



UNIVERSIDAD
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL
PIRHUA

LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA COMO HERRAMIENTA ESTRATÉGICA PARA MEJORAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL: “ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN PARA LA AUXILIADORA CORREDORES DE SEGUROS SAC”

Leslie Calle-Chira

Piura, febrero de 2018

FACULTAD DE COMUNICACIÓN

Departamento de Comunicación

Calle, L. (2018). *La gestión de la comunicación interna como herramienta estratégica para mejorar la cultura organizacional: “estrategia de comunicación para La Auxiliadora Corredores de Seguro SAC”* (Trabajo de Suficiencia Profesional de Tesis 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



**La gestión de la comunicación interna como herramienta
estratégica para mejorar la cultura organizacional:
“Estrategia de comunicación para La Auxiliadora
Corredores de Seguros SAC”**

Trabajo de Suficiencia Profesional que presenta

LESLIE ALICIA CALLE CHIRA

**Para optar el Título de
Licenciado en Comunicación**

Piura, febrero de 2018

ÍNDICE

Introducción.....	1
1. Antecedentes	2
1.1. Descripción de la empresa	2
1.2. Antecedentes e historia de la empresa	3
1.3. Cultura organizacional.....	3
1.3.1. Misión y Visión	4
1.3.2. Valores corporativos	5
1.4. Organigrama	5
1.5. Análisis FODA de la empresa	6
1.6. Entorno de la empresa La Auxiliadora Corredores de Seguros SAC	7
1.7. Diagnóstico de comunicación y cultura organizacional	7
2. Actores y problemática	9
3. Propuesta	10
3.1. Implementación de área de comunicaciones	10
3.2. Estrategia de comunicación	12
4. Objetivo general de la estrategia	14
5. Acciones planteadas	14
5.1. Capacitación de personal	14
5.2. Actividad de iniciativa.....	15
5.3. Actividades grupales.....	16
6. Cronograma.....	18
7. Presupuesto	18
8. Evaluación de la toma de decisiones.....	19
9. Conclusiones	22
10. Referencia Bibliográfica	23
11. Glosario	24
12. Anexos.....	25
Anexo 1. Encuesta a trabajadores de La Auxiliadora Corredores de Seguro SAC	25
Anexo 2. Interpretación de datos	29
Anexo 3. Entrevista a la Gerencia.....	38
Anexo 4. Fotografías.....	39
Anexo 5. Bosquejo de herramientas de las acciones planteadas	40

13.	Apéndice: Informe de desempeño profesional.....	42
	PRESENTACIÓN.....	42
	DESARROLLO PROFESIONAL	44
	CERTIFICACION	47

Introducción

Tal como decía Benjamín Franklin “Dime y lo olvido, enséñame y lo recuerdo, involúcrame y lo aprendo”, las empresas de hoy en día no necesitan que sus trabajadores memoricen los mensajes, sino que sientan como propia la información y se involucren para que los movilice a la acción.

La comunicación interna debe verse como una herramienta estratégica para que cualquier organización logre sus objetivos, ya que se enfoca en las relaciones de sus trabajadores, quienes representan su activo principal. El talento humano de una institución es la pieza fundamental para el éxito de esta; por tal motivo, la comunicación interna pretende fomentar la cultura e identidad entre los empleados, de tal manera que desarrollen sus actividades laborales conforme a los objetivos y lineamientos de la empresa.

Frente a lo expuesto, en el siguiente Trabajo de Suficiencia Profesional se desarrollará una estrategia de comunicación para la empresa “La Auxiliadora Corredores de Seguros SAC”, que está orientada a la asesoría y venta de seguros generales y personales. Teniendo en consideración que el área de comunicación no está bien definida, se iniciará recomendando la implementación del área a cargo de un responsable de comunicación interna, quien tendrá la función de gestionar la comunicación interna como una herramienta estratégica para lograr objetivos.

El trabajo se centrará en el núcleo de la propuesta: una estrategia de comunicación que se basa en fortalecer la cultura organizacional para lograr que los colaboradores participen y construyan sentido a la visión, misión y valores de la organización, haciéndola suya y viviéndola con fuerza y convicción; aumentando así su identificación y pertenencia; de tal manera que mediante el desarrollo de actividades de participación, integración de todos los miembros y el uso apropiado de las herramientas de comunicación interna se generará engagement en el público interno.

Como lo plantea Alvarez-Nobell, A., & Lesta, L. (2011), “La comunicación interna se ha convertido en un elemento dinamizador y de soporte de las estrategias de cualquier organización.” Además, afirma que “permite reafirmar la propia identidad y transmitir el conjunto de valores compartidos por los miembros de la organización.” (p.12). En ese sentido, este trabajo académico será presentado a la gerencia de la empresa para que, si le resulta conveniente, sea ejecutado y así contribuya a la productividad de la misma.

1. Antecedentes

1.1. Descripción de la empresa

“La Auxiliadora Corredores de Seguros SAC” es una empresa que se ubica en el rubro de la administración de riesgos. Su principal actividad es el corretaje, ofreciendo la venta de seguros para los diversos riesgos que existen, tanto para personas como para empresas y bienes; entre los que se encuentran: riesgos generales (incendio, terremoto, accidentes, etc.) y riesgos humanos (salud, terrorismo, vida individual, muerte etc.).

La empresa brinda además, a sus clientes potenciales y habituales, el asesoramiento respectivo para elegir cuál sería el mejor plan de seguros acorde a sus necesidades, negociar las mejores condiciones para ellos así como también orientarlos en la prevención de riesgos y cómo proceder en caso de siniestros. Se ubica en el segundo lugar entre las empresas de la región y en la posición 70 a nivel nacional dentro del ranking de corredores de seguros, según la información financiera de los Intermediarios y Auxiliares de seguros, publicado por la Superintendencia de Banca y Seguros en el 2016.

La competencia directa de “La Auxiliadora Corredores de Seguro” son básicamente todos los corredores de seguros como personas naturales y/o personas jurídicas, así como también las entidades financieras y las tiendas retail que colocan seguros masivos. Su principal competencia en el norte es “Productores de Seguros Mendoza SRL” (PROSEME) una empresa corredora de seguros la cual ocupa el 1° puesto, entre las empresas de la región norte, según la SBS.

“La Auxiliadora Corredores de Seguros SAC” no solo vende, también asesora sobre la contratación y uso de los seguros de Riesgos Generales y humanos como:

1. Seguros de Ingeniería (Car, Ear)
2. Seguros Patrimoniales de Incendio, Robo, Deshonestidad, Responsabilidad Civil
3. Seguros Vehicular Todo Riesgo, Transporte
4. Responsabilidad Civil de Hidrocarburos
5. Seguros de Salud, Oncológicos
6. SCTR de Salud y Pensiones
7. Vida Individual, Vida Ley y SOAT

“La Auxiliadora Corredores de Seguros SAC”, trabaja directamente con todas las empresas aseguradoras a nivel nacional como Interseguro, Pacífico, Rímac, Mapfre, Protecta y La Positiva, ofreciendo sus productos.

1.2. Antecedentes e historia de la empresa

La Auxiliadora Corredores de Seguros es una empresa peruana, con nacimiento en la ciudad de Piura, que inició sus operaciones en el año 1975 con su fundador José Félix Córdova Calderón, quien obtuvo su Registro Nacional de Productores N° N1492 otorgado por la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS); especializándose en seguros de vida.

En 1983, junto con su hijo José Félix Córdova Palacios, quien obtuvo su registro de la SBS N° N2093, conformaron la empresa “JFC Corredores de Seguros SAC”, trabajando bajo el registro de persona natural hasta diciembre del 2012. A fines del mismo año formalizan su asociación con el nombre de “La Auxiliadora Corredores de Seguros SAC”. Ya con 38 años de experiencia en el mercado asegurador peruano, asesorando empresas privadas y públicas, la empresa ha consolidado su trayectoria.

En el 2013, la empresa se vuelve Persona Jurídica y cambia de nombre a “La Auxiliadora Corredores de Seguro SAC”, autorizada por la SBS con matrícula N° J0734. Actualmente se encuentra ubicada en el centro de la ciudad, en Jirón Huánuco N° 365- Int.003 en Piura y en calle Francisco Navarrete N°550 en Tumbes.

José Félix Córdova Calderón

Es el fundador de la empresa líder y modelo a seguir para los trabajadores, tiene más de 40 años de experiencia en el mercado de seguros. Aunque ya no trabaja, por su avanzada edad, ha dejado un modelo de negocio y una forma de trabajar que el líder actual trata de mantener a través del tiempo. Fue José Félix Córdova quien colocó el nombre a la institución dejándose llevar de su devoción y fe por la virgen María Auxiliadora.

José Félix Córdova Palacios

Actual Gerente General y bróker de seguros con registro N° N2093, es el líder y ejemplo de todos en la empresa. Es un jefe que se relaciona bien con todos y busca siempre el bienestar de sus empleados, empresa y clientes.

1.3. Cultura organizacional

Como lo plantea Rodríguez y Romo (2013, p.13), la cultura puede ser definida como los valores compartidos, las creencias y las normas de una organización, es un proceso de sensibilización a través de la comunicación e interacción; dependiendo de cómo se fortalecen y controlan los valores, se puede hablar de una cultura fuerte o débil.

Las organizaciones donde sus miembros no conocen su cultura organizacional ni a dónde se dirige su organización, no conseguirán que sus integrantes se identifiquen con su empresa y den lo mejor de sí mismos

“La identidad viene del término ídem, que significa “idéntico a sí mismo”. La identidad de personas, cosas e incluso de las organizaciones, se basa en tres parámetros: qué es, qué hace, dónde está y qué lugar ocupa. De igual forma se encuentran los rasgos culturales es decir lo que es la organización su misión, visión, filosofía, valores, etc.” (Beltrán, 2015, p. 22)

1.3.1. Misión y Visión

Misión

Por eso es importante definir una misión para que todos los trabajadores realicen su labor alineados y enfocados en un mismo objetivo. La misión fue elaborada por la gerencia de la empresa y ayuda a la consolidación de su identidad, en este caso “La Auxiliadora Corredores de Seguros SAC” tiene como misión:

“Ser una empresa corredora de seguros que brinda a sus clientes una asesoría transparente, íntegra y responsable en la contratación de los seguros, ofreciendo las mejores alternativas del mercado asegurador”.

En palabras de Apolo “La identidad de la empresa no es otra cosa que la razón de ser de la organización, sus rasgos o principios fundamentales diferenciadores que les llevan a interactuar con sus públicos internos y externos, mediante cualquier acto de comunicación corporativa.”(2014, p. 29)

Visión

Por otro lado, la formulación de la visión, como lo define Fernández (2013, p.215) “es la imagen compartida por la dirección de la organización de qué tiene que ser la organización y de cómo llegará a serlo”. Por lo antes expresado, podemos decir que es el sueño de la organización, su meta ideal, la situación en la que las cosas son como se desean. Ha de ser breve y fácilmente recordable (Fernández, 2013).

La Auxiliadora Corredores de Seguros SAC tiene como visión:

“Ser reconocidos y posicionarnos como la mejor empresa de corretaje de seguros confiable, profesional y capaz de brindar el mejor asesoramiento a nuestros clientes, para la toma de decisiones respecto a la contratación de los seguros”.

“Hoy en día, los ejecutivos han descubierto el poder y los beneficios que se obtiene en una organización que cuenta con una visión” (Fischman, 2015, p. 84), la Auxiliadora Corredores de Seguros SAC, no escapa a esta visión.

1.3.2. Valores corporativos

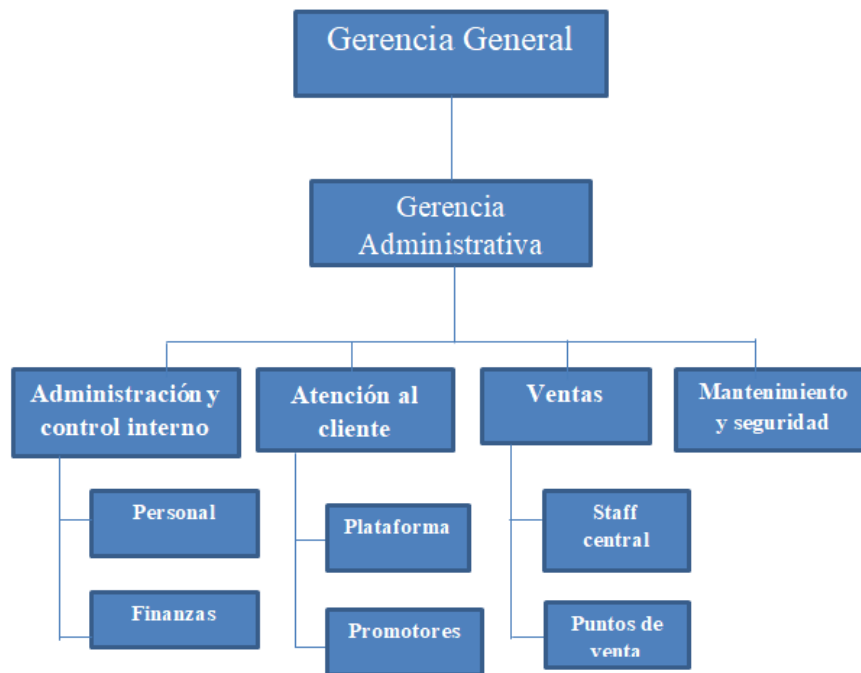
La cultura organizacional según la gerencia de la empresa proporciona los siguientes valores y los mencionan en cada reunión para que los trabajadores realicen sus labores siguiendo estos lineamientos:

- **Responsabilidad:** los colaboradores deben ser responsables de procesar las cosas eficientemente, cumplir con sus compromisos y respaldar cada uno de los recursos para lograr la satisfacción total del cliente. Además, deben ser puntuales tanto en lo laboral como en lo personal y asumir sus errores.
- **Lealtad:** capacidad de reconocer y valorar lo que las personas y empresas hacen por uno, respetando los compromisos adquiridos, implícitos y explícitos.
- **Compromiso:** es la responsabilidad de hacer las cosas bien, con organización y esmero, para lograr los objetivos personales y de la empresa, utilizando de la mejor manera posible los recursos proporcionados para desarrollar una buena gestión.
- **Respeto:** el respeto debe darse en el ambiente diario de trabajo y en la comunicación con los clientes. Se escuchan los unos a los otros, se discute las diferencias sin agresiones que afecten la sana convivencia. Crear retroalimentación para aprender de los errores de cada uno, buscando siempre una mejora continua.

Se puede resaltar que existe coherencia entre la misión, visión y los valores corporativos planteados por la empresa; sin embargo, es necesario que se difundan y se arraiguen en el comportamiento de los trabajadores: así se reforzará la cultura y se mantendrá un buen clima laboral.

1.4. Organigrama

Esta pequeña empresa privada, que pertenece al sector económico de Seguros, cuenta con 20 trabajadores en Piura y Tumbes, siendo su organigrama el siguiente:



1.5. Análisis FODA de la empresa

Se ha realizado un análisis FODA según datos proporcionados por la empresa en estudio, habiéndose obtenido los siguientes resultados:

a) Fortalezas

- Cuenta con ubicación estratégica y cobertura de tiendas en provincias de las regiones Piura y Tumbes.
- Se ubica en el segundo lugar entre las empresas de la región y en la posición 70 a nivel nacional dentro del ranking de corredores de seguros, según la información financiera de los Intermediarios y Auxiliares de Seguros, publicado por la Superintendencia de Banca y Seguros en el 2016.
- Lidera el mercado en la venta de Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito (SOAT).
- Cuenta con profesionales capacitados y con especialización en la administración de riesgos y seguros.
- Tiene un amplio portafolio de productos y marcas.

b) Oportunidades

- Inversión extranjera y nacional en la región, apertura de nuevas industrias y centros comerciales.
- Expansión urbana, construcción de casas y departamentos.
- Nuevas disposiciones legales para la contratación de Seguros obligatorios: SOAT, SCTR, Vida Ley.

- Tendencia al cuidado de la salud.
- Negociación de tasas y programas de seguros con las Compañías aseguradoras.

c) Debilidades

- No realizan un plan de comunicación anual.
- No se invierte en la gestión de la comunicación interna.
- Limitada capacitación al personal.
- Poca importancia al seguimiento y servicio del cliente. (Venta y Post-Venta).
- Poco movimiento en su página web y Fan page.

d) Amenazas

- Competencia desleal.
- Avances de la tecnología, compras por internet.
- Desaceleración económica del país.
- Incremento del número de competidores.
- Alto índice de incumplimiento de obligaciones.

1.6. Entorno de la empresa La Auxiliadora Corredores de Seguros SAC

Canales internos: Correo electrónico interno, carpetas compartidas, redes sociales, celulares, mural institucional, reuniones personales y grupales.

Canales externos: Página Web y página de Facebook, correo corporativo, llamadas telefónicas y visitas presenciales.

Con los clientes: Se tiene una relación cordial basada en una actitud de servicio y colaboración.

En relación a la competencia: Se tiene una estricta regulación que permite el desarrollo de la libre competencia. Todas las empresas dedicadas al rubro de corredores de seguros tienen la libertad y potestad de negociar con las aseguradoras lo que más les convenga.

En relación con grupos de interés (aseguradoras): se tiene una comunicación permanente con estas entidades. Toda innovación y búsqueda de mercados estratégicos que beneficie a los clientes son consultadas con las aseguradoras. El reto importante es tener una visión de las alianzas y los convenios que se puedan pactar, para ofrecer un mejor servicio.

1.7. Diagnóstico de comunicación y cultura organizacional

Ya no hablamos de la comunicación como una simple información hacia los empleados sino más bien de comunicación efectiva con ellos, lo que genera nuevas percepciones, expectativas y exigencias del público interno. La comunicación ha

asumido la responsabilidad de motivar y promocionar la labor de los empleados, y se ha convertido en un elemento clave en la información y mantenimiento de la identidad y la cultura organizacional.

Para realizar este trabajo se ha comenzado con un diagnóstico de comunicación interna y cultura organizacional entre los trabajadores, el cual permitió conocer el estado actual de la empresa. Se emplearon como herramientas de medición: la encuesta como método cuantitativo y la entrevista y la observación no participante, como métodos cualitativos. Cabe resaltar que se decidió efectuar este trabajo de campo para recopilar mayor información y tener argumentos sólidos al momento de elaborar la estrategia de comunicación.

Luego de recopilar la información necesaria brindada por la organización, mediante la entrevista, la encuesta y el método de observación no participante, se identificaron las posibles falencias en comunicación, pero es importante mencionar que a pesar de ser una pequeña empresa y no tener un área definida en comunicación, la gerencia junto a los trabajadores han tratado de mantener una comunicación interna fluida y un grato ambiente laboral.

La encuesta (ver anexo 1) se aplicó a 12 trabajadores de un total de 20 que laboran en “La Auxiliadora Corredores de Seguros SAC”. Los otros que no participaron corresponden a 2 gerencias, 4 empleados de puntos de venta fuera de la ciudad y 2 de mantenimiento contratados por tercerización.

Los resultados indican lo siguiente:

- El 58 % de la población es relativamente nueva, al tener menos de tres años de antigüedad en la empresa.
- El 100% de los trabajadores indicaron que se sentían satisfechos con el trabajo que realizan, pero esto se contradice al preguntárseles su nivel de satisfacción en los últimos 5 meses, en el que un 8% indica que su satisfacción ha disminuido; esto podría deberse a que no tienen claro si les gusta lo que hacen o si se sienten a gusto con el ambiente de trabajo.
- Al promediar las respuestas de las preguntas 4, 5, 6 y 7 se observa que la mayoría de los trabajadores (81%), conoce cuál es la misión, visión y valores de la empresa; y un 19%, en promedio, los desconoce; Esto nos lleva a pensar que hay una falencia en la comunicación y cultura organizacional para llegar al 100% del conocimiento de los factores que constituyen la cultura de la empresa en los trabajadores.
- El 66% del personal indica que los canales de comunicación interna que utilizan y les parecen los mejores para transmitir información relevante son el correo electrónico y las reuniones grupales. Sin embargo, existe un 33% de los empleados que no leen ni responden los correos electrónicos de manera constante, sino de forma regular o intermitente.

- La mayoría de los encuestados afirma no recibir ninguna información y capacitación sobre la comunicación corporativa. Esto indica que los trabajadores no conocen y la gerencia no le está dando la importancia debida a la comunicación interna para llegar eficientemente al total de los trabajadores.
- El 100 % de los encuestados manifiesta su interés por participar con sugerencias de mejora hacia la empresa, sin embargo el 58 % califica a sus superiores con una mala actitud receptiva de sus opiniones y un 25% la califica como regular.

De la entrevista (ver anexo 3):

- La gerencia se está enfocando más en el aumento de las ventas, dejando de lado las sugerencias y opiniones de sus empleados frente al cumplimiento de los objetivos.
- Existe una cultura y valores corporativos pero no son comunicados constante ni eficientemente al no existir un plan de comunicación.
- Las gerencias manifiestan que los mensajes que ellos envían con respecto a las obligaciones que deben cumplir los trabajadores, no está llegando al receptor con el éxito que ellos esperan, pues las indicaciones se cumplen solo temporalmente.

De la observación no participante:

- Existe mucho trabajo individualizado en los trabajadores.
- Los materiales que más utilizan los trabajadores en sus quehaceres diarios son: computadora, celular, calculadora y calendario.

2. Actores y problemática

Desde que se inició la civilización, el hombre siempre ha sentido la necesidad de comunicarse con su prójimo para expresar sentimientos, ideas, pensamientos e inquietudes. La creación de información y su búsqueda son acciones inherentes a la naturaleza humana. Por lo expuesto, afirmamos que la comunicación es un proceso imprescindible para el desarrollo de una sociedad y para el progreso de una organización.

Los aspectos mencionados y el avance tecnológico, así como los cambios mediáticos que se han venido dando, han conseguido que la comunicación tenga mayor importancia dentro de las organizaciones, tanto en el interior como en el exterior. Por lo tanto, una mala gestión de comunicación interna ocasionará que existan problemas que limiten el progreso de la empresa.

A partir de los resultados del diagnóstico preliminar se pudo observar y priorizar en el siguiente problema comunicacional:

- Al no desarrollar una gestión de comunicación interna los trabajadores no la consideran importante y aunque conocen sobre su empresa no tienen bien interiorizada su cultura organizacional. Ellos perciben que sus jefes no tienen una actitud receptiva para atender sus opiniones y por ende no se sienten parte de esta, es por eso, que el compromiso de los trabajadores con la empresa no es óptimo y en ciertas ocasiones llegan a incumplir algunas obligaciones planteadas por las jefaturas.

La comunicación interna, la cual debe formar parte de la planeación estratégica de toda empresa debe ir acorde con la misión, la visión, los valores y las políticas de la institución; y mediante un eficiente y oportuno diseño de actuación, será el camino al éxito de la organización.

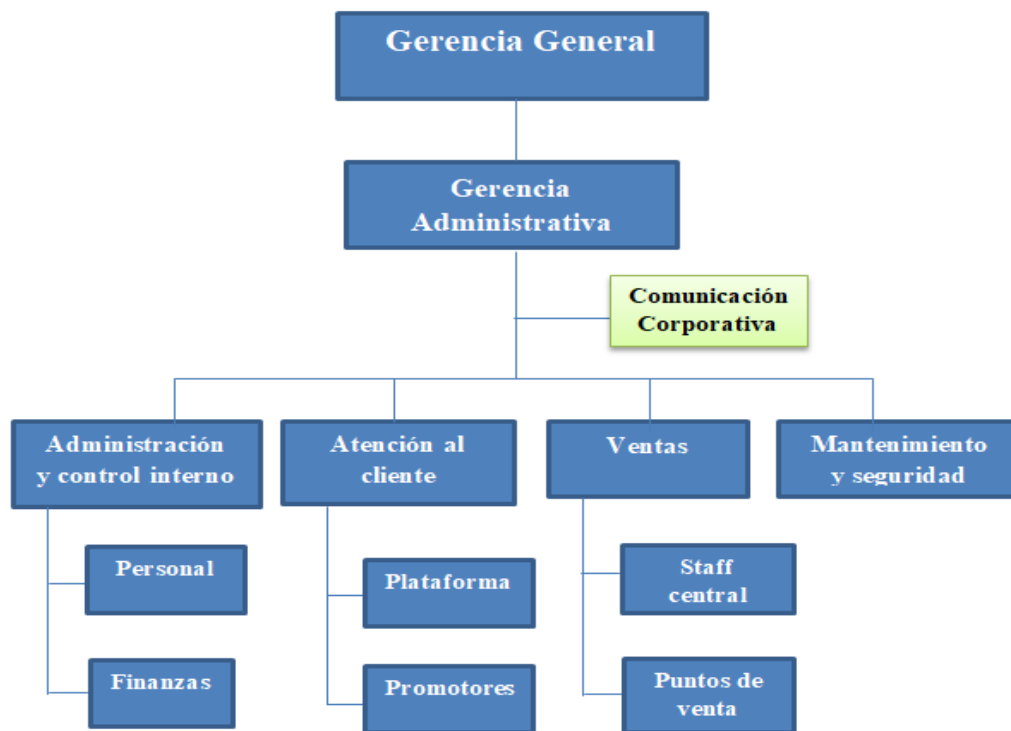
Los actores involucrados son todo el personal que labora en “La Auxiliadora Corredores de Seguros SAC”: Gerencia general, gerencia administrativa, las áreas de personal, finanzas, plataforma y promotores.

3. Propuesta

3.1. Implementación de área de comunicaciones

“La Auxiliadora Corredores de Seguro SAC” es una corredora de seguros que se dedica a la venta y asesoramiento de seguros tanto generales como personales. Actualmente no tiene definida el área de comunicación, por tal motivo se recomienda la implementación del área a cargo de un coordinador o gestor de la comunicación, como requisito indispensable para poder ejecutar la estrategia de comunicación.

Se propone implementar una oficina de comunicaciones que dependa directamente de la Gerencia a fin de que tenga el peso que le permita establecer los planes y estrategias con autoridad, por lo que se considera ubicarlo en el organigrama empresarial de la siguiente forma:



Fernández (2013, p.66) plantea que el responsable de coordinar y gestionar la comunicación “es la persona que dota de sentido a los mensajes que emite la organización y que interpreta y da respuesta a los que recibe. Se encarga de gestionar la comunicación interna y externa”. En el ámbito interno, Fernández menciona que el responsable del área de comunicación deberá preparar las reuniones entre los trabajadores, las publicaciones que emite la empresa para su público interno y colaborar en la definición de la cultura corporativa y de las medidas necesarias para su desarrollo.

A continuación, el contenido ha sido recogido de las clases dictadas por la licenciada Pilar Rubio, en su sesión del Diplomado en Comunicación Corporativa (2017) sobre la Comunicación y cultura interna. Donde planteó que el encargado debe tener las siguientes funciones:

Características del comunicador interno

- Habilidad para crear relaciones inspiradas en el respeto y la confianza mutua.
- Conocer integralmente la organización, de modo que sepa gestionar la comunicación según las necesidades reales alineadas a la estrategia corporativa.
- Saber escuchar y ser accesible.
- Saber trabajar en equipo, con liderazgo.
- Comunicar adecuadamente.
- Capacidad para identificar a líderes de opinión y referentes en la organización.

- Ser innovador y creativo, capacidad de adecuación a distintos contextos.

Rol del comunicador interno

- Desarrollar y optimizar la comunicación interna transversalmente en toda la organización.
- Promover acciones positivas de comportamiento enfocadas al cambio cultural entre los trabajadores.
- Contribuir a los objetivos estratégicos de la organización

Después de lo mencionado se propone que las funciones del responsable de la comunicación corporativa sean las de gestionar la comunicación interna, organice las reuniones y encuentros, además se encargue de organizar y difundir, por medios más idóneos, los mensajes entre el público interno.

3.2. Estrategia de comunicación

“La comunicación interna es una herramienta estratégica clave para dar respuesta a esas necesidades y potenciar el sentimiento de pertenencia de los empleados a la compañía, para crear una verdadera cultura corporativa y para aumentar la eficacia del equipo humano”. (Larco, 2013, p.42).

Para aumentar la eficiencia del equipo de trabajo, verdadero artífice de los resultados, los trabajadores han de sentirse a gusto e integrados dentro de su organización y esto solo es posible, si ellos están informados, tienen clara su cultura, su misión, sus valores, sus objetivos de negocio, se sientan parte de ella y por consiguiente, estarán dispuestos a implicarse.

Rodríguez y Romo (2013) mencionan “que mientras más comprometidos se encuentran los trabajadores con los valores organizacionales, puede generarse una cultura organizacional más fuerte, que promueva comportamientos más apegados a lo que requiere o es correcto para la organización”. (p.17)

Para la formulación de la estrategia de comunicación se tomó en cuenta algunos factores obtenidos del diagnóstico preliminar, lo cual ha permitido tomar decisiones y plantear la estrategia que permita fortalecer la cultura organizacional y promover el compromiso del público interno, por tanto, se plantea la siguiente estrategia de comunicación para la empresa “La Auxiliadora Corredores de Seguro SAC”:

“Fortalecer la cultura organizacional y los vínculos del trabajador con la empresa mediante el desarrollo de actividades grupales participativas y de integración”.

La estrategia se centrará en fortalecer la cultura organizacional que engloba a la misión, visión y valores corporativos, así como también a los vínculos del trabajador con la empresa generando una mejor comunicación interna y una sinergia con las jefaturas. Esto se hará mediante el desarrollo de distintas actividades programadas a mediano y largo plazo.

El fortalecimiento se logrará brindando la información necesaria para que el público interno conozca todos los aspectos que conforman la cultura organizacional y puedan tener un mayor compromiso con su centro de trabajo. Esto se llevará a cabo mediante la realización de actividades participativas como capacitaciones, programas y exposiciones donde todos los miembros intervendrán directamente y podrán exponer sus ideas, además de fortalecer los vínculos entre ellos y los directivos sintiéndose así parte importante dentro de su empresa.

La comunicación es el vehículo más importante para que los trabajadores conozcan su visión, misión, valores y objetivos para poder estar más involucrados y participar en el logro y refuerzo de los mismos.

El trabajo depende principalmente del recurso humano, pues el solo hecho de contar con recursos financieros, infraestructura, materiales y tecnología no garantiza los resultados esperados sino que se necesita de las personas para el uso de dichos recursos. Las relaciones interpersonales y las posibilidades de comunicarse asertivamente con los demás, son factores de importancia vital para evitar efectos negativos, ya que las malas relaciones con los compañeros, o con los superiores, o la mala cohesión de grupo, los precarios contactos sociales y los aislamientos en el puesto de trabajo originan un incremento de estrés laboral y un clima organizacional negativo, lo que trae resultados que no benefician ni a la empresa ni a los empleados.

A nivel interno de una organización, comunicarse significa desarrollar en las relaciones de trabajo un ambiente de sinceridad, de capacidad de escuchar y de circulación apropiada de la información. Para conseguirlo, se requiere que los directivos mantengan una actitud receptiva de opiniones y la capacidad de escucha.

Uno de los principales errores en las organizaciones privadas, es entender su desarrollo únicamente desde el aspecto económico, dejando de lado al actor, mirándolo únicamente como bien de producción; esto es fatal al momento de establecer estrategias que se adecúen al contexto. Un claro ejemplo, es la construcción de planes, manuales y

modelos de comunicación únicamente desde las gerencias, sin siquiera preguntar a los actores (colaboradores) que se ven involucrados en el contexto. (Apolo, 2014, p.24)

¿Qué es lo primero que puede hacer una organización para mejorar sus comunicaciones internas? Lo primero que debería hacer una organización para mejorar su comunicación interna es escuchar a sus trabajadores. (Tessi, 2013)

En la gestión de comunicación interna, escuchar tiene mucho más poder del que en general se le asigna. En ciertas situaciones, incluso, puede lograr más impacto que el mejor de los mensajes profesionales o la más acabada información sobre los objetivos de la empresa. La escucha sistemática en comunicación interna permite que los empleados se comprometan de manera diferente con los objetivos que la dirección les plantea. (Tessi, 2013, p. 68)

En nuestro caso se estimulará la habilidad de la escucha al otro, para tener un buen feed back. Los directivos deberán escuchar a su equipo de trabajo y así generar un mayor compromiso con los objetivos de la organización.

4. Objetivo general de la estrategia

El objetivo que persigue la estrategia propuesta es fortalecer la cultura organizacional y generar engagement /compromiso en el público interno.

Los objetivos específicos planteados son:

- a) Reforzar los factores que constituyen la cultura organizacional (la misión, visión y valores).
- b) Incrementar el sentido de pertenencia e identificación con la empresa (participación de los trabajadores en la gestión de la empresa).
- c) Aumentar el compromiso de los trabajadores y reducir el índice de incumplimiento de obligaciones

5. Acciones planteadas

5.1. Capacitación de personal

Se realizará capacitaciones a los trabajadores sobre la historia de la empresa, su visión y misión y sus valores corporativos. Se hablará de la importancia de actuar según los valores, donde el trabajador será el protagonista, para fortalecer su cultura organizacional, con el fin de que conozcan y aprecien la importancia de tener una cultura fuerte y los beneficios que trae a su ambiente de trabajo.

El responsable de la comunicación interna elaborará la exposición de los temas junto a la gerencia. “Tú serás el protagonista”, será el mensaje que se transmitirá siempre, para que los trabajadores sientan que son parte importante de la empresa y pieza clave para fortalecer la cultura organizacional. Además contratarán a un experto del tema para que les oriente y brinde sus conocimientos profesionales.

Se elaborará durante la etapa de coordinación con anticipación las invitaciones y el flyer que será publicado en el mural y en la página de Facebook, luego se pasará a difundirse hasta el día de la capacitación y al finalizar se realizará un resumen de ideas de la capacitación que se les enviará por el correo electrónico.

Serán tres capacitaciones al año para poder recordar y mantener durante el tiempo los puntos clave que conforman la cultura organizacional. El Público objetivo será todos los trabajadores de La Auxiliadora Corredores de Seguros SAC.

Mensaje clave: “Formando nuestra cultura organizacional, donde tú serás el protagonista”

Como recordación: Se elaborará un banner creativo que contenga ideas resumen de la capacitación, el cual estará colocado en un punto estratégico para su mejor visión; también se elaborará un calendario que tendrá la fotografía de los trabajadores en cada mes, acompañadas de frases motivacionales realizadas por cada uno; asimismo estarán presentes la misión, visión y los valores corporativos.

5.2. Actividad de iniciativa

“Tu opinión nos importa”: esta actividad consiste en que la gerencia formulará un posible problema que pretendan solucionar y se pedirán las sugerencias de todos a través del buzón de sugerencias que será implementado en la oficina. La gerencia, en una reunión grupal, seleccionará las sugerencias más viables y se ejecutarán con la confirmación de todos en una reunión.

Todos los trabajadores podrán participar y expresar libremente sus ideas frente al problema planteado, se iniciará difundiendo el nuevo canal de comunicación (buzón de sugerencias), se elaborará un diseño creativo con el mensaje “Tú eres el protagonista, tu opinión nos importa” y se comunicará a los trabajadores mediante el correo electrónico, el Facebook y el mural institucional. Esta acción puede ser repetida, según crea conveniente la gerencia en coordinación con el área de comunicación.

5.3. Actividades grupales

- a) Programa de Exposición: Cada área realizará una exposición sobre su función dentro de la empresa y la coherencia que tiene con la misión que la organización plantea. Serán ideas e iniciativas de los empleados. Se priorizará en temas vinculados con valores corporativos, servicio al cliente, explicación de funciones y otros similares. Las exposiciones se realizarán bimestralmente.
- b) Programa de compromisos: “Yo me comprometo con La Auxiliadora”: Consiste en que cada trabajador recibirá una observación por parte de su jefe y se comprometerá a cambiar, para reforzar el mensaje, podrá llevar el pin en su uniforme; comprende que su gerencia evaluará a los empleados y les manifestará una actitud negativa que ha observado en ellos; esto lo realizará de dos formas: primero de manera particular y en privado a cada uno de ellos para actitudes personales; segundo de manera grupal para actitudes grupales observadas; ellos deberán evaluar, replicar de ser el caso y tendrán que reconocer sus errores y comprometerse a cambiar. El mensaje clave girará en torno a: “Yo soy el protagonista y me comprometo con la auxiliadora”

Inicio:

Se informará el cronograma establecido para el desarrollo del programa y se invitará a los trabajadores para su participación.

Desarrollo:

El gerente evaluará a los empleados y les manifestará una actitud negativa que ha observado en ellos, la cual tendrán que reconocer y comprometerse a cambiar.

Recordación:

Se les obsequiará un pin (objeto decorativo) que lleva el título del programa, el cual llevarán colgado en su uniforme durante el proceso del programa.

Cuadro resumen de las acciones planteadas

Estrategia	Objetivos	Mensaje clave	Actividades	características	Materiales	Herramientas de comunicación	Plazo	Responsable
Fortalecer la cultura organizacional y los vínculos del trabajador con la empresa mediante el desarrollo de actividades grupales participativas y de integración.	Reforzar la cultura organizacional	"Formando nuestra cultura organizacional donde tú serás el protagonista"	Capacitación a todo el personal de La Auxiliadora. Elaboración de un Calendario de los trabajadores de la empresa	Se capacitará en cultura organizacional para que reconozcan su importancia y trabajen en el mismo lineamiento de la empresa. Como recordación se les entregará un calendario con mensajes clave.	Material de difusión, resumen del tema, el capacitador del tema, banner creativo y la elaboración de un calendario.	Aula de conferencia, proyector y sonido. Resumen del tema enviado por correo electrónico y puesto en el mural.	3 capacitaciones por año y el calendario anual	Área de comunicación
	Incrementar el sentido de pertenencia e identificación con la empresa (participación de los trabajadores en la gestión de la empresa).	"Tú eres el protagonista, tu opinión nos importa"	Actividad de iniciativa	Esta acción consiste en recolectar las sugerencias de los trabajadores frente a un tema planteado por la gerencia o propuesta por ellos mismos, las cuales deberán ser evaluadas para su implementación o rechazo, previa comunicación de las causas.	Implementar un buzón de sugerencias Material de difusión	Buzón de sugerencias, reuniones grupales	El programa durará 3 meses y serán 3 ejecuciones al año	Área de comunicación y Gerencia
	Aumentar el compromiso de los trabajadores	"Yo soy el protagonista"	Programa de Exposiciones	Cada área realizará una exposición sobre su función y la coherencia que tiene con la misión de la empresa.	Material de difusión Material de oficina	Mural institucional correo electrónico exposición verbal. Banner de recordación	bimestralmente se realizarán las exposiciones por área	Área de comunicación
		"Yo soy el protagonista. Yo me comprometo con La Auxiliadora"	Programa: "Yo me comprometo con La Auxiliadora"	Consiste en que cada trabajador recibirá una crítica u observación por parte de su jefe, la cual reconocerá y se comprometerá a cambiar, para reforzar el mensaje, llevará el pin en su uniforme.	Material de difusión Diseño Creativo (pines)	Facebook Correo Electrónico Mural Institucional reuniones personales y grupales	El programa durará tres meses y se realizará tres veces al año	Área de comunicación y Gerencia

6. Cronograma

Se plantea el siguiente cronograma, el mismo que ha sido consensuado con la gerencia de la empresa:

Acciones	Mensaje del programa	Meses/ 1 año											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Capacitaciones	"Formando nuestra cultura, donde tu serás el protagonista"	COORDINACIÓN Y DIFUSIÓN	EJECUCIÓN	RECORDACIÓN		COORDINACIÓN Y DIFUSIÓN	EJECUCIÓN	RECORDACIÓN		COORDINACIÓN Y DIFUSIÓN	EJECUCIÓN	RECORDACIÓN	MEDICIÓN
Acción de iniciativa	"Tú eres el protagonista, tu opinión nos importa"	DIFUSIÓN E IMPLEMENTACIÓN	RECOLECCIÓN	EVALUACIÓN Y EJECUCIÓN		DIFUSIÓN	RECOLECCIÓN	EVALUACIÓN Y EJECUCIÓN		DIFUSIÓN	RECOLECCIÓN	EVALUACIÓN Y EJECUCIÓN	MEDICIÓN
Actividades grupales	Programa de compromisos: "Yo me comprometo con La Auxiliadora"	DIFUSIÓN	EVALUACIÓN DE TRABAJADORES	EJECUCIÓN 1	EJECUCIÓN 1	EJECUCIÓN 1	EJECUCIÓN 2	EJECUCIÓN 2	EJECUCIÓN 2	EJECUCIÓN 3	EJECUCIÓN 3	EJECUCIÓN 3	MEDICIÓN
	Programa de exposiciones	DIFUSIÓN		EXPOSICIÓN DE ÁREA		EXPOSICIÓN DE ÁREA		EXPOSICIÓN DE ÁREA		EXPOSICIÓN DE ÁREA		MEDICIÓN	

7. Presupuesto

ACTIVIDADES	PROGRAMAS	CANTIDAD	DETALLE		VALOR
Acción 1	Capacitación	1	Sala de exposición y sonido		S/ -
		1	Personal capacitador en cultura organizacional		s/. 1500.00
		25	Elaboración del calendario (fotos/diseño)		s/. 400.00
		3	Coffe break		S/ 700.00
		3	Diseño de anuncio e impresión de flyer		S/ 600.00
		3	Diseño de banner e impresión para recordación		S/ 600.00
		75	Elaboración e impresión de invitaciones		S/ 240.00
Acción 2	Actividad de iniciativa	3	Diseño de anuncio e impresión de banner		S/ 500.00
		1	Impresión de un cartel en vinil pequeño		S/ 35.00
		1	Implementación de un buzón de sugerencias		S/ 250.00
Acción 3	Programa de compromisos	3	Diseño e impresión del anuncio del programa		S/ 600.00
		25	Elaboración de pines decorativos de acero.		S/ 80.00
	Programa de exposiciones	4	Diseño de anuncio e impresión de flyer		S/ 600.00
		4	Coffe break		S/ 580.00
		4	Diseño e impresión de banner de recordación		S/ 600.00
		1	Sala de exposición y sonido		S/ -
			Otros gastos que se necesiten para la exposición		S/ 200.00
				TOTAL	S/ 5,585.00

8. Evaluación de la toma de decisiones

El presente trabajo de suficiencia profesional tuvo como objetivo proponer una estrategia de comunicación para la empresa “La Auxiliadora Corredores de Seguro SAC”, con la finalidad de fortalecer la cultura organizacional y generar engagement entre su público interno; mejorando así su comunicación interna y comprometiendo a sus trabajadores con su trabajo diario.

Los resultados obtenidos en el diagnóstico fueron producto del procesamiento e interpretación de los datos conseguidos de la muestra de los trabajadores de la empresa en estudio; a través de instrumentos tanto cualitativos como cuantitativos. Este análisis permitió conocer los puntos más relevantes que la organización deberá mejorar.

La primera etapa es de información y la acción a realizar será la de capacitar a los trabajadores entorno a su cultura organizacional, para así fortalecerla e incitar a la integración del equipo de trabajo.

“La cultura potencia la interacción y el desenvolvimiento de los seres humanos.” (Yarlequé, 2016, p.12).

Existen trabajos de investigación como el de La Torre en el cual manifiesta la importancia de plantear acciones específicas para el público interno.

El cliente interno de una organización es el empleado. Las empresas deben actuar con sus mejores empleados tal y como lo hacen con sus mejores clientes. Cuando se tiene un buen cliente se diseñan acciones específicas para lograr fidelizarlo, de la misma manera se debe identificar a los empleados más valiosos y se debe diseñar estrategias que lo retribuyan de manera justa y lo ayude a vincularlos aún más. (La Torre-Morales, 2014, p. 10).

La implementación de un buzón de sugerencias y el cambio de actitud de la gerencia al permitir recibir y evaluar las sugerencias y opiniones de sus trabajadores serán una de las acciones planteadas y se ve reforzada por la opinión de La torre (2014).

Valorar y apoyar las ideas aportadas por los diferentes trabajadores es fundamental porque ratificará la percepción de valoración al esfuerzo adicional. Por lo tanto, los modos y canales para hacer llegar la idea a la empresa deben ser sencillos. Es decir, brindar facilidades al trabajador para que pueda aportar sus ideas. (p.12)

La torre (2014), afirma, que el tiempo en el que se ejecuta la acción, juega un papel esencial ya que el trabajador brindará su idea y esperará que esta sea recepcionada y analizada de manera rápida y eficaz, pues reaccionar de manera tardía ante la idea

aportada, generará un ambiente negativo; pues el empleado sentirá que no se le toma importancia y en una próxima oportunidad se limitará en producir ideas o sugerir algo.

La participación de todos y cada uno de los miembros y su colaboración en la búsqueda de un objetivo común y compartido es la base sobre la que se asienta el funcionamiento de cualquier organización. Por ello, uno de los fines primordiales de la comunicación interna debe ser asegurar que esa participación sea efectiva e implique a todos los niveles. Para ello se debe lograr que todas las personas estén motivadas y la única manera de hacerlo es mantenerlas informadas, asegurar que pueden opinar libremente, escucharlas y ofrecerles respuestas.

Como lo refuerza Manuel Tessi (2013, p. 60) en su quinta premisa, una comunicación interna realmente integrada requiere conversaciones. Mientras la información escrita genera conocimiento (racional), el diálogo presencial produce compromiso (motivacional). Al ofrecerle la palabra a los trabajadores toda la comunicación interna crece, ya que a la razón se suma la emoción y se produce una acción colectiva muy sinérgica y alineada.

Finalizando el proceso de aplicación de la estrategia de comunicación propuesta en el presente trabajo, es importante que, a pesar que la comunicación interna mejore entre sus miembros y la reconozcan como una herramienta estratégica para fortalecer la cultura de la empresa, siempre refuercen las acciones planteando ideas de mejora y manteniendo una evaluación y feedback con los miembros. Se deberá mantener una constante coordinación a cargo del responsable para que la gestión de la comunicación interna cumpla su rol.

Se deberá contar con una estrategia de control que permita comprobar el cumplimiento de los objetivos y acciones establecidas en la estrategia. Para esto, se utilizará herramientas de medición, a través de los siguientes indicadores:

- I. Medición del conocimiento de la Misión, visión y valores de la empresa.
- II. Número de participantes en los programas de iniciativa e integración.
- III. Número de trabajadores que utilizan con regularidad y eficientemente los canales de comunicación interna.
- IV. Medición de satisfacción y clima laboral.

KPI	Índice de valoración	Instrumento de medición
I	>95%	Encuesta
II	>90%	Control de asistencia y participación
III	>90%	Respuesta y participación de los trabajadores en los canales
IV	>90%	Encuesta

Elaboración propia

Losada (2004, p.263) nos refuerza la idea de que “Invertir en comunicación interna supone una inversión en capital humano”. Donde se entiende que los beneficios no siempre serán medibles o económicos, sino que hace referencia a unos beneficios intangibles y a largo plazo.

9. Conclusiones

- Primera: Es necesario que los trabajadores conozcan y recuerden siempre los factores que conforman la cultura organizacional, como la misión, la visión y los valores corporativos para que presenten un alineamiento estratégico que permita orientar las acciones hacia los objetivos claves de la organización.
- Segunda: “En La Auxiliadora Corredores de Seguro SAC”, existe la necesidad de enfocar mejor un plan de comunicación interna que permita fortalecer la cultura organizacional y los factores corporativos. Para ello, es importante trabajar en el desarrollo de una gestión de comunicación interna que involucre y garantice la comunicación transversal, ascendente y descendente, con el objetivo de identificar y mejorar las falencias de cada actor involucrado.
- Tercero: Se deberá implementar una estrategia de comunicación interna que permita fortalecer la cultura organizacional y generar engagement en el público interno de la empresa; Para lo cual se plantea capacitaciones del personal y programas de participación e integración, esto permitirá poder escuchar la opinión del personal, fomentar la participación y lograr un mayor aporte en las funciones encargadas, para que así se pueda tomar las mejores decisiones; permitiendo poder cumplir con los objetivos que la empresa plantee.
- Cuarto: Se deberá realizar mediciones para saber si las acciones planteadas están llegando al público interno y si se están cumpliendo los objetivos. Para esto de deberá utilizar herramientas de medición y realizar evaluaciones de los indicadores (KPIs) planteados en el presente trabajo.

10. Referencia Bibliográfica

Diplomado

Rubio, M. (2017). Comunicación y cultura interna. Diplomado en Comunicación corporativa.

Libros

Fernández, S. (2013). *Cómo gestionar la comunicación*. Bogotá: Ediciones la U.

Fischman, D. (2015). *El espejo del líder*. Perú: El Comercio.

Losada, J. (2004). *Gestión de la comunicación en las organizaciones*. España: Editorial Ariel S.A.

Tessi, M (2013). *Comunicación interna en la práctica: siete premisas para la comunicación en el trabajo*. Buenos aires: Granica.

Libros Electrónicos

Álvarez- Nobell, A., & Lesta, L. (2011). Medición de los aportes de la gestión estratégica de comunicación interna a los objetivos de la organización. *Palabra Clave*, 14(1), 11-30. Recuperado de <https://goo.gl/JALtvm>

Apolo, D., Murillo, H., García, G. (2014). *Comunicación 360: Herramientas para la gestión de comunicación interna e identidad*. Editorial Facultad Ciencias Sociales y Comunicación. Universidad Tecnológica Equinoccial. Quito. Recuperado de <https://goo.gl/jgGRCQ>

Beltrán, S. (2015). *Configuración de proyectos: Auditorias, campañas internas y globales para Seguros Oriente*. (Tesis de pregrado). Recuperado de <https://goo.gl/gLkmze>

Tesis

Larco, P. (2013) Seguros Equinoccial: *Campañas de Comunicación Interna y Global* (Tesis de pregrado). Recuperado de: <https://goo.gl/kE6P1o>

La Torre, G. (2014). *La justicia como estrategia de comunicación interna para la fidelización del talento: aportes del Derecho de la Comunicación a las organizaciones* (Artículo de Investigación de pregrado en Comunicación). Universidad de Piura. Facultad de Comunicación, Piura, Perú. Recuperado de: <https://goo.gl/VrtqyC>

Rodríguez Castellanos, C., Romo rojas, L. (2013) Relación entre Cultura y Valores Organizacionales. *Conciencia Tecnológica*, (45), 12-17. Recuperado de: <https://goo.gl/cpkFf6>

Yarlequé, A. (2015). *La comunicación en la empresa como estrategia para el desarrollo del talento humano*. (Artículo de Investigación de pregrado en Comunicación). Universidad de Piura. Facultad de Comunicación, Piura, Perú. Recuperado de: <https://goo.gl/fjEdcm>

11. Glosario

- **Corredor de seguros:** Es una persona que actúa como intermediario de varias compañías aseguradoras, sin estar vinculado en exclusiva a ninguna de ellas, comercializando contratos de seguro a sus clientes con el fin de obtener una comisión por esta venta. En el mundo anglosajón se lo conoce como bróker.
- **Cultura organizacional:** El concepto de cultura (el que la entiende como el conjunto de experiencias, hábitos, costumbres, creencias, y valores, que caracteriza a un grupo humano) aplicado al ámbito restringido de una organización. Es el conjunto de actitudes, experiencias, creencias y valores que cada uno de los recursos humanos imprime en la empresa
- **Engagement:** Es un anglicismo que puede asimilarse a compromiso o implicación utilizado en el ámbito de las relaciones laborales y la cultura organizacional que se identifica con el esfuerzo voluntario por parte de los trabajadores de una empresa o miembros de una organización. Un trabajador *engaged* (comprometido implicado) es una persona que está totalmente implicada en su trabajo y entusiasmada con él. Cuando tiene oportunidad, actúa de una forma que va más allá de las demandas que le hace su organización.
- **Feedback:** Es una palabra del inglés que significa retroalimentación; podemos utilizarla como sinónimo de respuesta o reacción. En este sentido, el *feedback* puede ser la reacción, respuesta u opinión que nos da un interlocutor como retorno sobre un asunto determinado.
- **Comunicación interna:** Es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido.

12. Anexos

Anexo 1. Encuesta a trabajadores de La Auxiliadora Corredores de Seguro SAC

Por favor sírvase responder con la mayor sinceridad posible el siguiente cuestionario que tiene por finalidad ayudar a mejorar la comunicación y cultura organizacional de La Auxiliadora Corredores de Seguro S.A.C.

Datos de clasificación

1.- ¿Hace cuánto tiempo que trabajas en "La Auxiliadora Corredores de Seguro S.A.C."?
(Marcar con un círculo una opción)

- a) Menos de 1 año
- b) Entre 1 y 3 años
- c) Más de 4 años

Ahora indica lo siguiente:

2.- ¿Cuán satisfecho estás con el trabajo que realizas?

Insatisfecho	Algo insatisfecho	Ni insatisfecho, ni satisfecho	Algo satisfecho	Satisfecho

3.- ¿Qué ha sucedido con tu nivel de satisfacción laboral en los últimos 5 meses?

- a) Ha disminuido
- b) Ha permanecido igual
- c) Ha aumentado

4.- ¿Conoce usted la misión y visión de "La Auxiliadora Corredores de Seguro S.A.C."?

- a) si
- b) no

5.- ¿Cuál de estas opciones resumen la misión de su empresa?

- a) Ser una empresa corredora de seguros que venda todos los distintos tipos de seguros del mercado.
- b) Ser una corredora de seguros que brinde asesoría íntegra y responsable en la contratación de seguros ofreciendo las mejores alternativas del mercado.
- c) Ser la empresa con más ventas de seguros generales a nivel nacional.
- d) Ser una corredora de seguros que te ofrezca rapidez en la entrega y renovación de las contrataciones.

6.- ¿Cuál de estas opciones resumen su visión?

- a) Nos vemos como la corredora de seguros líder del mercado en el 2020.
- b) Ser la empresa número 1 en corretaje de seguros para las organizaciones privadas del Perú.
- c) Ser reconocidos y posicionarnos como la mejor empresa de corretaje de seguros confiable, profesional y capaz de brindar el mejor asesoramiento.
- d) Ser reconocidos como la mejor empresa de corretaje de seguros a nivel nacional.

7.- De la siguiente lista de valores, ¿Cuáles son los tres que identifican a tu lugar de trabajo?

- a) Responsabilidad
- b) Lealtad
- c) Seguridad
- d) Compromiso
- e) Servicio al cliente
- f) Puntualidad

8.- ¿ Señale tres canales de comunicación principal por los cuales usted se informa diariamente sobre sucesos, noticias o cambios en su empresa?

- a) Correo electrónico
- b) Mural institucional
- c) Llamadas telefónicas
- d) Chat interno
- e) Reuniones presenciales
- f) Otros

9.- ¿Cómo califica su capacidad para leer y responder los correos electrónicos sobre su empresa?

- a) Muy bueno
- b) Buena
- c) Regular
- d) Mala
- e) Muy mala

10.- ¿Cuál consideras que es el mejor medio de comunicación que utilizan dentro de su empresa?

- a) Correo electrónico
- b) Chat interno
- c) Reuniones presenciales
- d) Celular
- e) Mural institucional
- f) Medio escrito

11.- ¿ACuál de estas alternativas consideras que se le debe dar más importancia?

- a) Incremento de ventas
- b) Capacitación y Motivación del personal
- c) Comunicación interna
- d) Evaluación de desempeño
- e) Ampliación del local

12.- ¿Qué tipo de relación interpersonal entre sus compañeros percibe dentro de la organización?

- a) Muy buena
- b) Buena
- c) Regular
- d) Mala
- e) Muy mala

13.-¿Marque con una "x", aquella posición que mejor califique la información emitida por los canales de comunicación internos de su empresa?

- a)Actualizada
- b)Oportuna
- c)Precisa
- d)Irrelevante
- e)Incomprensible
- f)Inadecuada

14.- ¿A través de que medio le gustaría que su jefe se comuniqué con usted?
(Escoja 1 opción).

- a)Correo Electrónico
- b)Entrevista personal
- c)Llamada telefónica
- d) Reuniones grupales
- e)Medio escrito

15.-¿ Recibes información y capacitación sobre la comunicación interna organizacional?

- a) si
- b) no
- c) a veces

16.- Alguna vez ha querido realizar una sugerencia para mejorar algún tema en específico de su empresa?

- a)si
- b)no

17.- ¿A quién recurriría para manifestarle su sugerencia?

- a) Gerente General
- b) Gerente Administrativa
- c) Un compañero de área
- d) Contabilidad

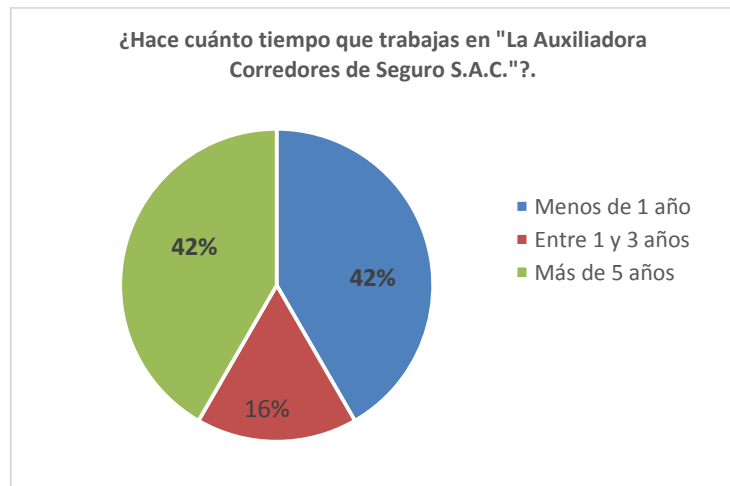
18.- ¿Cómo califica la actitud receptiva de opiniones y sugerencias por parte de sus superiores en su centro laboral?

- a) Muy buena
- b)Buena
- c)Regular
- d) Mala
- e)Muy mala

Anexo 2. Interpretación de datos

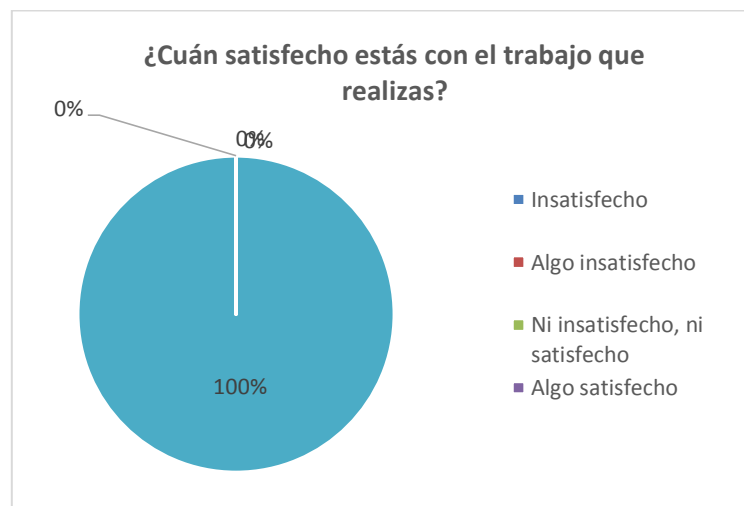
Interpretación de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de “La Auxiliadora Corredores de Seguro”

Pregunta 1:

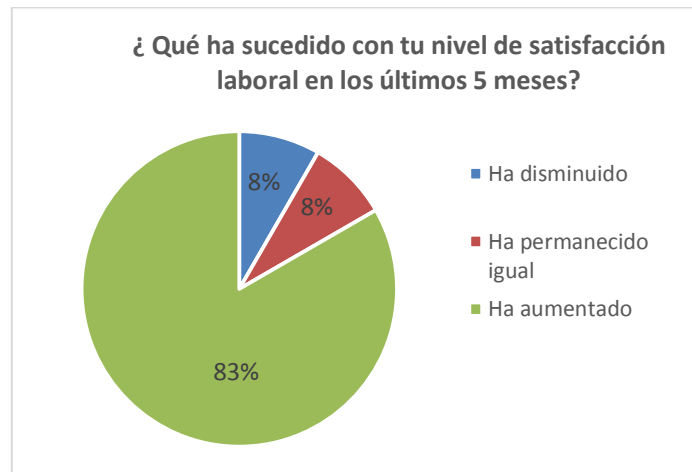


Se puede observar que el 42% de los trabajadores tienen menos de 1 año en la empresa, un 16% tienen entre 1 y 3 años y 42% más de 5 años. Esto indica que el 58 % de la población es relativamente nueva al tener menos de tres años de antigüedad en la empresa.

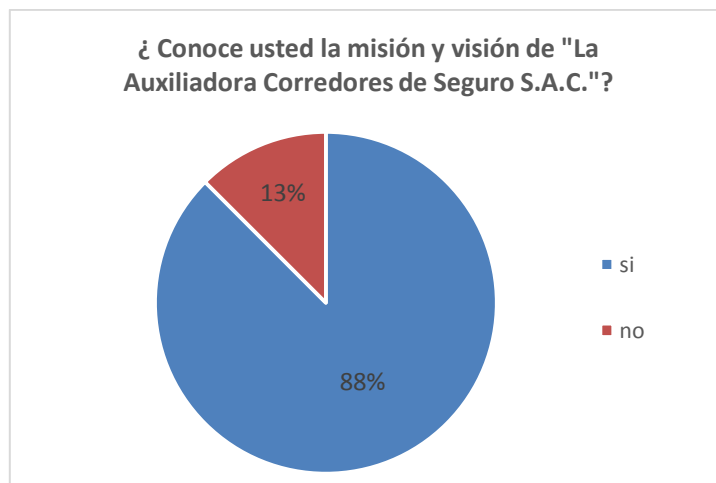
Pregunta 2:



De acuerdo a la pregunta todo el personal encuestado se siente satisfecho con el trabajo que realiza en la empresa.

Pregunta3:

Con respecto a la satisfacción laboral, el 83% de los empleados sienten que su nivel de satisfacción ha aumentado en estos últimos 5 meses, sin embargo un 8 % siente que ha disminuido y otro 8% que permanece igual; esto difiere con la respuesta obtenida en pregunta 2 en la que el 100% de los encuestados indicaban plena satisfacción laboral.

Pregunta 4:

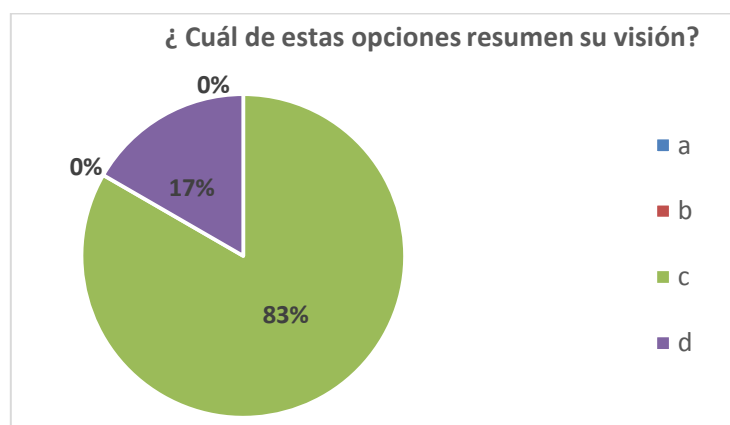
La mayoría de los empleados (88%) dice conocer la misión y visión de la empresa, sin embargo existe un 13% que los desconoce.

Pregunta5:

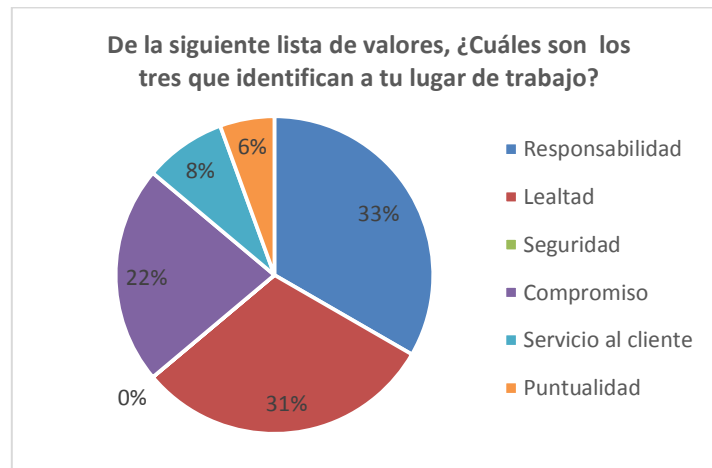
a) Ser una empresa corredora de seguros que venda todos los distintos tipos de seguros del mercado.
 b) Ser una corredora de seguros que brinde asesoría integral y responsable en la contratación de seguros ofreciendo las mejores alternativas del mercado.
 c) Ser la empresa con más ventas de seguros generales a nivel nacional.
 d) Ser una corredora de seguros que te ofrezca rapidez en la entrega y renovación de las contrataciones.

Según el gráfico se observa que el 75% de los trabajadores conoce la misión de la empresa al haber marcado la opción “b” que es la correcta; el 25 % eligieron las otras opciones que no corresponden a la misión de la empresa.

Este resultado revela que a una buena parte de los trabajadores no conocen realmente la misión de la empresa.

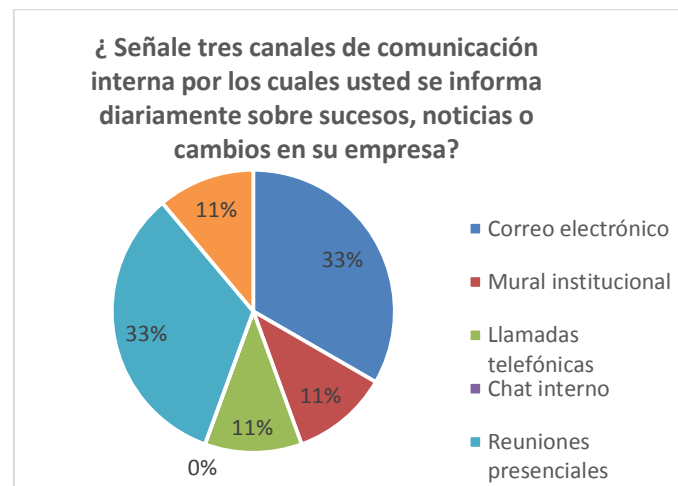
Pregunta 6:

Se observa que el 83% de los trabajadores eligió la opción “c” que corresponde a la respuesta correcta, sin embargo el 17% desconocen la visión de la empresa.

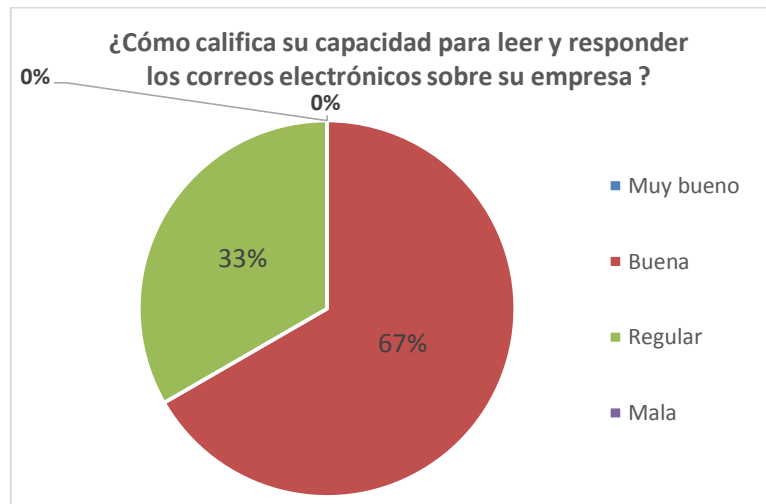
Pregunta 7:

Se puede observar que los tres valores que definen a la empresa (responsabilidad, lealtad y compromiso) fueron identificados por el 86% de los trabajadores, mientras que el 14% los desconocen.

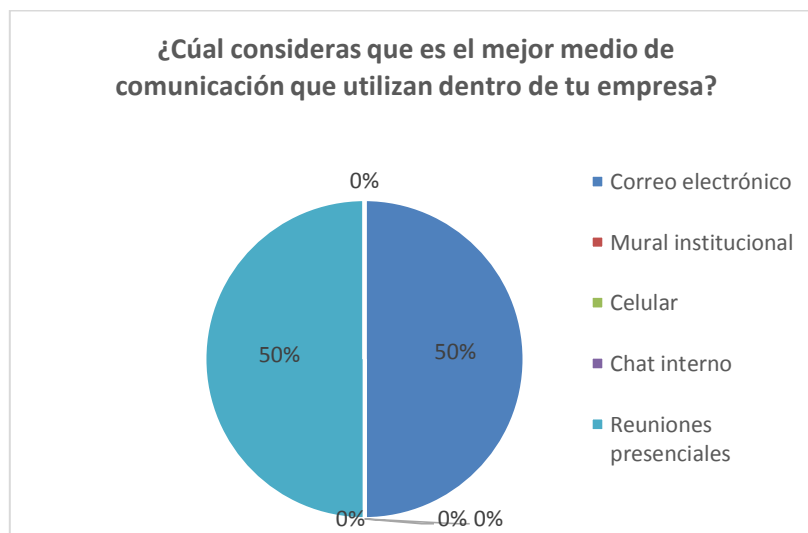
Esto tiene una relación casi directa con los resultados de las preguntas 6 y 7 en la que un porcentaje similar desconocen tanto la misión como la visión.

Pregunta 8:

El grafico muestra que el 66% de los trabajadores indican que el correo electrónico y las reuniones grupales son los canales de comunicación interna por los cuales se comunican e informan diariamente los trabajadores de la empresa; el resto consideran otros medios.

Pregunta 9:

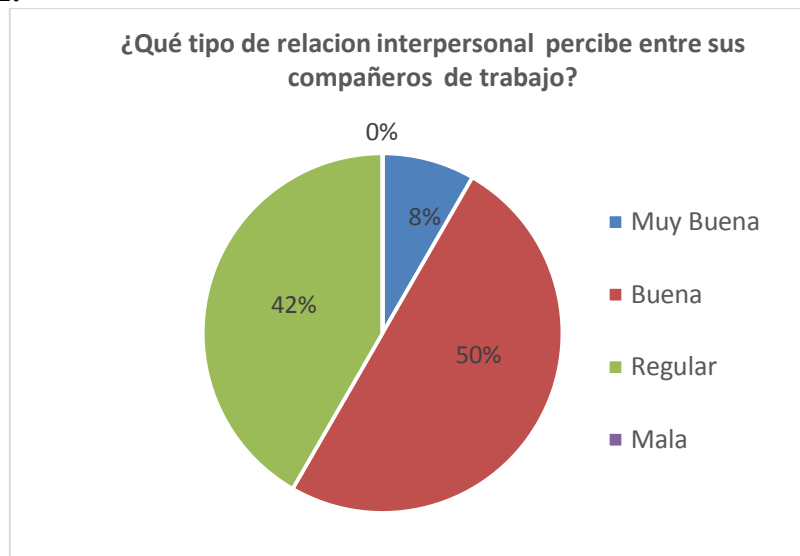
Esta pregunta refleja que los colaboradores califican su capacidad para leer y responder a los correos electrónicos como buena con un 67% y un 33% como regular. Esto revela que existe un buen número de trabajadores que no toma importancia a este canal de comunicación porque califican como regular su capacidad para leer y responder a través de este medio.

Pregunta 10:

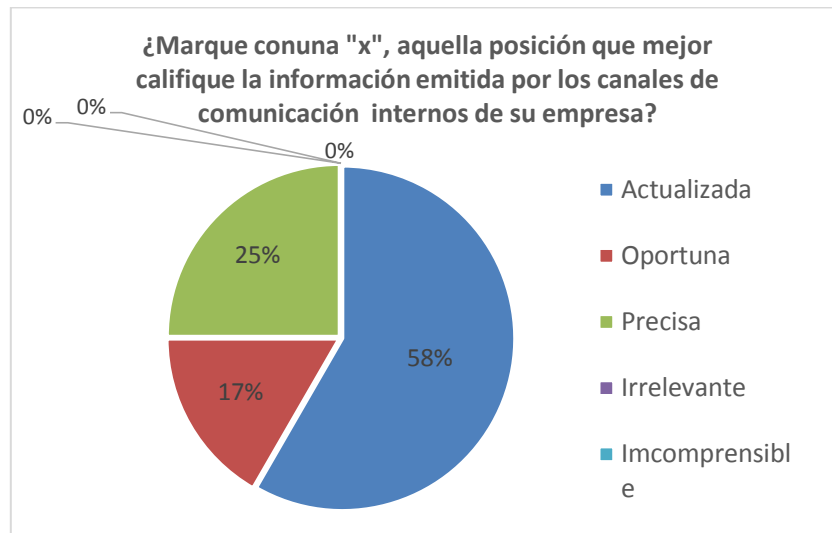
El gráfico muestra que el 50% de los trabajadores consideran que el mejor medio de comunicación es el correo electrónico y la otra mitad señalan que son las reuniones presenciales.

Pregunta 11:

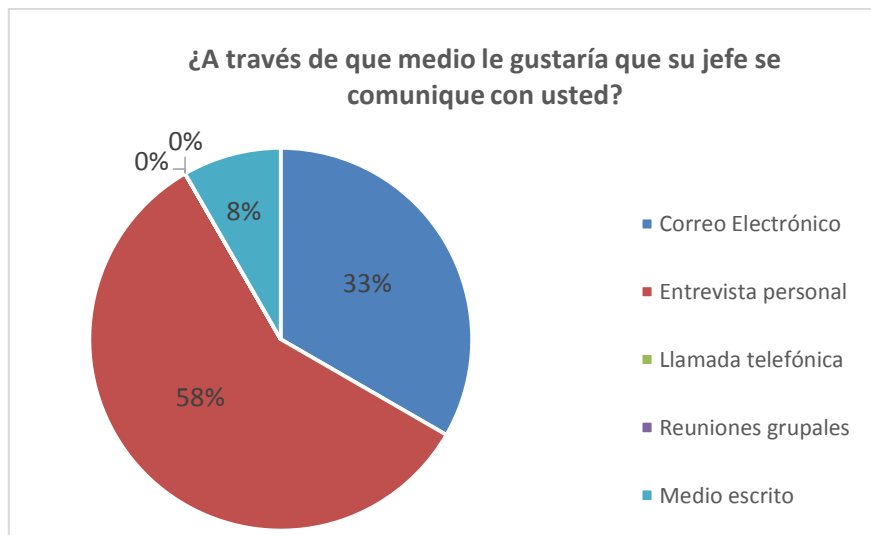
Los encuestados manifiestan que se le debe dar más importancia a la alternativa de Capacitación y motivación del personal, con un porcentaje alto de 92%. Y un 8% prefiere la capacitación en ventas.

Pregunta 12:

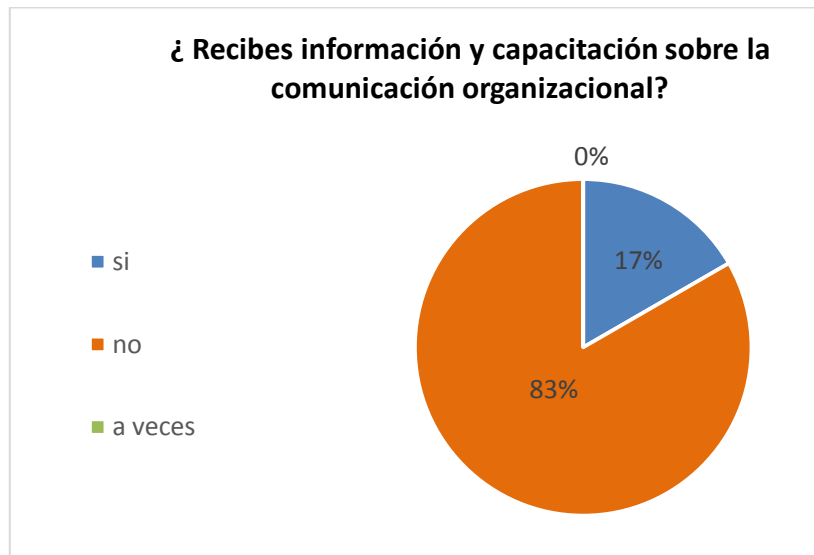
El 50% manifiestan que las relaciones interpersonales en la empresa son buenas, mientras que el 42% considera que las relaciones interpersonales están en un nivel de regular y un 8% la perciben como Muy buenas.

Pregunta 13:

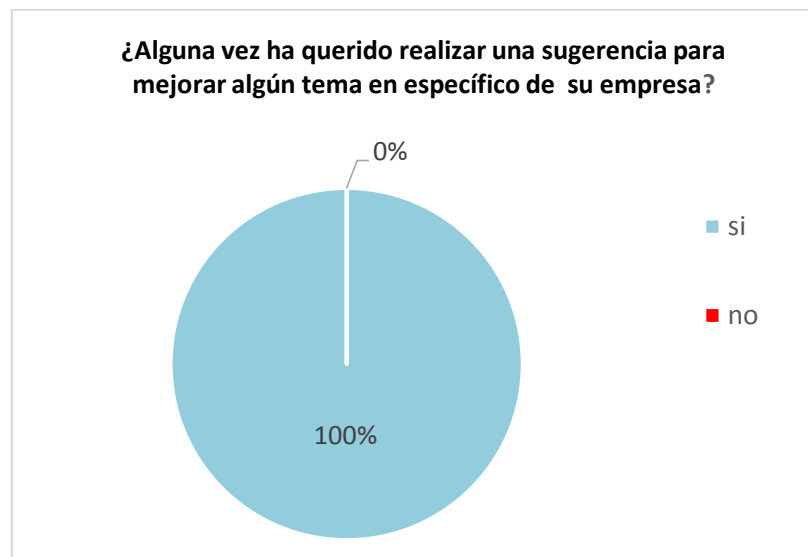
Los resultados indican que el 100% de los trabajadores consideran que la información emitida por los canales de comunicación interna existentes es oportuna, actualizada y precisa.

Pregunta 14:

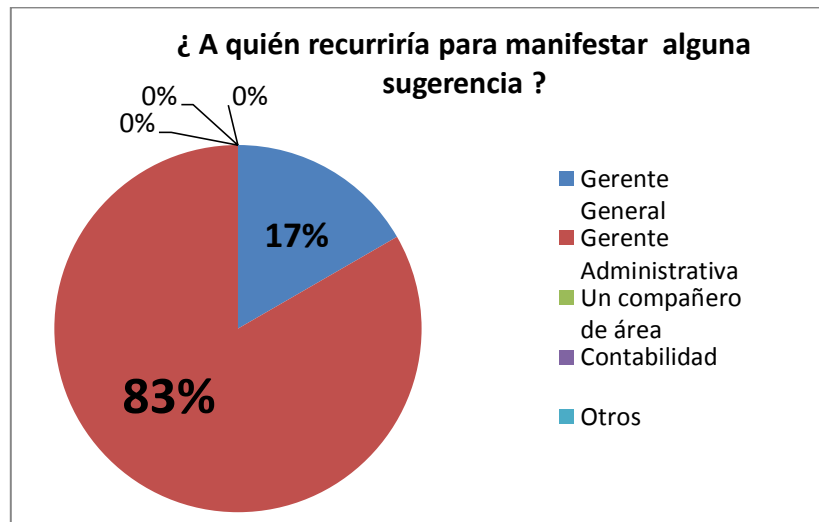
Los resultados indican claramente que al 58% de los trabajadores les gustaría que se les comunique a través de entrevista personal o en forma verbal directa, mientras que un 33% prefiere el correo electrónico y un 8% escoge el medio escrito.

Pregunta15:

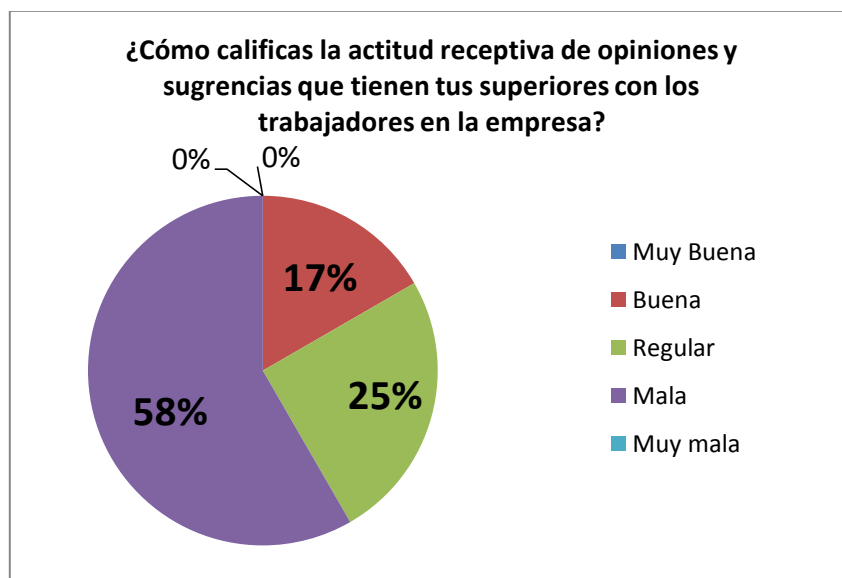
El grafico muestra que el 83% de los encuestados afirma no recibir información ni capacitación sobre el tema de comunicación organizacional y un 17% manifestó que sí. Esto revela que la empresa no le da la debida importancia a este tema y no capacita a sus miembros en el tema.

Pregunta 16:

Este gráfico muestra la actitud participativa del 100% de los encuestados, al manifestar que si han querido realizar sugerencias entornos a temas específicos en su empresa.

Pregunta 17:

El 83% de los trabajadores recurrirían a su jefe inmediato que vendría a ser la gerente administrativa, mientras que el 17% restante manifiesta ir directo para plantear una sugerencia.

Pregunta 18:

Este gráfico nos revela que un 58% de los trabajadores consideran la actitud receptiva de opiniones y sugerencias como mala, un 25% opina que son regular y solo un 17% la considera buena.

Anexo 3. Entrevista a la Gerencia

Entrevista al Gerente General de La Auxiliadora Corredores de Seguros SAC

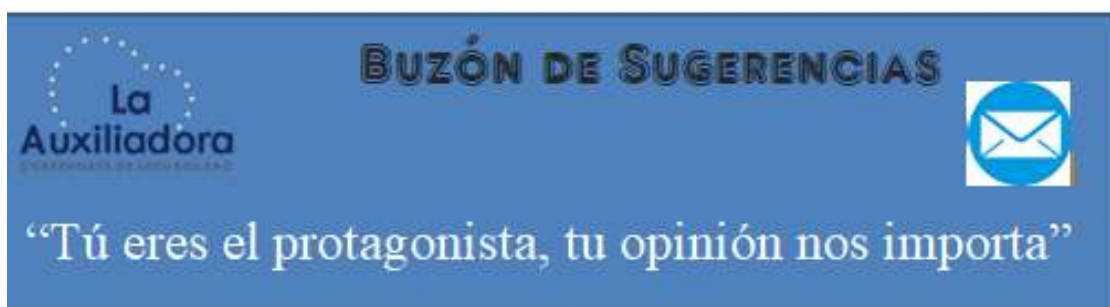
ENTREVISTADO: JOSE FELIX CORDOVA PALACIOS

FECHA: 22 de diciembre del 2017

- ¿Cuáles son sus objetivos de negocio?
- ¿Comunica los objetivos de la empresa a todos sus empleados?
- ¿Cuál es la identidad de su empresa?
- ¿Cree que su empresa tiene una cultura organizacional?
- ¿Cuál es la misión y visión de su empresa?
- ¿Ha definido sus valores corporativos? Si su respuesta es SI ¿Cuáles son?
- ¿Conoce sobre la comunicación interna y apuesta por ella?
- ¿Cómo es su comunicación interna?
- ¿Qué herramientas de comunicación e información utilizan para comunicarse dentro de su empresa?
- ¿Dónde se orienta más la gerencia hacia el mundo exterior o hacia lo interno de la organización?
- ¿Tiene indicadores de gestión de la empresa y los comunica a sus empleados?
- ¿Percibe algún tipo de problemas de comunicación entre los miembros de su personal?
- ¿Usted toma las decisiones o convoca a reunión con los empleados para resolver problemas?
- ¿Hasta cuanto presupuesto utilizaría para mejorar la comunicación interna?
- ¿Cuáles son sus metas para el 2018?
- ¿Quién maneja el contenido de su página Web?
- ¿Cantidad de trabajadores fuera de la Gerencia?
- ¿Cuál cree que sería el problema de comunicación que ve en su empresa?
- ¿Usted toma las decisiones o convoca a reunión con los empleados para resolver problemas?
- ¿Mantiene la empresa planes de capacitaciones y motivación al personal?

Anexo 4. Fotografías



Anexo 5 Bosquejo de herramientas de las acciones planteadas



13. Apéndice: Informe de desempeño profesional

PRESENTACIÓN



LESLIE ALICIA CALLE CHIRA

25 años

Email: lescachi20@gmail.com

ESTUDIOS

2015

Piura- Perú

BACHILLER EN COMUNICACIÓN

Tercio Superior. Facultad de Comunicación en la Universidad de Piura.

Idiomas:

Español: Natal

Ingles: Intermedio

Soy una joven proactiva y responsable con facilidad de adaptación y capacidad de trabajar en condiciones de alta presión, Además tengo buenas relaciones interpersonales que me permiten trabajar eficientemente en equipo. Tengo experiencia en comunicaciones de marketing y me inclino por los temas de Comunicación interna, desarrollo humano y responsabilidad social.

HABILIDADES blandas y duras:

- Buena Redacción.
- Organización de eventos.
- Empatía para manejar capital humano.
- Actitud positiva en el entorno laboral.
- Creatividad.
- Disposición para estudiar permanentemente.
- Capacidad de organización para implementar actividades en equipo
- Capacidad para relacionarme y adaptarme a los diversos núcleos sociales
- Manejo de programas de diseño gráfico.
- Manejo de redes sociales.
- Manejo y dominio de Entorno Windows.
- Facilidad de comunicación e iniciativa.

PROYECTOS:

- Proyecto de comunicación para el desarrollo social:
Campaña en contra del bullying. Cura Mori I.E. José A. Razuri. 2014
- Campañas de proyección Social: Fcomparte-Udep
De 2010 – 2014.

CURSOS Y SEMINARIOS

- Curso de diseño gráfico en Instituto Génesis- Piura. 2017
- Seminario de Community Manager en MOTT Centro de Especialización Digital- Trujillo 2017.
- Seminario de Relaciones Públicas Internacionales. Universidad de Piura- 2015.
- Seminario de Desarrollo de Proyectos Multimedia. Universidad de Piura- 2015.
- Seminario de Propiedad Intelectual y Marcas. Universidad de Piura-2015.
- Seminario de Pensamiento Sociológico – Universidad de Piura. 2012)
- Seminario de El trabajo del espectador de Cine– Universidad de Piura. (2011).
- Taller de la Universidad de Piura – Tres días de MassMedia. Jornada de Comunicación: Comunicación y emprendimiento: factores para el éxito empresarial – 2011.

DATOS ADICIONALES

- Voluntaria en ONG PLAN INTERNACIONAL
- Cofundadora del Grupo Social “Fcomparte” .Universidad de Piura.
- Beneficiaria de una SemiBeca de estudios superiores en la Universidad de Piura.
- Alumna del « Aula de Comunicación » de la Universidad de Piura
- Trabajos eventuales de anfitriónaje e imagen institucional.
- Deportista calificada- Atletismo.

DESARROLLO PROFESIONAL

Experiencia Pre profesional

2012

HOTEL COSTA DEL SOL, Piura

Recepción y marketing

Funciones:

Empecé en el área de recepción y reservas, luego estuve de ejecutiva de ventas y eventos, atención al cliente en el aeropuerto, visitas guiadas a clientes y huéspedes, organización de eventos y relaciones públicas.

2014

MARÍA AUXILIADORA CORREDORES DE SEGURO.

Ejecutiva comercial y Community Manager

Funciones:

Ventas directas, manejo de redes sociales, resolución de dudas sobre los productos, gestiones administrativas, implementación del plan de comunicación de la empresa.

2014

UNIVERSIDAD DE PIURA

Secretaria académica de la Facultad de Ciencias de la Comunicación

Funciones:

Atención y orientación al alumno, recepción de documentos, organización de archivos documentarios.

Experiencia Profesional

2014-2016

TRANSPORTES DON ANTONIO

Empresa de transportes interprovincial que funciona en la ciudad de Piura y forma parte del Grupo Empresarial del Chira.

Asistente de Marketing y Recursos Humanos

Funciones realizadas:

- Gestiones administrativas
- Venta de servicios de contratos y viajes escolares
- Selección y control del personal
- Comunicación Interna

2016

YANAPANI S.A.C

Empresa dedicada a la venta de productos de aplicativos móviles, « Tu dinero móvil »

Atención al Cliente y Promotora de Ventas

Funciones realizadas:

- Organizar y visitar empresas para convenios.
- Reportar el control de afiliaciones diarias del personal a cargo.

- Brindar información sobre el servicio
- Gestion de estrategias de Marketing y Ventas directas
- Ejecutar actividades de marketing directo
- Recibir y dar solución a los reclamos y/o quejas

2016 ESCUADRON EXCELENCIA

Academia del Colegio de Ingenieros del Perú, dedicada a la preparación y reforzamiento académico a escolares.

Profesora de reforzamiento

Funciones:

Orientación, preparación y reforzamiento de los cursos y trabajos escolares.

Reforzamiento en el curso de Lenguaje y Comunicación.

Enero 2017

CJZG PRODUCCIONES GENERALES PIURA S.R.L.

Agencia de marketing y publicidad

Ejecutiva de Cuentas y Jefe de producción

Funciones realizadas:

- Colaborar en la creación y ejecución de campañas de marketing.
- Mantener contacto con los proveedores actuales, nuevos y potenciales.
- Cotizar con los proveedores.
- Asistir a las producciones de los clientes.
- Tomar fotografías de los eventos y activaciones en tiempo real.
- Dar seguimiento a los eventos de los clientes.
- Enviar y realizar los reportes al cliente
- Asistir a las reuniones solicitadas por el cliente o la agencia
- Enviar el control del presupuesto al cliente y al área de contabilidad
- Enviar al cliente los estados de cuenta y el seguimiento del pago de las facturas
- Capacitar al nuevo personal.
- Como Jefe de producción, fui responsable de la planificación y ejecución de las campañas y eventos, coordiné las funciones y tareas de los productores.
- Verificar la calidad y cumplimiento de los productos y servicios al cliente.
- Supervisión de trabajo.
- Revisión de cotizaciones y planillas de pago.

REFLEXIONES FINALES

A portas de finalizar mi formación académica en Comunicación en la Universidad de Piura, comencé mi andadura profesional ligada al marketing y a recursos humanos, luego me centré en la atención al cliente y las ventas, lo cual me permitió estar preparada para trabajar en una agencia de publicidad y marketing, en la cual llegué a ocupar el puesto de jefe de producción. Es así que el inicio de mi vida profesional transcurrió por las distintas empresas en las que he ido acumulando experiencias e incorporando aprendizajes en las principales áreas en las que realizaba mi función.

El mundo laboral me ha permitido desarrollarme tanto profesional como personalmente. Aprendí muchas cosas, de las que destaco la importancia de saber tratar al cliente, fuese este antiguo o nuevo en el negocio. Tuve la oportunidad también de descubrir la importancia de trabajar en equipo, o lo que es lo mismo, de compartir objetivos comunes con otros compañeros con un rol diferente dentro de la misma empresa.

Descubrí con la experiencia la relevancia de estar permanentemente en contacto y comunicado entre todas las funciones de una organización. Y cómo la comunicación es el principal vehículo, me siento orgullosa de haber elegido esta sustancial profesión.

Cuando me desempeñé como ejecutiva de cuentas, asumí muchas responsabilidades lo que me permitió conocer la presión del mercado laboral ; finalmente y luego de 6 meses y tras una de las reorganizaciones del negocio a las que, afortunadamente me expuse, la gerenta de la agencia decidió confiar en mí, el cargo de jefa de producción. Durante los meses siguientes que ocupé ese rol antes de emprender esta nueva aventura profesional, tuve la fortuna de enriquecer mi visión organizativa, desarrollando la capacidad de planificación y evaluación. Fue así que además de mis conocimientos básicos , me encargué de gestionar de la forma más eficaz y eficiente los requerimientos de los clientes.

Actualmente he cursado un diplomado en Comunicación Corporativa, lo que me ha preparado y motivado para sumergirme en nuevas oportunidades laborales.

CERTIFICACION



Empresa de Transportes "Don Antonio" E.I.R.L.

UNIDAD VECINAL BLOCK 16 - 201 PIURA
PIURA-SULLANA-PIURA RUC N° 20399321051

"AÑO DE LA CONSOLIDACIÓN DE MAR DE GRAU"

Piura, 4 de abril del 2016

El que suscribe, **Gerente General de TRANSPORTES DON ANTONIO E.I.R.L.**
Con RUC N° 20399321051

HACE CONSTAR:

Que la señora Leslie Alicia Calle Chira con DNI 47826036, ha laborado en la empresa desde el 03 de noviembre del 2014 hasta el 31 de marzo del 2016, ocupando el cargo de Asistente de marketing y recursos humanos.

La señora Leslie Alicia Calle Chira, durante el tiempo de su permanencia, ha demostrado puntualidad, honestidad y responsabilidad en las labores encomendadas.

Se expide el presente documento, de acuerdo a ley, para los fines que el interesado crea conveniente.

Atentamente,

TRANSPORTES "DON ANTONIO" E.I.R.L.
Carmen Hidalgo de Rojas
CARMEN HIDALGO DE ROJAS
TRANSPORTES DON ANTONIO
CARMEN HIDALGO DE ROJAS
GERENTE

CERTIFICADO DE TRABAJO

La empresa YANAPANI S.A.C. con RUC N° 20600854659, representado por el Gerente General Doña SAGASTEGUI BAA JESSICA LORY; expide lo siguiente:

CERTIFICA:

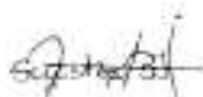
LESLIE ALICIA CALLE CHIRA

Identificada con DNI N° 47826036, ha laborado en la empresa los meses de Junio - Julio - Agosto y Septiembre del 2016, en el área de ATENCIÓN AL CLIENTE.

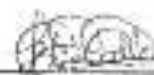
Durante el tiempo laborado demostró responsabilidad, puntualidad y eficiencia en el desempeño de sus funciones.

Se expide el presente, para los fines que estime conveniente.

Tujillo, 31 de septiembre del 2016.



JESSICA SAGASTEGUI BACA
Gerente General



LESLIE CALLE CHIRA
Trabajadora



CERTIFICADO DE TRABAJO

CJZG PRODUCCIONES GENERALES PIURA S.R.L. certifica que la señora Leslie Alicia Calle Chira, Bachiller en Ciencias de la Comunicación de la Universidad de Piura, trabajó en nuestra empresa.

La Señora Leslie Alicia Calle Chira trabajó desde el 09 de Enero del 2017 hasta el 31 de Octubre del 2017. Ella se desempeñó como Ejecutiva de Cuentas, además desempeño el cargo de Jefa de Producción. Entre sus principales labores, se encargó de organizar, planificar, supervisar y monitorear los eventos y campañas para nuestros clientes; entre otras actividades.

En cada una de las funciones realizadas la señora Leslie Alicia Calle Chira se desempeñó de manera responsable y eficiente, demostrando sus cualidades humanas y sus múltiples habilidades para el trabajo en equipo.

Expidió el presente certificado a solicitud de la interesada para los fines que crea conveniente.

Piura, 31 de Octubre del 2017


 Karla Irina García Taboada
 Gerente General
 CJ PRODUCCIONES