera no afectará los días libres que tenga el empleado, pero sobre todo porque se evitará que participen de mala gana por ser obligados a ir en horarios no laborables o que haya un gran número de ausentes.

Se tiene conocimiento que los días sábados son los más propicios para llevar a cabo las actividades, debido a que es menor la afluencia de clientes. Por otro lado, las actividades que sean fuera de la agencia se podrían realizar en el Centro de Especialización en Microfinanzas (Cemif), pues además de pertenecer a la Caja Piura, cuenta con el espacio necesario para realizar actividades deportivas o de juegos de esparcimiento.

4. Plan de acción

Objetivos Estratégicos	Propuesta	Periodo	Lugar	Estado actual	Resultado deseado
1. Concientizar	Brindar charlas dinámicas de la importancia de la comunicación entre colaboradores. Explicar la estrategia	4 veces al mes	Agencia Castilla	No tienen	Valorar a la comunicación como una herramienta estratégica para mejorar el ambiente laboral.
2 Integrar	Una mañana de juegos de esparcimiento que contribuyan al buen desarrollo de la CI	Trimestral	Cemif	Se realiza una noche de integración, pero de manera desorganizada	Interactuar con todos los compañeros de la oficina
2.1 Integrar	Un día con papá en el trabajo "At Work"	Semestral	Agencia Castilla	Nunca se ha realizado	Incrementar el lazo afectivo con la empresa
3 Crear canal de comunicación	Buzón de sugerencia.	Permanente	Agencia Castilla	Solo tienen para el público externo	Incentivar a que la gente de su opinión
4 Resolver problema	Crear un control dual.	Lo más pronto posible	Agencia Castilla	Problema actual	Que no se repita
5 Motivar	Nombrar al Empleado del mes. Un sábado libre.	Cada mes	Agencia Castilla	No se realiza	Generar un sentimiento de orgullo por ser reconocido y mayor grado de motivación a seguir haciendo bien las cosas.
6 Evaluar	Encuestas, entrevistas a profundidad, observación.	Después de cada estrategia planteada	Agencia Castilla	No se realiza	Saber si las estrategias planteadas van por buen camino.

5. Evaluación de la toma de decisiones

Es importante mencionar que no existe una estrategia de comunicación universal que sea aplicable a todos los casos, ni que lo propuesto en este trabajo sean los únicos métodos que sirvan para solucionar los problemas de la agencia.

5.1. Concientizar

¿Por qué es importante hacerles comprender a los trabajadores el rol de la comunicación interna?

Existe la necesidad de explicar a los colaboradores en qué consiste la comunicación y cuáles pueden ser sus efectos positivos y negativos. Desafortunadamente, en muchas empresas no se le presta la debida atención a la comunicación y se cree que “todos pueden realizarla”. Martín Algarra (2003) afirma que debido al grado de familiaridad, cualquiera se cree experto en comunicar.

Astrid Yarlequé (2015, p. 6) sostiene que la comunicación es una interacción que tiene como finalidad que lo expresado sea comprendido por el otro, y que éste efectivamente comprenda lo que expresan tanto la acción con finalidad significativa como su contenido expresivo. En otras palabras, un mensaje mal formulado o mal entendido podría generar daños en la ejecución desencadenando una sarta de errores.

Marisa del Pozo (2007, p.29) afirma que la comunicación interna en una empresa no termina cuando el inmediato superior transmite un mensaje al resto de los trabajadores sino cuando recibe, para ponderarla, la respuesta que el mensaje ha provocado en los receptores. La ida y vuelta del mensaje, está en continua interacción y es lo que determina el ciclo de la comunicación, siempre y cuando el efecto del mensaje producido en el receptor sea transmitido sin ruidos al emisor para incidir o no en un cambio con respecto al mensaje inicial.

Además de explicar a través de charlas sobre el papel primordial que cumple la comunicación, se les debe exponer sobre la estrategia. Es necesario que comprendan de qué se trata, qué objetivos se quieren lograr; pero sobre todo, que los beneficiados serán ellos mismos. Esto con la finalidad de involucrarlos desde el inicio y propiciar el apoyo de todos los miembros del equipo. Sobre todo porque en la Agencia Castilla trabajan colaboradores de distintas profesiones relacionadas con números y no son conscientes del verdadero valor de una buena comunicación.

5.2. Integrar: Mañana de integración

Debido a que lo más importante que tiene una empresa es el capital humano, es necesario cuidar a su personal. La empresa debe hacerles notar a sus empleados que no solo se preocupa por generar ganancias sino que sabe valorar a su equipo de trabajo y por ello le preocupa su bienestar anímico. No se debe descuidar a los miembros de una corporación, pues los empleados constituyen hoy un stakeholder demasiado importante (Justo Villafañe, 2006, p.26)

Para ellos, se propone un día de integración, donde los trabajadores puedan interactuar, a través de juegos con objetivos claramente trazados. Además de permitir relacionarse con los compañeros en un ambiente distinto, esta actividad les servirá para liberar el estrés acumulado por la presión laboral.

Como toda actividad que realiza una empresa, una mañana de integración entre los colaboradores no se debe dejar al azar. Debe ser previamente elaborada y trazar los objetivos que se desean lograr.

Esta iniciativa busca que a través de juegos debidamente planeados, el personal interactúe de manera cordial en un ambiente alejado de las oficinas y la rutina. Debido a la incorporación casi semestral de personal nuevo, es necesario realizar actividades para integrarlos al equipo de Castilla y que conozcan a las personas, que junto a ellos, trabajarán por un mismo objetivo.

Aunque la Caja Piura realiza algunas actividades extra laborales donde interactúan los trabajadores como la fiesta por el aniversario de la empresa, la fiesta de fin de año, la celebración del día del trabajo y algunos días de integración; éstas se llevan a cabo con otras agencias de Caja Piura. No es común realizar un día de integración entre el personal de la Agencia Castilla.

Si bien es cierto, es necesario que la integración se de primero en cada agencia; pues los problemas y necesidades pueden ser distintos; por tal motivo se necesitaría trabajar en mejorar los problemas específicos de cada agencia.

5.2.1. Integración At Work: “Un día con papá en el trabajo”

Aunque este tipo de iniciativa no es muy común, en países como Argentina se vienen desarrollando hace más de 10 años con una gran acogida. A través de esta estrategia no solo se beneficia a la empresa y a los trabajadores sino también a los hijos. Diego Feldberg (2012) sostiene que es una estrategia que viene

creciendo con los años, y tiene por objetivo motivar a los padres, y para ello se pone el foco en generar una actividad en la que los niños pasen un día en la empresa con propuestas donde se diviertan, conozcan el lugar donde trabajan sus padres y sepan lo que hacen.

Esta jornada sirve para estrechar los lazos de la empresa con el trabajador, porque mejora la visión que puedan tener algunos de los empleados sobre el poco valor que la empresa tiene por ellos. También, se puede aprovechar para bajar ciertas tensiones o roces entre compañeros, pues se creará un ambiente alegre y de confraternidad donde se podrá conocer a los hijos de los compañeros, dentro de las oficinas pero, sin el estrés rutinario que genera el ambiente laboral.

Para desarrollar esta actividad, primero se tiene que tomar en cuenta el promedio de edades de los niños para ver qué tipo de decoración se realizará y qué juegos. En el caso de la Agencia Castilla, el horario más indicado es un sábado de 9 a.m. a 11 a. m. debido a la baja afluencia de clientes. También será necesario contar con animador interno (Monitor de Calidad) que realice las visitas guiadas por las diferentes áreas, realizar los juegos y culminar con un refrigerio donde padres e hijos compartan un momento agradable, lúdico y horizontal.

Por último, se les hará llegar a sus correos institucionales las fotos de aquel día.

5.3. Crear un canal de comunicación: Buzón de sugerencias

Para querer mejorar la comunicación interna entre los empleados es necesario tener medios de escucha, para saber qué piensa la gente. Aunque no sea un medio de comunicación novedoso, un buzón de sugerencias puede resultar muy útil para manifestar quejas, reclamos, felicitaciones, entre otros.

En la Agencia Castilla solo se cuenta con un buzón de sugerencias dirigido a los clientes. Si bien es cierto que los trabajadores manifestaron poder comunicarse con su jefe cuando así lo deseen, también se sabe que, debido a la carga laboral muchas veces, tanto el personal como el administrador, tienen que salir fuera de la oficina o no hay el tiempo necesario para atender a todos. Tener un buzón podría facilitar esa situación, pero además podría contribuir como un medio para aquellos trabajadores que jamás dan su opinión ya sea por timidez o por temor a represalias o otros motivos. El buzón deberá estar situado en una parte visible y accesible de la agencia.

Será necesario explicarles a los empleados que el buzón puede representar un aliado y no solo un adorno decorativo; por tal motivo se debe incentivar el uso. Será el

Monitor de calidad el encargado de recolectar lo depositado en el ánfora y el comisionado a cerciorarse que cada sugerencia obtenga una respuesta.

Pero el éxito o el fracaso de este medio no solo dependerán del uso que se le dé; sino también de la importancia que los jefes le den al medio. Para la buena gestión de este canal es importante dar respuesta a cada sugerencia con el objetivo de que los colaboradores sepan que no han sido ignorados. Sin embargo; se debe dejar claro que no todas las propuestas o sugerencias se llevarán a cabo. Se tiene que pasar por una evaluación y un análisis previo para ver el aporte que pueda significar para la empresa.

5.4. Resolver problema actual

Una solución sobre el tema del chofer es crear un control dual; es decir, que el administrador designe a otra persona para que también se encargue de comunicar las ausencias del chofer y así evitar las molestias por parte de los trabajadores al enterarse a último minuto.

Además servirá para aliviar al administrador de la agencia, quien debido a su puesto tiene mucha carga laboral y además en ocasiones se tiene que ausentar de la oficina, ya sea por reuniones en la oficina principal de Caja Piura o por tener que visitar a los clientes para aprobar algún crédito.

5.5. Motivar

Es normal que las personas a lo largo de su vida laboral no mantengan el mismo nivel de motivación, es por eso que las empresas deben procurar desarrollar diversos métodos que les devuelva el entusiasmo a sus colaboradores.

La falta de motivación en el personal podría traer consecuencias negativas para la compañía; pues el nivel de productividad se podría ver seriamente afectado, podrían surgir conflictos laborales, absentismo, bajo rendimiento, etc.

Pero cabe precisar que el grado de motivación no siempre tiene que ir ligado a un estímulo económico. Existen otros factores que pueden servir a que un empleado se sienta entusiasmado por su trabajo. En ocasiones un “gracias”, “buen trabajo” o “felicitaciones” bastará para mejorar el ánimo en una persona y sentir que su trabajo está dando frutos y está siendo valorado.

Contribuir con la motivación de los trabajadores evitará una fuga de talentos; así como mayor compromiso con la empresa, más rendimiento laboral, mejores ideas por parte de los colaboradores para mejorar, etc.

En el caso de la agencia Castilla, aunque existen motivaciones como recibir un bono si se llega a la meta de fin de mes, no basta para que los empleados se entusiasmen, pues aseguran que ponen metas demasiadas altas. Esto ocurre, sobre todo, con aquellos que son nombrados y son más difíciles de convencer, pues los colaboradores nuevos tienen más presión por llegar a la meta.

Como medida de motivación se propone reconocer al trabajador del mes. Para ello se colgará en un lugar visible la fotografía y nombre del mejor empleado. Este tipo de estrategia llenará de orgullo al colaborador y puede servir para impulsar a querer dar lo mejor de él en sus labores. Pero además, se puede proponer que como parte de un estímulo se le puede otorgar un sábado libre, pues existen otras agencias de la institución que utilizan este recurso.

5.6. Evaluar

Esta fase es vital para constatar si se va por buen camino o no. No solo se debe realizar al final para determinar la efectividad del proyecto, sino que debe haber un seguimiento constante. De tal manera que en caso que no vaya respondiendo como se desea, se puedan tomar las medidas necesarias para ajustar aquellas cosas que merezcan ser modificadas.

Así mismo, se recomienda divulgar a todos los colaboradores de la agencia Castilla, cuáles han sido los resultados, de tal manera que los empleados sienta que se les está haciendo un verdadero análisis sobre sus avances.

Entre los tipos de evaluación que se utilizarán están las encuestas, las entrevistas y las observaciones in situ de los encargados de la comunicación.

6. Conclusiones

Primera:

El presente trabajo confirma que se debe reconocer el papel fundamental que tiene la Comunicación Interna dentro de una organización; porque es la principal herramienta para transmitir correctamente la cultura, identidad y objetivos estratégicos que promueve la compañía; además de generar en los empleados sentimientos de pertenencia, motivación y fidelidad hacia su trabajo.

Segunda:

El capital humano representa uno de los stakeholders más importantes y quienes conocen a fondo la realidad de la empresa. Por tal motivo, es prioritario tomar las medidas necesarias para saber qué piensan y sienten; y no esperar a una crisis para gestionar una estrategia “milagrosa” que resuelva cualquier conflicto o problema de manera rápida pues se trata de un público bastante escéptico, crítico y desconfiado.

Tercera:

Aunque la Agencia Castilla cuenta con herramientas para tener una buena comunicación, no se utilizan de manera eficiente por falta de reconocimiento al rol que cumple la comunicación dentro de la empresa y por falta de un comunicador que lleve a cabo las estrategias de comunicación interna.

7. Bibliografía

Libro

- Arru, Marco. (2014). Comunicación Interna, una oportunidad de mejora para la empresa. América economía. Recuperado de goo.gl/HkhhSG
- Brandolini, Alejandra. González, Martín. (2009). Comunicación Interna. Buenos Aires, Argentina. La Crujía ediciones.
- Del Pozo, Marisa. (2007). Gestión de la comunicación interna en las organizaciones. Navarra, España. Ediciones Universidad de Navarra, S.A. (EUNSA).
- Villafañe, Justo (2006). Quiero trabajar aquí. Las seis claves de la reputación interna. Madrid, España. Pearson Educación S.A.

Libro Electrónico

Tessi, Manuel. (2012). Comunicación Interna en la práctica. Google. Recuperado de goo.gl/g5KUKt

Periódico Online

Infobae. (2012). Visitar a los padres en el trabajo, el mejor regalo para homenajearlos. Infobae. Recuperado de goo.gl/DWaiYN

Página Web

Caja Piura. Memoria Anual. Recuperado de goo.gl/8MWDZj

Youtube

Gonzalo Molina, Pablo. (2013). Claves para una comunicación interna eficaz. Youtube. Recuperado de goo.gl/ZFqisycontent_copy

Tesis

Yarlequé, Astrid. (2015). La comunicación en la empresa como estrategia para el desarrollo del talento humano. (Tesis de pregrado). Recuperado de goo.gl/5sV1XH

8. Anexos

Encuesta de Comunicación Interna de A. Brandolini y M. González.

1. Sexo: Masculino/ Femenino
2. Edad:
3. Antigüedad
4. Sector:

5. ¿Cómo te enteras de las novedades de la empresa?

- A) Por reuniones que organiza mi supervisor para informarme.
- B) Por comentarios de mis compañeros.
- C) Por comunicaciones de RR.HH.
- D) Por comentarios de integrantes de otros sectores.
- E) Por conocidos que trabajan en otras empresas de la industria.
- F) De otra manera

6. ¿Qué canal de comunicación utilizas más?

- A) Mail
- B) Intranet
- C) Reuniones
- D) Carteleras
- E) Teléfono
- F) Otro ¿Por qué?

	Totalmente De acuerdo	Bastante de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente En Desacuerdo
1.Me entero siempre De las novedades De la agencia					
2.Tengo claro cuáles son los objetivos y estrategias del negocio					
3.Estoy informado de las novedades de la agencia					
4.Conozco los beneficios que me brinda la agencia					
5.Es un buen lugar para trabajar					
6.Conozco qué hace cada área de la agencia					
7.La comunicación entre cada área es muy buena					

7. ¿Tienes dificultades para comunicarte con algún sector de la compañía en especial?

8. ¿Sobre qué temas te gustaría recibir más información?

8.La comunicación interna funciona bien dentro de la agencia?					
9. Tengo claro quien se ocupa de la comunicación interna en la agencia					
10. Creo que es importante trabajar más sobre comunicación interna					
11.La falta de información dificulta mi trabajo					

9. Apéndice

i. Presentación

CURRÍCULUM VITAE NO DOCUMENTADO

A. DATOS PERSONALES

Nombres y Apellidos : Isabel Verónica Vílchez Chinchayán
Fecha de nacimiento : 30 de marzo de 1988
D.N.I. : 45154377
Domicilio : Los Tallanes Mza. G lote 12
Teléfono : 206724
Celular : 969782829
Correo Electrónico : isiwibell@gmail.com

B. PERFIL

Soy una persona entusiasmada por mi trabajo, muy profesional y extrovertida. Quiero formar parte de un productivo y exitoso equipo. Aprendo con rapidez nuevas técnicas y conocimientos y gusta desarrollar soluciones creativas e innovadoras. Me gusta mantenerme informada de la realidad local, nacional y mundial. Persona proactiva que le gusta relacionarse con los demás, me desenvuelvo muy bien en el trabajo en equipo. También soy capaz de trabajar bajo presión.

C. INTERESES

Lectura, actualidad, fotografía.

D. ESTUDIOS REALIZADOS

Primarios : “Nuestra Señora de Lourdes”
Secundarios : “Nuestra Señora de Lourdes”
Superior : “Universidad de Piura”
Facultad de Comunicación

ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

- Agosto 2010: Centro de Idiomas de la Universidad de Piura.
- Nivel: Inglés – Upper I e Inglés para Comunicadores.
- Marzo 2003: Instituto Cultural Peruano Norteamericano (ICPNA).
- Inglés- Avanzado.
- 2007: Práctica de inglés en Estados Unidos 3 meses y medio
- 2014: Alianza Francesa Piura. Nivel A2
- 2016 Diseño Digital: IDAT (Adobe Photoshop, Adobe Illustrator, Adobe Indesign)
- 2016: Taller de Fundamentos de Diseño Gráfico Publicitario.

E. SEMINARIOS Y CAPACITACIÓN:

- Junio de 2007: “Jornadas de Comunicación: El comunicador en proyectos de desarrollo”, por la Universidad de Piura.
- Junio de 2008: “I Congreso Latinoamericano de Marketing”, por la Universidad de Chiclayo.
- Mayo de 2009: Seminario “Internet Branding. Cómo posicionar una marca en Internet y Web 2.0”
- Mayo de 2010: “Los compromisos olvidados del periodismo”, como parte del evento Tres Días de Mass Media por la Universidad de Piura.
- Noviembre de 2013: “XI Taller de Diplomacia Ciudadana y Prevención de Conflictos: Diversidad Cultural, Conductas Transfronterizas, por la Universidad Privada de Tacna, realizado en Tacna.
- Mayo de 2014: Seminario “Comunicaciones de Marketing político” realizado por la Cámara de Comercio
- Agosto de 2014: Taller: “Indicadores de desempeño en el marco de la gestión por resultados para la diversificación productiva”
- Agosto 2014: Conferencias magistrales “Liderazgo transformacional y creación de valor en la empresa”. COOPETROPERÚ: “Fortaleza financiera y calidad de productos y servicios”.
- Mayo de 2016: Diseño Gráfico Digital en el Instituto IDAT
- Agosto de 2016: Taller de “Fundamentos de Diseño Gráfico Publicitario”.

EXPERIENCIA LABORAL

- 2007: Word and Travel: Tres meses como Housekeeping en el hotel Mount Washington Resort en el estado de New Hampshire – Estados Unidos.
- 2011: Dardo Comunicaciones de Marketing EIRL
- 2014: Gobierno Regional, Área Diálogo y Gobernabilidad y Responsabilidad social
- Imagen Institucional en la Dirección Regional de la Producción (Direpro)
- 2015: Viral Publicidad: Área de Marketing y Ventas del 26 de enero de 2015 a 30 de junio de 2016.
- 2016: Rodisa Producciones: Organización del Unipersonal de humor “Calla Loca” a cargo del doctor Tomás Angulo realizado el 26 de noviembre de 2016 en el auditorio de la Universidad Nacional de Piura.
- 2017:Caja Piura: Prácticas profesionales en el área de Marketing

F. Referencia Personales

- Angélica Valdés Seminario
Asistente de Marketing de Caja Piura
Teléfono:942625407/ 969024663
Teléfono del área de Marketing: 969684975
- Elizabeth Alburqueque Ordinola
Secretaria del Despacho presidencial de la Dirección Regional de la Producción (Produce)
944463876
- Ricardo Adolfo Ganoza Rodríguez
Vicepresidente del Club de Leones Piura
933553594

ii. Desarrollo profesional

Entre las capacidades desarrolladas a lo largo de la experiencia ganada han sido:

2017

Nombre de la empresa: Caja Piura

Nombre del puesto: Prácticas profesionales

Periodo laborado: 9 meses

Descripción de lo aprendido:

Responsable de comunicarme con las empresas o personas que solicitaban auspicios o patrocinios, analizar los beneficios que traería para la institución y en base a ellos redactar un informe y presentarlo a Gerencia para su respectiva aprobación.

Tras el consentimiento de Gerencia, debía preparar el material publicitario que se le otorgaría a la empresa auspiciada, además de asistir a los eventos para garantizar una buena exposición de la marca.

También, estuve a cargo de coordinar la inauguración de la Oficina informativa de Tacalá, ver que todo sea según el protocolo establecido y coordinar la presencia de algunos jefes y gerentes. Además, de apoyar en la inauguración de oficinas a nivel nacional, mediante coordinaciones con las encargadas del lugar para hacerles llegar el material necesario como merchandising, globos aerostáticos, vestidos de las anfitrionas, folletería, etc.

Organizar las actividades de promoción publicitaria con las diferentes oficinas de Caja Piura en los diferentes centros de abastos de Piura y Castilla; además de estar a cargo de realizar los desayunos de bienvenida y despedida de algún miembro del área de Marketing. También, tuve la iniciativa de proponer y elaborar una noche de integración con todo el equipo de Marketing.

2016**Nombre de la empresa: Rodisa producciones**

Nombre del puesto: Productora del evento

Periodo laborado: 6 meses

Descripción de lo aprendido

Aprendí a elaborar un plan de trabajo para realizar un evento unipersonal en el teatro de la Universidad Nacional de Piura. Estuve a cargo de contactar y firmar el contrato con el artista, además de realizar los documentos para la búsqueda de auspicios. Esto me llevo a relacionarme con personas de distintos caracteres lo que me permitió mejorar mis habilidades blandas. Además, aprendí a de desarrollar un plan de comunicación para publicitar el evento.

2015**Nombre de la empresa: Viral Publicidad**

Nombre del Puesto: Ventas y Marketing

Periodo: 1 año y 6 meses

Descripción de lo aprendido

Durante el tiempo laborado en la empresa, aprendí a realizar a realizar entrevistas para dar a conocer Viral con distintas empresas. Además de llevar a cabo las coordinaciones para realizar las diferentes actividades de publicidad que requerían diversas empresas; desde plantear una propuesta hasta gestionar las coordinaciones de logística para llevarlas a cabo.

iii. Reflexiones finales

Las competencias que quisiera desarrollar es ser más creativa, esto me ayudaría a poder plantear mejores estrategias de publicidad para las empresas quienes muchas veces desean promocionar sus marcas en los diferentes centros comerciales de la ciudad, de una manera novedosa y que se destaque de la competencia.

Por otro lado, una de mis metas es llegar a manejar de manera hábil las diferentes plataformas digitales, para poder sacar mejor partido de los múltiples beneficios que tienen y poder implementarlas en las estrategias de comunicación de cualquier empresa.



Aseguramos el impacto de tu inversión
www.viralpublicidad.com

CERTIFICADO DE TRABAJO

El que suscribe el Gerente, identificado con DNI 431563393, de la empresa VIRAL SERVICIOS PUBLICITARIOS S.A.C, con RUC 20600068611.

Certifica:

Que la señorita Isabel Verónica Vilchez Chinchayán, identificada con DNI 45154377, ingresó a laborar en nuestra empresa a partir del 26 de enero de 2015 hasta el 30 de junio de 2016, habiendo trabajado en el Área de Ventas y Marketing, demostrando durante su estancia responsabilidad, eficiencia y puntualidad en las labores encomendadas por la empresa.

Se expide la presente a solicitud del interesado, para los fines que crea conveniente.

Piura, 20 de diciembre de 2016



Juan Manuel Antonio Vilchez Moreno
GERENTE GENERAL
VIRAL SERVICIOS PUBLICITARIOS S.A.C.
RUC: 20600068611



Certificado de trabajo

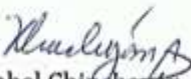
La que suscribe es la Gerente General Isabel Chinchayán Alva identificada con DNI 02627734, de la empresa Rodisa Producciones, con RUC 10451542771

Certifica:

Que la señorita Isabel Verónica Vilchez Chinchayán, identificada con DNI: 45154377, ingresó a laborar en nuestra empresa a partir del 1 de julio de 2016 hasta el 30 de diciembre de 2016, como productora de eventos unipersonales, demostrando durante su estancia responsabilidad, eficiencia y puntualidad en las labores encomendadas.

Se expide la presente a solicitud de interesado, para los fines que crea conveniente.

Piura, 30 de diciembre de 2016


Isabel Chinchayán Alva
Gerente de Rodisa Producciones

"Innovamos la inclusión financiera al ritmo de nuestros clientes"



CERTIFICADO DE PRÁCTICAS PROFESIONALES

Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Piura Sociedad Anónima Cerrada, con RUC 20113604248 domiciliada en Jr. Ayacucho 353 Piura, debidamente representada por Ricardo Mondragón García con DNI 02861201,

CERTIFICAN

Que, la Srta. **ISABEL VERONICA VILCHEZ CHICHAYAN**, ha cumplido satisfactoriamente con el Convenio de Prácticas Profesionales, desde el 11 de Enero hasta el 16 de Septiembre del 2017.

Desarrollando sus prácticas en el área de:

➤ **MARKETING**

Estas labores han sido prestadas bajo la supervisión de la Srta. Marianella Albirena López, identificada con DNI 40295856, Jefe de Marketing.

En el cumplimiento de las labores anteriormente señaladas, la joven en formación ha recibido los conocimientos necesarios, así como una adecuada capacitación.

Se expide la presente certificación en la ciudad de Piura, a los veinticinco días del mes de Septiembre del año dos mil diecisiete.


Ricardo Mondragón García
Jefe Gestión de Personas
