



UNIVERSIDAD
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL
PIRHUA

PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA
PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA
TECNOLOGÍA EMPRESARIAL
ODEBRECHT (TEO) Y EL SISTEMA DE
CONFORMIDAD EN LOS
TRABAJADORES DE LA
CONCESIONARIA IIRSA NORTE
Claudia Varillas-Delgado de Franco

Piura, febrero de 2019

FACULTAD DE COMUNICACIÓN

Departamento de Comunicación

Varillas, C. (2019). *Plan de Comunicación Interna para la implementación de la Tecnología Empresarial Odebrecht (TEO) y el Sistema de Conformidad en los Trabajadores de la Concesionaria IIRSA Norte* (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



**PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA
IMPLEMENTACIÓN DE LA TECNOLOGÍA
EMPRESARIAL ODEBRECHT (TEO) Y EL SISTEMA DE
CONFORMIDAD EN LOS TRABAJADORES DE LA
CONCESIONARIA IIRSA NORTE**

**Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el título de
Licenciado en Comunicación**

CLAUDIA LUCIANA VARILLAS DELGADO DE FRANCO

Piura, febrero de 2019

ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN	1
2.	ANTECEDENTES, HISTORIA Y CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	3
3.	ACTORES, PROBLEMÁTICA EN EL CAMPO DE LA COMUNICACIÓN	7
	3.1. Actores	7
	3.2. Problemática en el campo de la comunicación.....	8
4.	ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN.....	13
5.	PLAN DE ACCIÓN Y/O EJECUCIÓN	15
	5.1. Presupuesto:.....	22
6.	EVALUACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES.....	25
7.	CONCLUSIONES.....	27
8.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	29
9.	ANEXOS	33
	9.1. Plano Clave de la Concesionaria IIRSA NORTE.....	33
	9.2. Decreto Supremo N° 066-2005-EF.....	33
	9.3. Sistema de Conformidad.....	36
	9.4. Modelo de Curso Virtual	37
10.	APÉNDICE: INFORME DE DESEMPEÑO PROFESIONAL	39
	i). Presentación.....	39
	ii) Desarrollo Profesional	39
	iii) Reflexiones Finales.....	40
	iv) Certificación	41

1. INTRODUCCIÓN

La comunicación interna es de gran importancia en una organización, ya que permite a esta mejorar la eficacia de sus actividades. Del mismo modo mejora la interactividad de los colaboradores de la misma empresa tanto a nivel personal como a nivel profesional.

Lo ideal es que los colaboradores se sientan y sean partícipes de lo que la empresa hace bajo los mismos lineamientos de la cultura corporativa. Logrando así que los colaboradores se identifiquen con la Organización, generando un sentimiento de pertenencia. Para lo cual se requiere el correcto uso de las diferentes herramientas de comunicación interna. Ya que se busca obtener aceptación e integración de los colaboradores.

El presente trabajo consiste en una propuesta de un plan de comunicación interna para educar, fortalecer y concientizar la Tecnología Empresarial Odebrecht y las Políticas del Sistema de Conformidad en los colaboradores que trabajan en el Proyecto IIRSA Norte. Ya que Odebrecht tiene como cliente a la Concesionaria IIRSA Norte, por lo cual se guían por los mismos lineamientos.

Para lograr un plan de comunicación interna eficaz se ha realizado el análisis de la problemática que vive la empresa en el campo de la comunicación, basándose en ello se presenta una estrategia de comunicación junto a un plan de acción.

2. ANTECEDENTES, HISTORIA Y CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

El 17 de junio de 2005 el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC) y la empresa Concesionaria IIRSA Norte SA suscribieron el Contrato de Concesión para Construcción, Rehabilitación, Mejoramiento, Conservación, y Explotación de los tramos viales del Eje Multimodal del Amazonas Norte del “Plan de acción para la Integración de Infraestructura Regional Sudamericana – IIRSA”, por un periodo de 25 años. La Concesión comprende 1 054 kilómetros que unen el puerto Marítimo de Paita con la ciudad de Yurimaguas. (Anexo 1)

Según se indica en el informe de desempeño 2016 Eje Multimodal Amazonas Norte IIRSA Norte, la Concesionaria IIRSA Norte inicio sus labores en el 2006 con el objetivo dedicarse a la explotación de la concesión otorgada en su favor en virtud del contrato de concesión de las obras y el mantenimiento de los tramos viales del Eje Multimodal Amazonas Norte – IIRSA Norte; la cual opera con 10 unidades de Peajes, central de emergencia, auxilio mecánico, estaciones de atención de emergencias (24 horas), servicios higiénicos, casetas de comunicación de emergencia (cada 10 km).

El Eje Multimodal del Amazonas Norte busca articular el norte del país con Brasil. Este corredor comprende seis regiones: Piura, Lambayeque, Cajamarca, Amazonas, San Martín y Loreto, así como cerca de 80 distritos. Con el desarrollo de la vía, se busca promover la integración económica entre el puerto de Paita y el Terminal Fluvial de Yurimaguas en el Río Huallaga que a su vez se conecta con el Rio Amazonas.

Esta iniciativa surge de la Cumbre de Presidentes de América del Sur realizada entre los días 30 de agosto y 01 de setiembre del año 2000 en la ciudad de Brasilia, Brasil. En esta reunión los mandatarios de las regiones acordaron realizar acciones conjuntas para impulsar el proceso de integración política, social y económica sudamericana, incluyendo la modernización de la infraestructura regional y acciones específicas para la estimular la integración y desarrollo de subregiones aisladas.¹

La Concesionaria IIRSA Norte tiene como subcontratista a la empresa Odebrecht Perú Operaciones y Servicios SAC, empresa dedicada a la operación, mantenimiento y rehabilitación dela carretera Eje Multimodal Amazonas Norte – IIRSA Norte.

Odebrecht es una Organización global, de origen brasileño, con un compromiso permanente con la satisfacción de los Clientes, la generación de valor de los Accionistas, el desarrollo de las Comunidades en las que está inserta y la realización de sus Integrantes.

¹ Ver www.iirsanorte.com.pe

Sus Integrantes son Personas de Conocimiento que tienen como referencia la Tecnología Empresarial Odebrecht (TEO)², formulada a partir de concepciones filosóficas que los orientan y los mantienen unidos rumbo a la Supervivencia, el Crecimiento y la Perpetuidad de la Organización.

La Tecnología Empresarial Odebrecht (TEO) es un conjunto de principios, conceptos y criterios, con enfoque en la educación y en el trabajo, que provee los fundamentos éticos, morales y conceptuales para la actuación de los Integrantes de Organización. Valora las potencialidades del ser humano, en particular la disposición para servir, la capacidad y el deseo de evolucionar y la voluntad de superar resultados. Prevé, además, un proceso de delegación planificada, basada en la confianza y en la asociación entre Líderes y Liderados.³

Los colaboradores se basan en la TEO para coordinar trabajos humanos para satisfacer las necesidades de los Clientes, agregar valor al patrimonio de los Accionistas, reinvertir los resultados alcanzados y crecer en diferentes frentes. Integrarlos en Equipos sinérgicos y contributivos y conducirlos a producir riquezas morales y materiales siempre mejores y más importantes, a disposición del Cliente y de la Comunidad.

El Gerente General de ODEBRECHT Perú Operaciones y Servicios SAC, Gonzalo Calderón en la página web de IIRSA Norte informa en su compromiso de la gestión integrada establece que ODEBRECHT Perú Operaciones y Servicios – Proyecto IIRSA Norte, tienen los siguientes compromisos:

- Cumplir la legislación y otros requisitos suscritos, relacionados a temas de salud ocupacional, seguridad en el trabajo, seguridad vial y medio ambiente, que apliquen a los procesos y actividades de la empresa.
- Proteger la seguridad y salud de todos los integrantes del proyecto mediante la prevención de lesiones, dolencias, enfermedades e incidentes relacionados con el trabajo.

² La TEO es la base de la cultura de la Organización Odebrecht y dirige la acción de las personas en los diferentes negocios, países y contextos culturales en los que actúan.

De esta forma, es posible satisfacer las necesidades de los Clientes, agregar valor al patrimonio de los Accionistas, reinvertir los resultados alcanzados y crecer en diferentes frentes.

“La Tecnología Empresarial Odebrecht (TEO) es el instrumento que los Accionistas colocan a disposición del Empresario para que este pueda coordinar el trabajo de los Seres Humanos que dominen las tecnologías específicas indispensables para la Satisfacción del Cliente, integrarlos en Equipos sinérgicos y contributivos y conducirlos a producir riquezas morales y materiales siempre mejores y más importantes, a disposición del Cliente y de la Comunidad”(Odebrecht, 2011,p.20)

³ Ver en www.odebrecht.com

- Proteger el medio ambiente a través de la prevención de la contaminación y la gestión de residuos generados.
- Garantizar que los trabajadores y sus representantes son consultados y participan activamente en todos los elementos del sistema de gestión integrado.
- Promover la mejora continua del Sistema de Gestión Integrado para la mejora del desempeño en Salud Ocupacional, Seguridad en el Trabajo, Seguridad Vial y Medio Ambiente.

En el año 2015 la empresa Odebrecht se vio involucrada en la investigación de los presuntos sobornos, coimas y dádivas que hubieran recibido funcionarios públicos peruanos con el fin de adquirir concesiones, obras y proyectos públicos millonarias, generando así el caso de corrupción más grande de Latino América y Perú.

Según Política de Odebrecht Ingeniería y Construcción S.A. sobre Conformidad con Actuación Ética, Íntegra y Transparente (2017, p. 3) a raíz del acontecimiento mencionado el 22 de marzo del 2016, el Presidente del Consejo de Administración de Odebrecht SA divulgó un compromiso público confirmando el propósito de perfeccionar el modelo de Gobernanza y de Conformidad de la Organización.

El 7 de abril el Consejo de Administración de Odebrecht SA deliberó que la actuación ética, integrada y transparencia, requiere de forma continua, la formalización y la actualización de las Políticas de la Organización, incluso aquellas sobre Gobernanza y Conformidad, así como su efectiva implementación con enfoque educacional, preventivo y de concientización de acuerdo a las disposiciones de la TEO. (Odebrecht, 2017, p.3)

Cabe resaltar que las actividades de la IIRSA Norte no se han visto involucradas en el caso Odebrecht y no son puestas en investigación por la Comisión Especial Multipartidaria (Lavajato)

3. ACTORES, PROBLEMÁTICA EN EL CAMPO DE LA COMUNICACIÓN

3.1. Actores

El Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC) bajo el decreto supremo N° 066-2005-EF otorga contrato de concesión por 25 años a la empresa Concesionaria IIRSA Norte S.A.⁴ (Anexo 2)

Las Concesionaria IIRSA Norte tienen como subcontratista a Odebrecht Perú Operaciones y Servicios SAC, empresa dedicada al mantenimiento, rehabilitación y construcción de la carretera. En la tabla 1 se dan datos generales de la Concesión.

Tabla N° 1. Datos Generales de la Concesión

Concesionario	Concesionaria IIRSA Norte SA
Inicio de Concesión	17 de junio de 2005.
Subcontratista	Odebrecht Perú Operaciones y Servicios SAC.
Vigencia de la Concesión	25 años.
La Concesión Comprende	1054 kilómetros.
Regiones que comprenden la Concesión	Piura, Lambayeque, Cajamarca, Amazonas, San Martín y Loreto.

Datos adquiridos de Informe de desempeño 2016 brindado por OSITRAM⁵

La Carretera IIRSA Norte comprende desde el Puerto de Paita hasta Yurimaguas. En el año 2015 incorporan a la Concesión el Tramo Mocce-Dv. Olmos – Lambayeque. Tiene 3 sedes importantes desde donde se dirigen las operaciones de mantenimiento, rehabilitación y construcción, la cuales son:

- a. Sede Piura
- b. Sede Bagua Grande
- c. Sede Tarapoto

La estructura de la Concesionaria IIRSA Norte- Odebrecht es la siguiente:

⁴ Contrato de Concesión del Eje Multimodal del Amazonas Norte del “Plan de acción para la Integración de Infraestructura Regional Sudamericana – IIRSA

⁵⁵ Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público, creado en enero de 1998 para regular, supervisar y fiscalizar la calidad de los servicios brindados a los usuarios de carreteras, aeropuertos, puertos, vías férreas y una vía navegable, concesionadas por el Estado Peruano

a. Directivos:

Según Odebrecht (2011, p.45) “responsables de la dirección de los negocios de la Organización con este Cliente específico” Los Directivos de la Están conformados por 7 personas que ostentan los siguientes cargos.

- a. Director de Programa
- b. Gerencia General
- c. Gerencia de Administración, Personas y Sostenibilidad
- d. Gerencia Comercial
- e. Gerencia Ingeniería y Construcción
- f. Gerencia Ingeniería y Mantenimiento
- g. Gerencia Financiera

b. Líderes y Equipo

Vienen a ser los Responsables de Programa encargados de supervisar, educar, instaurar la disciplina y conquistar con el respeto, buscando lograr mayores y mejores resultados.

Así como personal administrativo (207 personas) que tiene a su cargo personal a los cuales les delegan funciones o responsabilidades.

c. Planta / Obreros

Vienen a ser 482 colaboradores divididos en las 22 cuadrillas (343), personal de peajes (139)

3.2. Problemática en el campo de la comunicación

Concesionaria IIRSA Norte se tiene que alinear en los principios y políticas de la Tecnología Empresaria Odebrecht.

Según lo indicado en la TEO ⁶(2011) Odebrecht busca en lo posible satisfacer las necesidades de los Clientes, agregar valor al patrimonio de los Accionistas, reinvertir los resultados alcanzados y crecer en diferentes frentes. Ante el caso de corrupción en que se ve involucrado, integra el Sistema de Conformidad que es un conjunto de medidas para prevenir, detectar y remediar riesgos de no conformidad que no coinciden con una actuación ética, integra y transparente. (Anexo 3)

⁶ Odebrecht, N (2011) *Sobrevivir, Crecer y perpetuar. Tecnología Empresarial Odebrecht.*

Cuando se generó la crisis por el caso de corrupción, la empresa no realizó una comunicación adecuada, descuidado el proceso de interrelación con los trabajadores, ya que la información que recibían eran comunicados vía e-mail, poco llamativos, no eran de lectura fácil, se podría decir que restaban tiempo para realizar las labores diarias. Por lo cual, muchas veces estos eran desechados o almacenados sin leer. No hubo una comunicación directa constante donde los colaboradores pudieran resolver sus dudas.

Del mismo modo es poca o casi nula la educación y comunicación de la TEO y las Políticas de Conformidad en los antiguos trabajadores, que son las motivaciones, principios y directrices a seguir para interiorizar para evitar se generen situaciones de riesgo.

A finales del 2018 se realizó una capacitación que abarcó Piura, Bagua Grande y Tarapoto incluida oficina Matriz ubicada en Lima. Así como un taller de conocimiento sobre Políticas del Sistema de Conformidad. Fuera de la realización de estos dos eventos de conocimiento, la empresa no se ha preocupado por realizar una educación constante entre sus colaboradores para así generar una mayor interiorización del tema.

Frente a ello, el primer problema de comunicación que se presenta en la empresa es que se ha descuidado la comunicación interna con los trabajadores sobre el acontecer de la organización y sobre todo del decálogo a seguir.

La falta de comunicación interna ha fomentado la circulación de diferentes rumores sobre la situación de la empresa así como la situación laboral de los trabajadores, por lo que muchos de ellos se han visto desorientados y temerosos sobre su futuro laboral, ya que no tienen claro conocimiento de cómo proceder ante diferentes situaciones.

Como indica Álvarez (2007) “la ausencia de información deja paso a los rumores, la incertidumbre, el descenso de productividad, la desintegración de la plantilla y la falta de credibilidad del equipo directivo. En los procesos de cambio la comunicación interna tiene una gran influencia en la imagen externa, ya que los trabajadores suelen convertirse en emisores o portavoces cualificados”.

El Doctor en Ciencias de la Comunicación, Paul Capriotti (1998, p. 2) manifiesta que una organización no está realizando una comunicación adecuada al solo informar lo que la Organización está haciendo ya que al no busca la participación del trabajador, no se genera una adecuada recepción del mensaje, generando distorsión en él y una cadena de rumores. En cambio sí la Organización cuenta con los miembros para contar y hacer las acciones determinadas se lograra

una interiorización del mensaje que se plasmará en la confianza del colaborador, satisfacción y productividad en su actuar, compartiendo el conocimiento adquirido con su entorno próximo.

Así mismo para Ongallo (2007, p.4) “la información es la base de toda decisión, por lo que la Organización necesita tener acceso a toda la información disponible antes de tomar una decisión adecuada” por lo que todos los miembros de la organización deben trabajar constructivamente en el proceso desde su ingreso en la compañía hasta su trabajo constante en ella.

Por otro lado, el proceso de inducción para el nuevo trabajador es de vital importancia porque es un procedimiento de acogida que está relacionado directamente con el sentir del trabajador. Como indica Calvo, A (2007, p.62) “El proceso de acogida en la empresa debe tender a la motivación e inserción estable del personal en la misma. Dicha integración se concibe como un mínimo de adecuación entre los objetivos personales de cada uno de los objetivos de la empresa”.

En base a ello el segundo problema de comunicación que presenta la empresa está en el proceso de inducción, ya que este consta de: entrega de documentación, entrevista con el encargado de recursos humanos, entrevista con el responsable de programa, entrevista psicológica, examen médico y charla de seguridad. No hay énfasis en dar a conocer el Proyecto IIRSA Norte: la carretera IIRSA NORTE, historia, motivación, longitud, lineamientos por los que se rige (TEO y Sistema de Conformidad).

Al no haber en el proceso de inducción una fase de conocimiento de la cultura corporativa de la empresa los trabajadores antiguos así como los nuevos trabajadores tienen poco conocimiento si es que no es nada de las motivaciones y directrices a seguir. En la actualidad el nuevo colaborador atraviesa el proceso tradicional que consta de: entrevista con el Responsable de Programa, Gerente del área, Psicólogo, examen médico, entrega documentación, charla de seguridad y entrega de manual.

En detalle se puede detectar que la empresa no está generando una comunicación adecuada y fluida sobre la cultura corporativa de la misma. -. Otro punto es que su proceso de inducción no permite una orientación adecuada que permita que el nuevo trabajador se concientice con las motivaciones de la empresa y logre los objetivos trazados.

Al respecto la académica Brandolini (2009) afirma que:

La clave es que la comunicación interna contempla, en primera instancia al público interno (líneas operativas, mandos medios, gerentes y directores) como el primer destinatario del mensaje que se quiere dar a conocer para que los colaboradores extiendan el conocimiento fuera del entorno de la compañía. De esta manera, el desarrollo de la comunicación interna unifica significados, proporciona claridad y sentido al trabajo, genera pertenencia y prepara a cada empleado como “vocero” de la organización a la que pertenece. (p.9)

Las organizaciones buscan tener personal idóneo que cumplan los objetivos designados, por lo cual dedican tiempo y esfuerzos para conseguirlo. Es así que el proceso de inducción se torna de suma importancia, ya que facilita la adaptación del nuevo personal generando una motivación que vaya a la par con la motivación y lineamientos que rige la empresa. Resaltando que la correcta orientación y conocimiento de la empresa genera en el individuo una mayor seguridad en sí mismo y así reduce las situaciones desfavorables

Como señala la Directora de Marketing Arantxa Calvo (2007, p.63):

“Una acogida mal planteada o su improvisación puede convertir a un empleado cuidadosamente reclutado y seleccionado en una estadística de rotación. Esto implica más trabajo para la organización, ya que será necesario empezar nuevamente con todo el proceso de selección. Así una acogida bien planteada y ejecutada dará como resultado menos errores y una mejor comprensión de los objetivos y resultados que se espera del candidato, esto incide en la mejora del servicio al cliente, las relaciones entre los empleados, productividad, mejora la motivación y frena la rotación de plantilla, entre otros factores. La información juega un papel fundamental”.

4. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

Para la empresa será vital realizar una adecuada comunicación interna tanto en la educación constante de los colaboradores como en el proceso de inducción. Considerando que las personas son el principal canal de comunicación. Por lo que, para conseguir el objetivo común de la empresa, todos sus colaboradores deben saber su papel en ella y concientizarse el mismo compromiso. Se debe manejar una estrategia que permita integrar todos los componentes de la empresa.

La Comunicación interna incrementa el compromiso de los trabajadores y genera un mejor clima laboral. Como indica Brandolini (2009) una comunicación interna eficaz “mejorará la competitividad de la organizacional y el clima de trabajo” (p.7).

En el presente en que viven las organizaciones Jose Álvarez (2017) señala que los trabajadores reclaman cada vez con más intensidad coherencia y una buena comunicación a sus responsables directos. Los nuevos empleados quieren tener un contacto de más calidad, más abierto y bidireccional. Generando un clima laboral grato y evitando un ambiente nocivo donde las cosas no son claras.

Con la estrategia de comunicación interna se busca que los colaboradores se sientan en un ambiente claro y grato educándose constantemente en la Teoría Empresarial Odebrecht y las Políticas de Conformidad. Y así concientizarse en la motivación, cultura corporativa de la empresa. Para lo cual plateo hacer un mejor uso de las herramientas de comunicación como cursos virtuales, Capacitaciones, entrega de souvenir, charlas, actividades de integración uso de herramientas tecnológicas como protectores de pantallas informativos, correos electrónicos más atractivos.

Finalmente, se plantea un mejoramiento en el proceso de inducción para que el nuevo colaborador tenga una fácil adaptación generando una motivación que vaya a la par con los lineamientos que rigen la empresa. Para lo cual, pretendo educar al colaborador, desde su ingreso, mediante cursos virtuales, charlas de inducción y carpeta de bienvenida.

Estos cambios en el proceso de comunicación permitirán el aprendizaje del personal y afianzamiento de la cultura organizacional generando un mejor clima laboral, actuando bajo los mismos lineamientos, donde el personal tendrá una participación directa asumiendo un compromiso de actuar con ética, integridad y transparencia.

Los objetivos trazados para la realización del presente plan de comunicación interna son:

- Implementar una estrategia de comunicación interna adecuada para generar un alineamiento corporativo. Que los colaboradores se eduquen y conozcan la TEO y las Políticas del Sistema de Conformidad.
- Mejorar el proceso de Inducción de los Nuevos Colaboradores.
- Generar un ambiente de confianza y mejorar el clima laboral en el que se desenvuelve los trabajadores.

5. PLAN DE ACCIÓN Y/O EJECUCIÓN

La empresa ha descuidado la comunicación interna con los colaboradores. Así mismo consideramos que educar al trabajador de manera constante será primordial para mejorar el clima laboral y concientizar al colaborador para seguir los mismos lineamientos y conseguir los objetivos trazados.

Para lo cual, la estrategia que plantearé a continuación tendrá una duración de 1 año y se dividirá en análisis de evaluaciones bimestrales, además será coordinado constantemente con las áreas de Administración, Recursos Humanos y Sostenibilidad.

Empezaremos con las acciones dirigidas a los antiguos trabajadores, que son los eventuales ya que están dedicados a la labor relacionada con el mantenimiento. Con los cuales queremos afianzar los principios y directrices por las que se rige la empresa.

a. Capacitación

Son importantes para reforzar las estrategias y acciones determinadas por la organización. Se propone que sean cada cuatro meses, ya que será el tiempo adecuado para coordinar la realización de las mismas en todos los frentes de la carretera, teniendo en cuenta que la IIRSA Norte cuenta con 696 trabajadores posicionados según sus actividades desde Paita hasta Yurimaguas. El intervalo entre capacitación y capacitación permitirá analizar los resultados para poder actualizar la información. En la tabla N° 2 se presenta el resumen de la Capacitación.

Tabla N° 2. Capacitaciones

Problemática	Objetivo	Público objetivo	Periodicidad-Duración	Sede	Tema
Los colaboradores no tienen un alineamiento corporativo adecuado	Generar una educación constante sobre la TEO y las Políticas de Conformidad	Directivos	Cada 6 meses / 8 horas	Piura Bagua Grande	Política de Odebrecht Ingeniería y Construcción S.A. sobre Conformidad con Actuación Ética, Íntegra y Transparente
		Líderes y liderados	Cada 4 meses / 2 horas	Tarapoto	a. Fundamentos b. Conceptos básicos c. Sistema de Conformidad d. Gobernanza
		Planta / Obreros	Cada 4 meses / 1 hora	Oficina Matriz - Lima	e. Implementación y práctica

Fuente: Elaboración propia.

La capacitación en los directivos será cada seis meses teniendo en cuenta que los Gerentes y el Director de Contrato tienen agendas recargadas y cambiantes. Se propone como punto de reunión la ciudad de Lima, los días tentativos serían los lunes o viernes. Esta propuesta se basa en que los directivos tienen base Lima y sus bajadas son semanales.

Para los líderes se realizará cada cuatro meses teniendo en cuenta que se encuentran divididos a lo largo de la carretera. Como primera opción se coordinará un punto estratégico para no comprometer las labores estratégicas de su Plan Anual.

Una segunda opción para la capacitación de los líderes y liderados es hacerla como video conferencia conectando a las 3 sedes y la oficina matriz. El apoyo para la realización de la misma será dado por el área de Administración que coordinará puntos estratégicos (locales) para ubicar a los colaboradores y el área de TI (tecnología) gestionara el equipo y red adecuada para que todos los frentes este conectados en el momento.

Para la planta /obrero (cuadrillas) propongo que las capacitaciones tengan como punto de encuentro los peajes (10 en toda la carretera), las capacitaciones también será cada 4 meses. Se coordinará con los Responsables de Programa de las áreas de Ingeniería y Mantenimiento e Ingeniería y Construcción para determinar fecha y horario adecuado. El área de Administración hará las coordinaciones de logística para trasladar al personal y brindar los soportes técnicos que se requieran.

b. Reuniones

Son importantes para transmitir información y discutir temas de concierne a la institución. Es en este tipo de herramienta donde se genera un dialogo más directo y se toma información de interés tanto para el colaborador como para la empresa. Es favorable planificar fechas y puntos a tratar. Es necesario plasmar la importancia de estas en los trabajadores para que no consideren que es una pérdida de tiempo. Así mismo, se recomienda que elaboren actas de acuerdos y ocurrencias. (Buenaño, 2014, p. 80)

Las reuniones tienen que ser periódicas y coordinadas entre cada directivo con los líderes encargados de cada área. Los directivos deben comunicar los temas tratados y puntos rescatados, dudas de los trabajadores, para poder conocer de primera mano el ambiente laboral en el que se están desarrollando los trabajadores así como evaluar si se están concientizándose sobre las directrices del Sistema de Conformidad y logrando los objetivos trazados por la organización.

c. Protector de pantalla informativos

En las herramientas tecnológicas considero que los Protectores de Pantalla informativos es una buena opción, ya que se convertirá en una fuente de recordatorio constante, debe ser coordinada y trabajada con el área de TI. Lo ideal es que se rote cada 2 semanas para que no se sienta como una imagen y llame la atención del colaborador.

Como protectores se propone colocar los puntos estratégicos del Sistema de Conformidad, Principios, Fundamentos y otros sobre la TEO, Motivaciones de la IIRSA

Norte; los links de las páginas web donde los colaboradores pueden ingresar para realizar consultas sobre las directrices en caso de dudas y conflictos.

En la tabla N° 3 se presenta un breve resumen de las acciones de la estrategia de comunicación interna relacionada con las herramientas tecnológicas con el fin de generar un recordación constante en el colaborador.

Tabla N° 3 *Curso Virtual / Protector de Pantalla*

Problemática	Objetivo	Acciones	Público objetivo	Periodicidad-Duración	Objetivo	Tema
Los colaboradores no tienen un alineamiento corporativo adecuado	Generar una educación constante sobre la TEO y las Políticas de Conformidad	Curso Virtual	Directivos Líderes y liderados	Cada 4 meses. 20 minutos.	Recordar y ubicar al colaborador en la TEO y Políticas de Conformidad	TEO: principios Fundamentales. Criterios Generales. Responsabilidad empresarial. Sistema de Conformidad. Línea ética.
		Protectores de pantalla informativos		Cada 2 semanas		

Fuente: Elaboración propia.

En el caso de los obreros y conductores que no tienen acceso a computadoras, por la misma labor que realiza se entregaran volantes o flash informativos para reforzar la Teo o Principios de Conformidad. Una vez al mes se brindaran charlas al respecto 5 minutos antes de sus labores diarias, durante su charla de seguridad diaria. Los temas serán específicos y breves.

d. Cursos Virtuales

Con las nuevas tecnologías se facilita el intercambio de información y comunicación entre las personas. Lo que contribuye con la modificación y globalización de la información.

Los cursos virtuales deben tener la función de brindar información sobre el Sistema de Conformidad así como recordad los lineamientos de la TEO, deben ser de fácil desarrollo. Con una duración máxima de 20 minutos para evitar que el colaborador se sienta abrumado por el hecho de realizar un curso teniendo en cuenta la carga laboral y no lo considere una pérdida de tiempo. Al final de cada curso se realizará una pequeña evolución para medir los resultados de captación de los integrantes.

Los cursos serán una semana o dos después de las capacitaciones brindadas, siempre que no coincidan con fechas de cierre de mes. Estarán destinadas para el trabajador administrativo.

e. Nuevo protocolo de inducción

En los nuevos trabajadores se generará una comunicación descendente en el fin de brindar información propia de la empresa como valores, principios, historia entre otros. El proceso de inducción o acogida “tiene como objetivo presentar la compañía al recién llegado y facilitar su integración” (Vértice, 2008, p.15). Ya que el primer contacto del nuevo colaborador con la empresa condiciona su futuro. Sí no se realiza correctamente el proceso de inducción se generan consecuencias a causa de la inadaptación del trabajador.

La compañía de considerar de importancia transmitir información de la organización hacia la Organización desde el primer contacto. Según Calvo (2007, p. 64) “una buena acogida facilita la buena comprensión de la información descendente, y tiene repercusiones en las ascendente y lateral...”

En base a ello la importancia de la comunicación sencilla y práctica se presentan unos mejoramientos para el protocolo de inducción.

e.1. Curso Virtual:

Se elaborará un curso virtual de inducción, el cual se enviará a los correos nuevos integrantes administrativos durante el proceso de inducción con el fin de que dicho personal tenga un conocimiento de la Carretera misma, así como de la IIRSA Norte

Este curso virtual será diseñado y coordinado con el área de Recursos Humanos para su aplicación en cada proceso de inducción en las diferentes sedes de la carretera El curso contará con unas breves preguntas para poder medir la eficacia del mismo y el conocimiento del nuevo integrante. (Anexo 4)

e.2. Charla de inducción:

Se considera como la presentación de la empresa para dar al nuevo colaborador una visión global de la empresa.

El integrante será citado en cualquiera de las sedes según base al puesto al que postula. La primera parte de la Charla estará a cargo del Responsable de Administración en la cual brindara breve sobre la TEO y su actuar con las Políticas del Sistema de Conformidad con Actuación en Ética, Integridad y Transparencia.

La segunda fase de la charla estará a cargo de un encargado del área de Seguridad, quien brindará información sobre las normas de Seguridad y Seguridad en el trabajo en base a los lineamientos a seguir.

La tercera fase va dirigida al persona de Planta /obrero y administrativos en el caso de no haber podido acceder al curso virtual. Esta fase es importante porque “el conocimiento de la historia organizacional permite la conciencia de la actividad empresarial; de cómo se actúa ante las oportunidades, que se hace frente a las contingencias e incertidumbres, cómo se asumen los riesgos, de qué manera se plantea una visión a largo plazo, como se estimula la actitud intraempresarial, en qué forma se refleja la responsabilidad y ética en los negocios, y cuáles son las características de la mentalidad empresarial, entre otros aspectos” (Pardo, 2007, p. 31)

e.3. Carpeta de Bienvenida:

Será entregada a los nuevos integrantes de la organización de la planta obrera. Serán cartillas con los mismos contenidos brindados del curso virtual. El encargado del Área de Recursos Humanos brindará una breve información acompañada de la entrega de la carpeta de bienvenida, en la cual se agregará una evaluación final para que medir la efectividad de la misma en base a las respuestas.

La Carpeta de Bienvenida se caracterizará por el contenido, ya que brindará información de la organización como historia, políticas, todo aquello que se brinda en el curso virtual. Servirá de apoyo tanto para el personal Administrativo como el de Planta / obrero.

Tabla N° 4 Acciones del Nuevo Protocolo de Inducción

Problemática	Objetivo	Acciones	Área Encargada	Público Objetivo	Duración	Lugar	Tema
No hay un adecuado protocolo de inducción basados en la educación del colaborador sobre la TEO y las Políticas del Sistema de Conformidad	Mejorar el proceso de Inducción buscado una fácil adaptación del nuevo trabajador generando un adecuado alineamiento corporativo	Curso Virtual	Administración. Recursos humanos.	Nuevos trabajadores Administrativos	20 minutos	Domicilio del trabajador (Se enviará link al correo personal)	Conocimiento de la Carretera IIRSA Norte. Conocimiento de historia, motivación y compromiso
		Charla de inducción Fase 1	Administración /. Recursos humanos.	Nuevos trabajadores Administrativos Planta / Obreros	60 minutos	Piura Bagua Grande Tarapoto Matriz-Lima	Conocimiento de la TEO, Sistema de Conformidad
		Charla de inducción Fase 2	Seguridad	Nuevos trabajadores Administrativos Planta / Obreros	30 minutos	Piura Bagua Grande Tarapoto Matriz-Lima	Lineamientos de Seguridad basados en la TEO y las Políticas de Conformidad.
		Charla de inducción Fase 3	Administración /. Recursos humanos.	Planta / Obreros	30 minutos	Piura Bagua Grande Tarapoto Matriz-Lima	Conocimiento de la Carretera IIRSA Norte. Conocimiento de historia, motivación y compromiso
		Carpeta de Bienvenida	Administración /. Recursos humanos.	Nuevos trabajadores Administrativos Planta / Obreros		Piura Bagua Grande Tarapoto Matriz-Lima	Manual del trabajador Conocimiento de la Carretera IIRSA Norte. Conocimiento de historia, motivación y compromiso

Fuente: Elaboración propia

f. Correo electrónico

Es una herramienta importante por su rapidez, en el caso de desarrollado donde muchas veces son desechados se plantea que sea más atractivos.

Mensual se puede enviar el calendario del mes con un recordatorio del sistema de conformidad, así como un recuadro de compromisos y metas cumplidas. Para que el colaborador se auto evalúe sobre su actuar mensualmente.

g. Generación de suvenir

Son una forma atractiva de recordatorio. Según explica Gonzales (2017, p.748) "El suvenir autentifica la experiencia del espectador, funcionando metonímicamente entre el objeto y la experiencia, a través de una operación de subjetivación de la mercancía, transformando lo público en privado". En una herramienta que interioriza al trabajador con la empresa ya que lo mantiene motivado. Indicare un listado de posibilidades:

- Post-it con el grafico del Sistema de Integridad
- Galletitas de la fortuna con principios de la TEO.
- A inicio del año entrega de un planner y en cada mes se escriba una motivación de la empresa e indicación de los links para seguimiento o consulta de los Principios de Conformidad y la Teo.
- Lapiceros giratorios con los links de la página web de ODEBRECT y de IIRSA Norte,

h. Día de integración

Teniendo en cuenta que hay tres sedes, se puede generar una reunión de integración 1 vez al año en un punto céntrico como puede ser Bagua Grande, donde los trabajadores tanto de Piura como de Tarapoto puedan generar un recorrido sin desatender sus actividades. Donde también se puede gestionar una actividad recreativa, para motivar la integración.

En el caso de que la movilización de los colaboradores se torne difícil, se propone que el día de integración se realice en cada sede y que los gerentes se distribuyan en las mismas. Cabe resaltar que esta actividad se realizará para todos los colaboradores: directivos, líderes, obreros.

Los días tentativos serían viernes o sábado. Una fecha adecuada sería julio en época de fiestas patrias o aniversario de la IIRSA Norte.

En el día de integración se realizarán actividades relacionadas con la TEO y el Sistema de Conformidad.

- Torta en la Cara si no te acuerdas sobre principios de la TEO
- ¿Quién toca primero la campana? Se realizarán preguntas sobre plano clave de la carretera IIRSA Norte.

5.1. Presupuesto:

En la tabla N° 5 se presenta un aproximado de los costos de las herramientas que se utilizarán para hacer efectivo el plan de comunicación interna. La moneda utilizada para presupuestar es el dólar debido a que la empresa refleja sus gastos en esa moneda.

Para generar un aproximado en el presupuesto se tomará en cuenta a los 696 trabajadores con los que cuenta la empresa, así como las veces en que se aplicará el plan de acción durante un periodo de un año.

Es de suma importancia contar con un presupuesto para conocer el costo en el que se incurre con la realización de la estrategia planteada. El costo promedio del plan de comunicación interna para la Concesionaria IIRSA Norte – Odebrecht es \$ 18592.00.

Tabla N° 5 Presupuesto Plan de Comunicación Interna

Actividad	Número de veces que se realizará la actividad	Espacio en el que se desarrolla la actividad	Detalle	Precio por unidad	Total
Capacitación	1 vez cada 6 meses	Local externo	<ul style="list-style-type: none"> • Alquiler de local 3 sedes • Equipo tecnológico • Capacitador (pasajes, alojamiento/ alimentación. 	<ul style="list-style-type: none"> • \$ 86.00 • \$ 715.00 • \$ 1948.00 	\$2749.00
Reuniones	Mensual	Instalaciones propias en sedes	<ul style="list-style-type: none"> • Movimiento de personal • Alojamiento (6 personas x 2 días) • Alimentación 	<ul style="list-style-type: none"> • \$ 00.00 • \$ 172.00 • \$ 25.00 	\$2364.00
Cursos virtuales (C. V.)	1 vez cada 4 meses	Instalaciones propias en sedes	<ul style="list-style-type: none"> • Considerando la diagramación del curso y actualización 	<ul style="list-style-type: none"> • \$ 1500.00 	\$ 6000.00
Protectores de Pantalla informativos	24 veces 2 veces al mes	Instalaciones propias en sedes	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollado por el área de imagen de la empresa • Soporte área de TI. 	<ul style="list-style-type: none"> • \$ 00.00 	\$ 00.00
Correo Electrónico	Mensual	Instalaciones propias en sedes	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollado por el área de imagen de la empresa • Soporte área de TI. 	<ul style="list-style-type: none"> • \$ 00.00 	\$ 00.00
Nuevo Protocolo de inducción	Con cada ingresante	Instalaciones propias en sedes	<ul style="list-style-type: none"> • Curso Virtual (por única vez) • Charlas de inducción 3 fases (3 sedes) • Carpeta de Bienvenida (1 millar) 	<ul style="list-style-type: none"> • \$ 1500.00 • \$ 00.00 • \$ 1150.00 	\$2650.00
Suvenirs	1 vez cada 4 meses	Instalaciones propias en sedes s	<ul style="list-style-type: none"> • 4 modelos de suvenirs para repartir. (Ne promedio 3 millares) 	<ul style="list-style-type: none"> • \$ 3000.00 	\$ 3000.00
Día de integración	Anual	Local externo	<ul style="list-style-type: none"> • Alquiler de local • Premios (libros Ruta Viva) • Refrigerio 	<ul style="list-style-type: none"> • \$ 429.00 • \$ 00.00 • \$ 1400.00 	\$ 1829.00

Fuente: Elaboración Propia

6. EVALUACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES

Es importante generar una evaluación de las decisiones tomadas porque permitirá conocer si se ha actuado adecuadamente o no, permitirá medir la aceptación del público objetivo sobre las decisiones tomadas. Toda la información recogida se irá evaluando cada cuatro meses para ver la evolución y sobre qué puntos se tienen que reforzar y así medir si la Estrategia de Comunicación Interna está teniendo los resultados planteados.

Como dice Turiñes y Monserrat- Guachi (2018):

Evaluar las estrategias y acciones que se han llevado a cabo permite a la empresa conocer que ha hecho bien o mal, que acciones han tenido más o menos éxito, aceptación o impacto en el público objetivo. Sin esta valoración periódica difícilmente será capaz de corregir y mejorar sus estrategias en el futuro. (p.13)

Para medir la efectividad de los cursos y capacitaciones de manera cuantitativa se harán encuestas. Porque permitirá tener valores para futuras evaluaciones; además no consumen mucho tiempo en la realización de estas como en la revisión ya que “son procesables por la computadora”, es “un método que permite obtener cobertura general de la organización” (Moscol, 2000, p. 47)

Así como evaluaciones de los temas tratados para conocer en qué porcentaje se captó el tema tratado, del mismo modo en que tema hay que realizar una mayor profundización. De tal forma, que cómo las capacitaciones serán trimestrales permitirán actualizar y profundizar en la información que debe ser brindada para evitar dudas y rumores entre los trabajadores.

Otra medida para la medición de los resultados serán los *focus group*, que permiten “la simple descripción y el análisis del estado del clima de opinión” (Huamán-Flores, 2018). Se realizará un *focus group* para conocer las percepciones de los integrantes con respecto a las Políticas, su aplicación y perspectiva de cambio y recuperación de confianza.

Frente a todo ello cabe resaltar que un plan de comunicación interna para interiorizar el trabajador la cultura corporativa de la empresa es indispensable, ya que así el colaborador trabajara con la organización en base a sus lineamientos logrando alcanzar los objetivos presentados por la empresa. El trabajador al estar en una ambiente que no es nocivo será el principal vocero de la organización.

7. CONCLUSIONES

Primera. En una empresa es importante tener un plan de comunicación interna porque permitirá establecer una relación más fluida entre sus colaboradores, agilizando procesos de la misma empresa. Del mismo modo, motiva al colaborador con un clima laboral amigable permitiendo así mejor la calidad en el trabajo. Convirtiendo a los trabajadores en voceros de la misma empresa que se guiarán por los mismos lineamientos de cultura corporativa de la organización.

Segunda. Con la propuesta de un plan de comunicación interna para la implementación de la Tecnología Empresarial Odebrecht (TEO) y el Sistema de Conformidad en los trabajadores de la Concesionaria IIRSA Norte, busco que los colaboradores se eduquen e interioricen los lineamientos y directrices de la organización logrando.

Tercera. El plan de acción generará la eliminación de rumores que desvirtúen el actuar de la empresa. La fuga de acciones que no se alineen con la filosofía de la misma, logrará que el trabajador se maneje en un ambiente laboral favorable, que al mismo tiempo permitirá a la Concesionaria IIRSA Norte- Odebrecht lograr los objetivos trazados.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, J. (2007) *Comunicación Interna, la Estrategia de Éxito Razón y Palabra*, vol. 12, núm. 56. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199520729023.pdf>
- Arrunátegui, C. (2018). *Planificación estratégica de la comunicación para el relacionamiento con el egresado UDEP durante el primer semestre de 2018* (Trabajo de Suficiencia Profesional de licenciatura en Comunicación). Universidad de Piura. Facultad de Comunicación. Piura, Perú.
- Bono Reyes, K. (2014). *Diseño e implementación de un manual digital de inducción como apoyo a los procesos de comunicación interna del instituto de Estudios Humanísticos de la Universidad Rafael Landívar* (Tesis de grado) Universidad Rafael Landívar, Guatemala de la Asunción.
- Brandolini, A. (2009) *Comunicación interna Claves para una gestión exitosa* Buenos Aires, Argentina: Editorial DIRCOM
- Calvo, A. (2007). *La Acogida del Personal en la empresa*. 2007. Recuperado de: https://www.icaei.es/contenidos/publicaciones/anales_get.php?id=1448
- Capriotti, P. (1998). *Comunicación Interna. Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo, N 13*, pp. Portada y 5-7. Recuperado de http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Interna.pdf
- Capriotti Peri, P. (2009) *Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión Estratégica de la Identidad Corporativa*, Chile, Colección de Libros de la Empresa.
- Costa, J. (1995) *Comunicación Corporativa y Resolución de los Servicios*. Madrid, Ediciones de las Ciencias Sociales S. A.
- Publicaciones Vértice SL (2008) *Comunicación interna*, ISBN: 978-84-92598-57-1. Depósito legal: MA -1700-2008. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=58mgFXs6jX8C&oi=fnd&pg=PA1&dq=COMUNICACION+INTERNA&ots=uOeZJxC88u&sig=CxckVe3DXLwNQjNcHwLWnrWUg8Q#v=onepage&q=COMUNICACION%20INTERNA&f=false>

- Buenaño, A., Murillo, D., García, H. (2014) *Comunicación 360: herramientas para gestión de comunicación interna e Identidad*. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=qvySBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA6&dq=COMUNICACION+INTERNA&ots=1JgYISun7k&sig=FY2_oGeOiSGLp1XO8nhQVnzMvtw#v=onepage&q=COMUNICACION%20INTERNA&f=false
- Gonzalez Bracco, M. (2017). *Guías, imágenes y suvenires: reflexiones sobre los artefactos mediadores de la práctica turística*. PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, 15 (3), 741-750.
- Granado, R., Hernández, D. (2005) *Diseño de un manual de inducción dirigido a la dirección de recursos humanos de la Alcaldía Bolivariana de Maturín* (Trabajo de grado) Universidad de Oriente, Venezuela.
- Hernández Rodríguez, A. J. (2002) *Planificar la Comunicación* Revista Latina de Comunicación Social. Año 5. Numero 48 Recuperado de: <https://www.redalyc.org/html/819/81954808/>
- Huamán - Flores, F. (2018) (Promanumento). *Recomendaciones para la realización de un estudio cuantitativo*. Piura.
- Huamán - Flores, F. (2018) (Promanumento). *Apuntes sobre herramientas cualitativas*. Piura.
- IIRSAN NORTE, (2019). Recuerdo de: <https://www.iirsanorte.com.pe/concesionaria/>
- Moscol, R. (2000) *Manual de Comunicación Institucional I*. Piura, Universidad de Piura, FCOM. IDBN: 9972-48-039-9 Depósito Legal: 2001012000-2898
- Ongallo, C. (2007). *MANUAL DE COMUNICACIÓN Guía para gestionar el Conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*. Madrid. Dykinson S.L. Recuperado de <http://www.galeon.com/anacoello/parte1lib3.pdf>
- Odebrecht, N. (2011). *Sobrevivir, Crecer y Perpetuar. Tecnología Empresarial ODEBRECHT*, 5° Edición Vol. 1. , Salvador. ISBN: 978-85-7959-006-1.

Odebrecht Ingeniería & Construcción (2017). *Política de Odebrecht Ingeniería y Construcción S. A.* Recuperado de: https://www.odebrecht.com.pe/media/pdf/publications/books/book_politica_esp.pdf

Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público. (2016) *Informe de desempeño 2016 Eje Multimodal Amazonas Norte – IIRSA Norte: Paita – Yurimaguas.* Recuperado de https://www.ositran.gob.pe/wp-content/uploads/2017/12/ID2016_IIRSA_NORTE1.pdf

Pardo, C.M, Montaña, Sh. (2007). Caracterización. La cultura corporativa. *Sotavento M.B.A* (10), 22-31. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5137586>

9. ANEXOS

9.1. Plano Clave de la Concesionaria IIRSA NORTE



9.2. Decreto Supremo N° 066-2005-EF

Otorgan garantía del Estado Peruano al Contrato de Concesión de las Obras y el Mantenimiento de los Tramos Viales del Eje Multimodal del Amazonas Norte del IIRSA

DECRETO SUPREMO N° 066-2005-EF

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA

CONSIDERANDO:

Que, mediante Resolución Suprema N° 081-2003-EF, se ratificó el acuerdo del Consejo Directivo de la Agencia de Promoción de la Inversión Privada - PROINVERSIÓN, conforme al cual se incluyó en el proceso de promoción de la inversión privada a las obras y el mantenimiento de la infraestructura de transporte multimodal de los proyectos incluidos en el “Plan de Acción para la Integración de Infraestructura Regional Sudamericana - IIRSA”, conforme al Decreto Supremo N° 059-96-PCM;

Que, mediante Resolución Suprema N° 176-2003-EF, se ratificó el acuerdo del Consejo Directivo de PROINVERSIÓN mediante el cual se aprobó el Plan de Promoción de incorporación de la inversión privada para la entrega en concesión

de los tramos viales del Eje Multimodal del Amazonas Norte del “Plan de Acción para la Integración de la Infraestructura Sudamericana - IIRSA”;

Que, a través de acuerdo del Consejo Directivo de PROINVERSIÓN adoptado en sesión de fecha 20 de agosto de 2003, se aprobaron las Bases del Concurso de Proyectos Integrales para la Concesión de las Obras y el Mantenimiento de los Tramos Viales del Eje Multimodal del Amazonas Norte de IIRSA;

Que, con fecha 5 de mayo de 2005, en acto público, se adjudicó la buena pro del Concurso de Proyectos Integrales para la Concesión de las Obras y el Mantenimiento de los Tramos Viales del Eje Multimodal del Amazonas Norte de IIRSA, al Consorcio Concesionaria Eje Vial Norte, de acuerdo a lo previsto en las Bases del Concurso antes mencionado;

Que, el artículo 2 del Decreto Ley N° 25570, sustituido por el artículo 6 de la Ley N° 26438, concordante con el artículo 4 de la Ley N° 26885, permite que el Estado otorgue mediante contrato, a las personas jurídicas que realicen inversiones bajo el marco de los Decretos Supremos N° 059-96-PCM y N° 060-96-PCM, las seguridades y garantías que mediante Decreto Supremo, en cada caso, se consideren necesarias para proteger sus adquisiciones e inversiones, de acuerdo a la legislación vigente;

Que, en virtud de lo antes expresado, procede otorgar mediante contrato, las seguridades y garantías a que se refiere el considerando precedente, a favor de la empresa CONCESIONARIA IIRSA NORTE S.A., la misma que ha sido constituida por los integrantes del adjudicatario Consorcio Concesionaria Eje Vial Norte, la cual de acuerdo a lo establecido en las Bases del Concurso de Proyectos Integrales para la Concesión de las Obras y el Mantenimiento de los Tramos Viales del Eje Multimodal del Amazonas Norte de IIRSA, suscribirá el Contrato de Concesión de las Obras y el Mantenimiento de los Tramos Viales del Eje Multimodal del Amazonas Norte del “Plan de Acción para la Integración de Infraestructura Regional Sudamericana - IIRSA”;

De conformidad con lo dispuesto por el artículo 2 del Decreto Ley N° 25570, sustituido por el artículo 6 de la Ley N° 26438, artículo 4 de la Ley N° 26885, el Texto Único Ordenado aprobado por Decreto Supremo N° 059-96-PCM, su reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 060-96-PCM; y el Decreto Legislativo N° 560 - Ley del Poder Ejecutivo;

DECRETA:

Artículo 1.- Seguridades y garantías

Otórguese mediante contrato, la garantía del Estado de la República del Perú en respaldo de las declaraciones, seguridades, y obligaciones a cargo del Estado, contenidas en el Contrato de Concesión de las Obras y el Mantenimiento de los Tramos Viales del Eje Multimodal del Amazonas Norte del “Plan de Acción para la Integración de Infraestructura Regional Sudamericana - IIRSA” a celebrarse con la empresa CONCESIONARIA IIRSA NORTE S.A., sociedad concesionaria constituida por el Consorcio Concesionaria Eje Vial Norte, adjudicataria de la buena pro del Concurso de Proyectos Integrales para la Concesión de las Obras y el Mantenimiento de los Tramos Viales del Eje Multimodal del Amazonas Norte de IIRSA efectuado por PROINVERSIÓN.

Artículo 2.- Ámbito de las seguridades y garantías

La amplitud de la garantía a que se refiere el artículo precedente, será la que determine el respectivo contrato, observándose lo dispuesto por el Decreto Supremo N° 059-96-PCM, Decreto Supremo N° 060-96-PCM y por el artículo 2 del Decreto Ley N° 25570, sustituido por el artículo 6 de la Ley N° 26438.

Artículo 3.- Suscripción de documentos

Autorízase al Viceministro de Transportes del Ministerio de Transportes y Comunicaciones a suscribir, en representación del Estado, el contrato que otorgue las seguridades y garantías referidas en el artículo 1 del presente Decreto Supremo.

Artículo 4.- Refrendo

El presente Decreto Supremo será refrendado por el Ministro de Economía y Finanzas, y por el Ministro de Transportes y Comunicaciones.

Dado en la Casa de Gobierno, en Lima, a los dieciséis días del mes de junio del año dos mil cinco.

ALEJANDRO TOLEDO
Presidente Constitucional de la República

PEDRO PABLO KUCZYNSKI
Ministro de Economía y Finanzas

JOSÉ ORTIZ RIVERA
Ministro de Transportes y Comunicaciones

9.3. Sistema de Conformidad⁷

El Sistema de Conformidad es un apoyo a los Integrantes buscando la efectiva conformidad entre el compromiso y la actuación ética, íntegra y transparente.

Consiste en un conjunto de medidas para prevenir, detectar y remediar riesgos que no conciben con una actuación ética, íntegra y transparente. El Sistema de Conformidad debe implantarse por el Líder en la Línea de Empresariamiento, en su ámbito de actuación, alineado con el Comité de Conformidad y con el Responsable de Conformidad, y debe acompañarse de forma sistémica por parte del Consejo de Administración.

La práctica del Sistema de Conformidad es responsabilidad de todos, especialmente de los Líderes y debe hacerse en la dinámica del Ciclo de Planeamiento y Pacto del Programa de Acción, y su Acompañamiento, Evaluación y Juicio, que permea por OEC.

Prevenir siempre es mejor y menos oneroso que remediar. Así, las medidas de prevención son las más importantes para implantar y seguir, y a ellas deben canalizarse prioritariamente las atenciones de los Líderes, las inversiones y los demás recursos de OEC.

Entretanto, por mejores que sean las medidas de prevención, pueden ser insuficientes para garantizar que OEC no esté expuesta a riesgos de no conformidad con una actuación ética, íntegra y transparente, y que estos riesgos se materialicen.

Por lo tanto, para garantizar la efectividad del Sistema de Conformidad, es fundamental que también se implanten medidas de detección y de remediación. Una vez detectada una exposición al riesgo, esta debe tratarse de acuerdo con su naturaleza y conforme a la tolerancia al tipo de riesgo, definida por el responsable del tema.

En el caso de que ocurra una no conformidad, deben adoptarse medidas para remediar los riesgos y fortalecer medidas preventivas y de detección, y, dependiendo de su naturaleza, también deben adoptarse las medidas disciplinarias correspondientes.

⁷ Política de Odebrecht Ingeniería y Construcción S.A. sobre Conformidad con Actuación Ética, Íntegra y Transparente(p.7)

9.4. Modelo de Curso Virtual

El Nuevo colaborador ingresará al Link enviado a su correo para comenzar tendrá que ingresar su nombre, apellido y DNI como se muestra en la tabla.

Datos para ingreso a curso virtual	
Usuario	Nombre. Apellido paterno
Contraseña	Número de DNI

CAPÍTULO I: CONOCIENDO LA CARRETERA

Aparecerá el mapa de toda la IIRSA Norte desde Paita hasta Yurimaguas. Cuando se haga click en cada punto de la carretera aparecerá el nombre del punto señalado.

CAPÍTULO II: IIRSA NORTE

Un muñequito vestido de Ingeniero dará a conocer una breve reseña de la Concesionaria IIRSA NORTE

1. HISTORIA
2. MOTIVACIÓN
3. COMPROMISO

CAPITULO III: CONOCIENDO

Se realizarán preguntas sobre los puntos tratados

¿Qué tramo abarca la carretera IIRSA Norte?

- 1) Paita a Yurimaguas
- 2) Piura a Bagua Grande
- 3) Paita a Piura

¿En qué año inició sus labores la IIRSA Norte?

- 1) 2014
- 2) 2006
- 3) 2000

¿Cuál de los enunciados es una motivación de la IIRSA Norte?

- 1) Garantizar que los trabajadores y sus representantes son consultados y participan activamente en todos los elementos del sistema de gestión integrado.
- 2) LA 1 y la 3
- 3) Proteger el medio ambiente a través de la prevención de la contaminación y la gestión de residuos generados.

10. APÉNDICE: INFORME DE DESEMPEÑO PROFESIONAL

i). Presentación

Claudia Luciana Varillas Delgado. 32 años. Bachiller en Comunicación por la Universidad de Piura en el 2011. Soy una persona responsable, puntual, empeñosa, proactiva con capacidad de trabajar en equipo y facilidad de adaptación a cambios de ambiente tanto físicos como laboral.

Mi primera experiencia en comunicación la realice en área de redacción del diario El Tiempo- Piura en el año 2005. En el 2009 realicé prácticas Pre- Profesionales en la Universidad Nacional de Piura en la Oficina Central de Imagen Institucional.

Realice prácticas en el Colegio de Contadores Públicos de Piura en la oficina de Imagen Institucional desde agosto a Diciembre del 2011

De Agosto del 2011 a enero del 2014 trabajé como promotora de servicios en el Banco de Crédito, Sucursal Piura- Operaciones.

Trabaje en el Proyecto de Investigación de Públicos de la Universidad de Piura “la Imagen que genera la Universidad de Piura ante los vecinos de las urbanizaciones y asentamientos humanos que rodean su campus.

El 20 de enero del 2016 ingrese a trabajar en Odebrecht Perú Operaciones y Servicios SAC- Proyecto IIRSA Norte.

En cada oportunidad que he tenido de laborar en el campo de comunicación he tratado de rescatar acciones importantes para un buen desarrollo profesional.

ii) Desarrollo Profesional

a. Diario El Tiempo

Realice notas de prensa tanto informativas como de espectáculos. A pesar de tener poca experiencia en la redacción, me ayudo para conocer los criterios a tener en cuenta frente a un hecho en el día a día.

b. Universidad Nacional de Piura

Cubrí eventos propios de la Universidad, gestionando notas internas cómo apoyo en la realización de eventos de la misma Universidad.

c. Colegio de Contadores

Durante las prácticas cubrí eventos como colegiaturas, chocolatada de navidad, cursos que brindaba el colegio entre otros, presente notas de prensa, apoye con actualización de datos de contadores.

d. Universidad de Piura

En el proyecto de investigación de públicos mi cargo fue Asistente del Proyecto. Coordinadora de Grupo. Conocí más de cerca todo el proceso para realizar la de un proceso de investigación de públicos, los pasos a seguir para obtener los datos deseados.

e. Banco de Crédito del Perú

A pesar de que mis funciones como Promotora de Servicios no era netamente de comunicación, fue un trabajo que me permitió conocer como es el público y formas adecuadas de trabajar con ellos.

f. Odebrecht Perú Operaciones y Servicios

En el área de administración desempeño mis labores como asistente administrativa, me permiten ver como se desenvuelven las diferentes áreas en base a los apoyos que se generan.

Me encuentro encargada de atender las necesidades de los Directivos del proyecto IIRSA Norte. Así cómo ya indique apoyo a diferentes áreas en base a directrices dadas

iii) Reflexiones Finales

De todas las experiencias laborales he rescatado que la comunicación siempre está presente y que es la base de un buen desarrollo profesional y éxito de objetivos trazados.

A pesar de que toda mi experiencia laboral no está estrictamente ligada a la carrera de Comunicación, me puedo dar cuenta de fallas que se presentan o se han presentado en las diferentes instituciones en las que me he desempeñado. Fallas que en algún momento no han permitido que las empresas lleguen a sus objetivos trazados o que se genere un clima laboral poco agradable

iv) Certificación**CONSTANCIA DE TRABAJO**

Por medio de la presente hacemos constar que la Sra. **VARILLAS DELGADO DE FRANCO CLAUDIA LUCIANA**, con código No. **00312046** viene laborando desde el **20 de enero de 2016** a la fecha en la empresa **ODEBRECHT PERÚ OPERACIONES Y SERVICIOS S.A.C.**, con RUC **20544263642** desempeñando el cargo de **ASISTENTE** del área de **ADMINISTRACION**.

Constancia que se expide a petición del interesado.

Piura, 17 de enero de 2019



JESÚS FIGUEROA TAPIA
GERENTE DE ADMINISTRACIÓN
ODEBRECHT PERÚ OPERACIONES
Y SERVICIOS S.A.C.

Oficina Lima
Av. Víctor Andrés Belaunde, 280 - oficina 502
San Isidro | Lima | Perú
www.odebrecht.com

