

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO

“BENEDICTO XVI”

FACULTAD DE HUMANIDADES

**CARRERA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA
COMUNICACIÓN**



**PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN
INTERNA DEL CANAL DE TELEVISIÓN “TELE TRES” DE CHICLÍN, 2017**

TESIS

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN.**

Autores:

Bach. Flores Sandoval Jahzeel Heber
Bach. Medina Guerra Renzo André

Asesor:

Mg. Jéssica Chávez Murga

Línea de trabajo:

Comunicación Interna

**Trujillo- Perú
2017**

Autoridades Universitarias

Monseñor Miguel Cabrejos Vidarte, O.F.M
Fundador y Gran Canciller

R.P. Dr. Juan José Lyndon McHugh, O.S.A
Rector

Dra. Sandra Olano Bracamaonte
Vicerrectora Académica

R.P. Dr. Alejandro Preciado Muñoz
Vicerrector Académico Adjunto

Dr. Helí Miranda Chávez
Director Instituto de Investigación

Dr. Carlos Cerna Muñoz
Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Mg. Fernando Saldaña Milla
Decano Facultad de Ingeniería y Arquitectura

Mg. Carlos Ventura Pinedo
Decano de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas

R.P. Dr. José Luis Villacorta Nuñez
Decano de la Facultad de Teología

Dr. Reemberto Cruz Aguilar
Decano Facultad de Humanidades

Mg. Andrés Cruzado Albarran
Secretario General

Dedicatoria:

A Mis padres Armando Flores Palpa y Julia Sandoval Paredes por ser mis compañeros de vida y mis mejores amigos, por entregarme su esfuerzo, su tiempo, su paciencia. Por su apoyo incondicional, por enseñarme con su rebeldía a amar las causas justas y a imponerme ante la adversidad, por haber hecho de mí, ese hombre cada vez más consciente de sus actos.

A Mis segundos padres, Andrés Gonzáles Gutiérrez y Miguel Burneo Saavedra, por su inmenso apoyo en este camino de vida, por ser mis maestros, porque con su ejemplo aprendí a interpretar el verbo de Cristo, por su gran bondad y voluntad, mi agradecimiento, respeto, admiración y compromiso por siempre a ustedes.

Jahzeel.

A Dios, por guiar mis pasos día a día, y a mí querido abuelo Faustino que un día viajó por un camino sereno al encuentro con nuestro creador,

A Mis padres Noemí y Santos por su apoyo incondicional y ser los pilares fundamentales a lo largo de esta formación profesional, por inculcarme buenos valores y por cumplir uno de los sueños anhelados de ser un profesional.

A mi compañera Fátima, por su apoyo, comprensión y su gran amor.

Renzo.

Agradecimientos

A *DIOS* por ser nuestra guía en este arduo camino de aprendizaje, por llenarnos de fortaleza y sabiduría en los momentos más cruciales de nuestras vidas.

A nuestros padres por motivarnos a seguir superándonos, por inculcarnos sólidos valores y principios cristianos, por los múltiples consejos brindados. Por apoyarnos tanto en cada paso.

Al Dr. Miguel Burneo Saavedra, Sr. Andrés Gonzáles Gutiérrez, Ing. Dacio Muñoz Alva, Sr. Guillermo Huamanchumo Núñez, por su gran apoyo moral y personal, porque parte del fundamento humanista que proyecta esta investigación está inspirado en ellos.

A nuestros Maestros Mg. Edgar Vásquez Acosta por las enseñanzas brindadas, impartiendo cátedra directa en el campo de estudio, por exigirnos hasta más no poder, fiel a su dicho “quien más los quiere más les exige”, nuestro respeto, cariño y consideración por todo el apoyo brindado y por estar siempre presto a colaborar con nosotros. Al Mg. José Antonio Ulloa Cueva por motivarnos a expandir nuestros conocimientos en diferentes etapas de nuestra formación profesional y por involucrarnos en la extraordinaria idea de “cambiar al mundo”. A Lic. Héctor Barrantes Leyva, por su gran apoyo brindado en toda nuestra etapa universitaria.

A nuestra docente Mg. Jessica Chávez Murga, por su asesoramiento para este proyecto. A todo el equipo de “Tele Tres” por su colaboración, especialmente al director de prensa John Flores Lulichac por su comprensión y apoyo, sin él este trabajo no se hubiese realizado.

Los autores

Resumen

El presente trabajo tuvo como objetivo la elaboración de una propuesta de Plan Estratégico para mejorar la comunicación interna del canal de televisión “Tele Tres” de la ciudad de Chiclín. La investigación surge de la necesidad existente por unificar las sinergias organizacionales de los directivos con sus públicos internos, las falencias en comunicación para gestionarla de forma asertiva, integrando al personal con los objetivos empresariales, así como el análisis de los equipo de trabajo para revalorarlos, prestándoles la atención debida e impulsando sus potencialidades en desarrollo del talento humano y la conformación de una cultura organizacional sólida.

Este estudio cualitativo analizó a través de un diagnostico situacional interno las percepciones de los trabajadores en base a 6 dimensiones que van desde: canal de comunicación hasta gestión del conocimiento; para determinar las estrategias y líneas de actividades a realizar en la propuesta del plan.

Los resultados del diagnóstico indican que: la utilización de canales informales afecta la gestión de comunicación interna, ya que conlleva a malas interpretaciones sobre los mensajes emitidos a través del WhatsApp. La gerencia omite funciones cruciales para la organización delegando en su totalidad las responsabilidades al director de prensa, quien dada su función no puede hacerse cargo de actividades como: metodologías para evaluar el desempeño, realizar sondeo de satisfacción entre otras cosas.

Las relaciones interpersonales se ven afectadas por la poca capacidad para reconocer y atender necesidades en el personal. La carencia de una filosofía establecida reduce la claridad de los objetivos empresariales.

Palabras claves:

-Plan estratégico, Comunicación Interna, Canales de Comunicación, Cultura Organizacional.

Abstract

This work had as objective the development of a proposal for a Strategic Plan to improve the internal communication of "Three Tele" from the city of Chiclín TV channel. The investigation arises from the existing need to unify organizational synergies of managers, for their internal publics, the shortcomings of communication to manage her assertive, integrating personnel with business objectives, as well as the analysis of work teams to reassess them, paying due attention to them and boosting their potential development of human talent and the creation of a strong organizational culture.

This qualitative study analyzed through of a diagnostic situational internal perceptions of employees on the basis of 6 dimensions from: communication channel to knowledge management, to determine strategies and lines of activities of make to the proposed plan.

The results indicate that: the use of informal channels affects the management of internal communication, since it leads to misinterpretations about the messages emitted through the WhatsApp.

Management ignores crucial functions for the Organization in its entirety delegating responsibilities to the director of the press, who, given its function can not be responsible for activities such as: methodologies to evaluate the performance, performing survey satisfaction among other things.

Interpersonal relationships are affected by low capacity to recognize and address needs in staff.

The lack of an established philosophy reduces the clarity of the business.

Key words:

Strategic plan, internal communication, channels of communication, organizational culture.

Declaratoria de autoría

Nosotros, Renzo André Medina Guerra con DNI 70376559 y Jahzeel Heber Flores Sandoval con DNI 46381434, egresados de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Católica de Trujillo “Benedicto XVI”, damos fe que hemos seguido rigurosamente los procedimientos académicos y administrativos emanados por la Universidad, para la elaboración y sustentación de la tesis: **Propuesta de plan estratégico para mejorar la comunicación interna del canal de televisión “tele tres” de Chiclín, 2017.**

Dejamos constancia de la originalidad y autenticidad de la mencionada investigación y declaramos bajo juramento en razón a los requerimientos éticos, que el contenido de dicho documento, corresponde a nuestra autoría respecto a redacción, organización, metodología y diagramación. Asimismo, garantizamos que los fundamentos teóricos están respaldados por el referencial bibliográfico, asumiendo los errores que pudieran reflejar como omisión involuntaria respecto al tratamiento de cita de autores, redacción u otros. Lo cual es de nuestra entera responsabilidad.

Declaramos también que el porcentaje de similitud o coincidencias respecto a otros trabajos académicos es de 19 %. Dicho porcentaje, son los permitidos por la Universidad Católica de Trujillo

Los autores



Renzo André Medina Guerra
DNI 70376559



Jahzeel Heber Flores Sandoval
DNI 46381434

Tabla de Contenidos

Autoridades Universitarias	i
Dedicatoria:	ii
Agradecimientos	iii
Resumen	iv
Abstract	v
Declaratoria de autoría	vi
Tabla de Contenidos	vii
Lista de Figuras.....	ix
Lista de cuadros	ix
Lista de Tablas.....	ix
CAPITULO I.....	10
INTRODUCCIÓN	10
1.1. Descripción de la realidad del problema.....	10
1.2. Planteamiento del problema	11
1.3. Objetivos	11
1.3.1. Objetivo general:	11
1.3.2. Objetivos específicos:	11
1.4. Justificación.....	11
CAPITULO II.....	14
MARCO TEÓRICO.....	14
2.1. Antecedentes	14
2.1.1. Antecedente Internacional.....	14
2.1.2. Antecedente Local	15
2.2. Bases Teórico – Científica.....	15
2.2.1. Plan y planificación	15
2.2.2. Estrategia.....	17
2.2.3. Canal	18
2.2.4. Televisión.....	19
2.2.5. Organización	21
2.3. Definiciones	22
2.3.1. Canal de televisión.....	22
2.3.2. Comunicación Interna (C.I)	24
2.3.3. Cultura Organizacional	31
2.3.4. Director de Comunicaciones (DIRCOM)	35
2.3.5. Análisis DAFO:	39
2.3.6. Matriz DAFO	39
2.4. Perspectiva del diagnóstico organizacional	40

2.4.1. Diagnóstico funcional.....	40
2.4.2. Diagnóstico Cultural.....	41
2.5. Diseño de planeación estratégica de Lourdes Munch Galindos:	41
2.5.1. Ventajas de la planeación estratégica	43
2.5.2. Técnica de planeación de Recursos dirigidos al personal de trabajo	44
2.6. Propuesta de plan estratégico de comunicación interna para el canal de televisión “Tele Tres”	44
2.6.1. Primera etapa: Diagnóstico situacional de la organización:	44
2.6.2. Segunda etapa: Propuesta de PEC	45
2.7. Estructura de la propuesta de plan estratégico de C.I para el canal de televisión Tele Tres:.....	46
2.8. Enfoque Humanista en la propuesta de Plan Estratégico de.....	47
2.8.1. Comunicación interna (PECI)	47
CAPITULO III	52
MATERIALES Y METODOS.....	52
3.1. Diseño de la investigación.....	52
3.2. Población Muestral.....	52
3.2. Técnicas para la recolección de datos	53
3.2.1. Técnicas de recolección de la información	53
3.2.2. Instrumentos de la investigación:	53
3.3. Técnica de análisis de datos	53
3.4. Hipótesis.....	54
3.5. Matriz de Operacionalización.....	55
DIAGNOSTICO	56
4.1. Diagnóstico situacional interno del canal de televisión “tele tres”	56
4.1.1. Objetivos del diagnóstico.....	56
4.1.2. Objetivo específico del diagnóstico.....	56
4.2. Descripción del contexto	56
4.3. Análisis situacional.....	57
4.4. Daño	58
4.5. Sujetos	59
4.6. Instrumentos.....	59
4.7. Presentación de Resultados del Diagnóstico:	59
4.7.1. Análisis de la información a partir de las entrevistas a los trabajadores	60
4.9. Conclusiones del Diagnóstico	69
4.10. Recomendaciones:.....	70
PLAN ESTRATÉGICO DE TELE TRES	71
Referencia bibliográfica:	111

Lista de Figuras.

Figura. 1. Planificación de la Comunicación.....	17
Figura. 2. Un concepto de estrategia.....	18
Figura. 3. Proceso de comunicación organizacional formal	29
Figura. 4. Componentes de la identidad corporativa	32
Figura. 5. Comunicación de la identidad corporativa	33
Figura. 6. Ubicación del Dircom en el organigrama.....	38
Figura. 7. Matriz Dafo.....	40
Figura. 8. Una interpretación al esquema de planeación estratégica	43

Lista de cuadros

Cuadro. 1. Cuadro comparativo y contraste	21
Cuadro. 2. Clasificación de las ondas en telecomunicaciones	23
Cuadro. 3. Canales y tipos de comunicación interna.	28
Cuadro. 4. Ejemplo de grafica de Gantt.....	46
Cuadro. 5. Comparativa de Teoría clásica y Relaciones Humanas	51
Cuadro. 6. Población muestral.....	52
Cuadro. 7. Operacionalización de la variable: Plan estratégico de comunicación interna	55
Cuadro. 8. Dafo.....	58
Cuadro. 9. Presentación de los resultados de la dimensión 1	59

Lista de Tablas

Tabla 1. Codificación de unidades de significado	60
Tabla 2. Dimensión: Canales de Comunicación.....	61
Tabla 3. Dimensión: Construcción de mensajes.....	62
Tabla 4. Dimensión: Capacidades	63
Tabla 5. Dimensión: Relación entre trabajadores.....	64
Tabla 6. Dimensión: Manejo de Conflicto	65
Tabla 7. Dimensión: Gestión del Conocimiento	66
Tabla 8. consolidado de la comunicación interna de los trabajadores.	68

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

1.1.Descripción de la realidad del problema

El canal de televisión “Tele Tres”, opera, desde hace más de tres años en la localidad de Chiclín, ubicado en el Distrito de Chicama, provincia de Ascope. La empresa televisiva provee de servicios informativos y programación periodística variada a una gran teleaudiencia, aproximadamente a un 70% de la población del Valle, dado que transmite su señal en las localidades de Ascope, Chicama, Casa Grande, Chocope, Cartavio y Chiclín, donde es considerado como uno de los principales medios de comunicación.

Al ser una empresa relativamente nueva en el mercado televisivo, presenta ciertas falencias en su conducción organizativa, no cuenta con un organigrama establecido, no posee una misión, visión y objetivos definidos, los colaboradores se ven saturados en sus funciones por realizar distintas labores a la vez, afectando notoriamente en su desempeño, esto ha ocasionado un distanciamiento sobre la percepción en sus públicos objetivos externos, quienes guardan mayor confianza en materia informativa en las radios locales.

Al cubrir un hecho noticioso de interés, el contenido de este mismo, queda relegado al personal operativo, el cual muchas veces no se da tiempo para tratar las informaciones por estar ejecutando otras labores, pese a contar con equipos de última tecnología; no se obtiene un trabajo óptimo, repercutiendo de forma negativa en la construcción de contenidos informativos, que son transmitidos como “refritos”.

La tensión en los colaboradores es notable y se produce por la presión que existe en el direccionamiento que imparte gerencia, que toma decisiones reactivas y empíricas ante una realidad competente. El interés de la empresa sobre sus públicos internos es bajo, la transmisión de inquietudes por parte de sus trabajadores es nula por temores de estabilidad, constantemente se generan situaciones conflictivas entre los trabajadores relacionados con la forma de administración que se ejecuta, y por la forma de comunicación que se emplea; no existe un perfil profesional establecido, lo que ha permitido el empirismo laboral, sumado a la baja remuneración, no existe una definición

plena de la cultura organizacional, lo que afecta en la evaluación del desempeño, reforzamiento de capacidades, ubicación de los empleados según sus especialidades y genera además un ambiente inadecuado de desmotivación laboral.

1.2. Planteamiento del problema

¿Qué estructura tiene una propuesta de plan estratégico para mejorar la comunicación interna del Canal de Televisión “Tele Tres” de Chiclín?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general:

- Elaborar una propuesta de plan estratégico con una estructura viable para mejorar la comunicación interna del Canal de Televisión “Tele Tres” de Chiclín.

1.3.2. Objetivos específicos:

- Elaborar un diagnóstico a profundidad sobre los canales de comunicación del personal trabajo y administrativo del canal “Tele Tres”.
- Identificar las falencias de comunicación interna existentes en la organización, dentro del diagnóstico.
- Diseñar y establecer funciones específicas del perfil del Dircom para gestionar la comunicación interna.
- Definir y diseñar el plan estratégico de comunicación interna para el canal “Tele Tres”

1.4. Justificación

La importancia de desarrollar un plan de comunicación interna es de suma urgencia en el contexto competitivo en el que se encuentra el canal de televisión tele tres, si bien por el momento la sensación de crecimiento se da por la inversión significativa en publicidad que existe por parte de las empresas en la zona. La percepción frente a sus públicos de interés empieza a verse mermada, lo que podría repercutir ocasionando desconfianza, reducción de la credibilidad y finalmente ser considerada como inversión nula para las empresas.

Al no contar con un plan de Comunicación Interna (C.I) se produce también la incapacidad de no saber cómo reaccionar frente a la gestión de la crisis ante hechos o eventos fortuitos con respuestas efectivas e inmediatas, razones que podrían ocasionar inestabilidad en la empresa. De igual manera no gestionar un correcto análisis de la satisfacción interna aleja a la organización de sus metas y merma la percepción sobre sus equipos de trabajo.

La presente investigación tiene por objetivo elaborar una propuesta de Plan Estratégico para mejorar la Comunicación Interna del Canal de televisión “Tele Tres”, y con ello optimizar el rendimiento de los trabajadores, reforzando capacidades y dando soluciones a las problemáticas y necesidades existentes en la empresa con relación al factor humano.

La investigación se centra en el modelo de planificación estratégica de Lourdes Munch y en la reflexión sobre cómo desarrollar las sinergias que aporta el enfoque humanista desde el punto de vista de Abraham Nosnik Ostrowiak en su estudio sobre la Comunicación Productiva, con la finalidad de extraer ideas que nos permita desarrollar la propuesta de Comunicación Interna para el canal de televisión, ampliando el panorama en toda su dimensión comunicacional.

En este sentido se pretende diseñar y establecer el área de Dirección de Comunicaciones (Dircom) para contribuir en el desarrollo de la cultura organizacional del canal de televisión “Tele Tres”, en el logro de sus objetivos, teniendo pleno conocimiento del desempeño de sus trabajadores. El diseño del área de “Dircom” estará adherido a la propuesta de Comunicación Interna, dado que el encargado de ejercer esta función tendrá la responsabilidad de gestionar, motivar, evaluar, medir las capacidades, desempeños. y logros. Se pretende también integrar un documento para que la gerencia del canal pueda evaluar el desempeño de sus trabajadores, así como del director de comunicación, para verificar el cumplimiento de los objetivos propuestos a futuro.

Para la presente investigación se ha programado visitas al canal de televisión “Tele Tres” con la finalidad de ejecutar entrevistas semi estructuradas personales, con preguntas abiertas y cerradas que nos permitan conocer el nivel de compromiso de los directivos y trabajadores con la empresa, cuan identificados se sienten con su

centro de labores, como es la relación entre los equipos de trabajo, cuales son las capacidades con las que cuenta el personal, el grado de motivación que sienten, interrelación de los trabajadores, la percepción de los administrativos con sus trabajadores y viceversa. El método a utilizar será el observacional para conocer cómo se producen las relaciones internas, comportamientos, conductas, comunicación no verbal que utilizan en todo el proceso complejo de recepción y transmisión de mensajes.

Este estudio proporcionará datos relevantes que nos permitirán diseñar el tipo de plan que debe desarrollar la empresa para la optimización de sus potencialidades mediante un DAFO estratégico.

La investigación es factible, porque se cuenta con los contactos suficientes para obtener la información dentro del medio, dado que uno de los miembros del equipo de investigación realiza labores dentro del canal de televisión. Asimismo, se cuenta con los recursos suficientes para las diligencias necesarias que implique todo el proceso de recaudación de datos.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedente Internacional

Un aporte importante que contribuye a nutrir nuestro estudio, fue la investigación sobre comunicación interna en un canal de televisión colombiana, realizado por Echevarría y Vallejo (2010), con su “propuesta de estrategia de comunicación interna en el canal regional de televisión Telepacífico”. En las conclusiones generales del trabajo efectuado por los autores plantean:

Mediante un diagnóstico de la situación actual de la comunicación interna en *Telepacífico* se identificó como fortaleza el nivel de profesionalismo de sus empleados. Los factores que requieren mayor atención frente a la comunicación interna para mejorarlos son, en su orden:

La comunicación entre la alta gerencia y la gerencia media y la base operativa, pues se percibe como deficiente porque no existen canales adecuados entre ellas.

Los canales formales de comunicación interna son inoperantes debido a que no se cuenta con una estrategia con planeación en comunicación interna integral.

La poca cobertura en herramientas de tecnología para la mayoría de colaboradores, puesto que no todos tienen computador o acceso a internet en el trabajo ni en su hogar.

La falta de credibilidad en los canales formales de retroalimentación, como los buzones de sugerencias. Que no existen incentivos para utilizar los canales formales de comunicación por desconocimiento del sistema; falta sentido de pertenencia y hay alta frecuencia de rumores en la comunicación informal, lo cual se percibe con un impacto negativo.

2.1.2. Antecedente Local

En la ciudad de Trujillo se realizó un estudio enfocado en conocer la Comunicación Interna del canal de televisión perteneciente a la Universidad Antenor Orrego (UPAO), esta investigación se llevó a cabo por Ambrocio y Elizabeth (2015), quienes analizaron “La comunicación interna en UPAO TV-canal 39 distrito de Trujillo”. En el resumen de su estudio presentan una serie de datos relevantes:

El propósito del estudio es caracterizar el funcionamiento de la comunicación interna en UPAO TV-CANAL 39, en el distrito de Trujillo durante el año 2015. Los resultados muestran que la comunicación interna está planteada en 5 dimensiones, encontrando que el nivel predominante en estas dimensiones es "regular", evidenciándose deficiencias en las mismas: objetivos (55%), funciones (50%), flujos (45%), canales (50%) y barreras (65%). Cada dimensión está dividida en sub dimensiones así se tiene que dentro de las sub dimensiones de los objetivos de la comunicación interna se encuentra que el nivel en la información de la empresa es regular (55%), la relación entre empresa-colaborador (45%) y motivación al colaborador (55%) es regular, mientras que la medida en que la comunicación interna facilita las relaciones interpersonales en los colaboradores tiene un alto nivel (60%). (Ambrocio y Elizabeth),

2.2. Bases Teórico – Científica

2.2.1. Plan y planificación

La Real Academia Española (RAE, 2017) admite como definiciones de Plan, las siguientes acepciones: “Intención o proyecto, Modelo sistemático, escrito en que sumariamente se precisan los detalles para realizar una obra”.

Podemos determinar que cuando hablamos de Plan, nos referimos al diseño minucioso, pauteado, que se elabora con consciencia de causa, para accionar frente a una realidad que se pretende abordar. El plan es un boceto, que reúne todas las estrategias que se van aplicar a futuro, para el logro de objetivos y metas.

Para Estanyo, García y Lalueza (2016) “Un plan de comunicación es la preparación de un documento que recoge la gestión de la comunicación entre una organización y sus públicos [...] para una meta concreta” (p.53). En este sentido se debe entender el plan en toda su dimensión comunicacional y organizacional; todos los planes son guías que actúan sobre la organización y sus públicos, buscando generar una reacción.

Ahora bien, sobre la base de las consideraciones anteriores, se deben unificar ideas para comprender en todo su contexto organizacional lo que se entiende por planificación. En el Diccionario de Administración de Empresas, elaborado por Torcat (2009), refiere que planificación es el “proceso de establecer objetivos y cursos de acción adecuados, antes de iniciar la acción”, en el mismo texto se enfatiza que la “planificación estratégica [es] el proceso por el cual los administradores de la empresa de forma sistemática y coordinada piensan sobre el futuro de la organización, establecen objetivos, seleccionan alternativas y definen programas de actuación a largo plazo”.

Cuando las organizaciones se interesan en la elaboración de planes de comunicación, sean estos estratégicos, operativos o de acción, están enfatizando en la necesidad de potenciar recursos y factores, para responder de forma satisfactoria ante un problema u oportunidad, esto quiere decir que la organización, busca reinventarse, reestructurarse e implementarse con la finalidad de entablar una comunicación directa con sus públicos y mejorar sus procesos.

Según Oña et al. (2010: p.3) “La Planificación en la Comunicación de las Organizaciones, debe ser encarada como un procesos continuo y recursivo de Análisis, Programación, Ejecución y Evaluación, en el que, a partir de un conjunto de metodologías y herramientas específicas, pueden prepararse Planes, Programas y Proyectos de corto, mediano y largo plazo, los mismos que a su vez pueden ser Normativos y Estratégicos”.

En resumen, un plan es un documento detallado que versa sobre las directrices estratégicas y analíticas de una realidad, que se pretender abordar con la intención de obtener resultados óptimos a futuro para una empresa u organización. En esta línea de ideas, se debe entender de ahora en adelante que cuando hablemos de “plan”,

estamos refiriéndonos a las acciones que íntegramente están vinculadas con la comunicación organizacional.

Figura. 1. Planificación de la Comunicación



Fuente: Oña et al. (19 de ago. 2010)

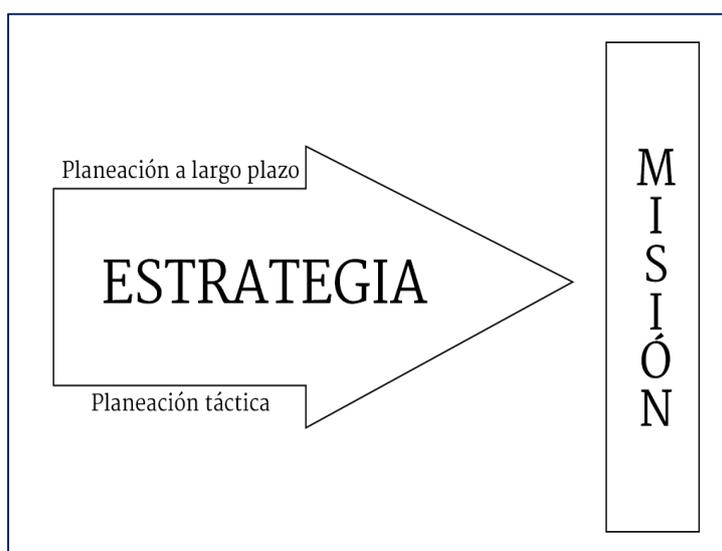
2.2.2. Estrategia

Hemos mencionado con respecto al plan, que es un documento que esboza una serie de estrategias, las cuales se piensan utilizar a futuro para un determinado fin. Se puede considerar que un plan está constituido por el 80% de estrategias en toda su estructura. El 20% de la estadística restante se enfoca en el análisis proyectivo de los resultados esperados a corto, mediano o largo plazo.

Según Kontz, citado por Ronda (2002) “Las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada”.

En este contexto podemos decir que las estrategias son directrices de acciones cooperativas y coordinadas entre todos los elementos, recursos y factores que integra una organización, que funcionan a través de objetivos para logro de metas establecidas.

Figura. 2. Un concepto de estrategia



Fuente: Morrissey citado por Ronda (2002)

Aunado a lo antes dicho sobre la concepción de estrategia, se debe considerar lo expresado por el Padre de la Estrategia Competitiva: Michael Porter citado por el canal de Youtube Managementv Español, (2010) quien afirma que “la estrategia es la acción que diferencia a una organización particular, brindando una ventaja competitiva, que crea un valor distinto en su target”.

2.2.3. Canal

Cuando hablamos del Canal, nos estamos refiriendo al canal de comunicación, el medio utilizado por el que se dirigen los mensajes, que pueden ser personales (comunicación interpersonal directa) o masivos (medios de comunicación). En casos específicos el canal podría ser el aire, el papel, las ondas eléctricas, las microondas, ondas satelitales, las redes de ordenadores, etc.

Se puede comprender claramente que el canal “es el medio físico a través del cual se envía o transmite el mensaje, pudiendo, en consecuencia, ser las ondas sonoras de las palabras escritas; el hilo telefónico; el mensajero automático, [...] se tendrá en cuenta los medios de comunicación tanto naturales como artificiales” Morales (2013, pag.32).

Las organizaciones por su naturaleza activa, deben estar constantemente manejando los canales oficiales de información para que los mensajes lleguen de

forma eficaz y plena sobre sus públicos. En tal caso se habla de canales formales, sin embargo, también existen los canales informales.

Desde el punto de vista, Russell, citado por Gonzáles (2013, par.3 y 4) expresa dos tipos de canales:

- a) **Canales formales:** Son canales legitimados institucionalmente los que transmiten las comunicaciones e informaciones siguiendo estatutos, pautas preestablecidas por las autoridades o profesionales reconocidos, por su jerarquía o conocimiento. Estos pueden ser los contenidos publicados en libros, revistas científicas o institucionales, las bases de datos corporativas, los comunicados, los manuales y normativas.
- b) **Canales informales:** Estos canales no están sujetos a ninguna plataforma o medio institucional, las informaciones se generan y transmiten de forma directa, rápida y participativa. Están limitadas a destinatarios particulares, se pueden considerar como canales informales las pre publicaciones, las actas no publicadas, los grupos de profesionales que tienen injerencia directa en el plano administrativo de una organización, etc.

2.2.4. Televisión

La televisión es un sistema de transmisión de imágenes y sonidos a distancia, a través de ondas hertzianas. El concepto aborda tanto el sistema de transmisión, como el dispositivo que permite la transmisión de las imágenes, llamado caja tonta. (Pérez y Merino, 2013, par.1y2).

Gracias a los avances producidos en los distintos campos científicos de la última era tecnológica, la televisión ha podido mejorar sus sistemas de transmisión progresivamente, pasando de lo analógico a lo digital, en esta última década hemos experimentado una televisión cada vez más tendida al concepto de redes, adheridas a realidades virtuales, con alta resolución, esto permite la interacción con plataformas digitales sostenidas por circuitos complejos donde fluye el tráfico de las Sociedades de Información.

“La Televisión Digital es el conjunto de tecnologías de transmisión y recepción de imagen y sonido a través de señales digitales. A diferencia de la

televisión analógica, la Televisión Digital codifica las señales de forma binaria. De esta forma, es posible, gracias a los diferentes formatos de compresión de señal existentes, la transmisión de varias señales en un mismo canal y la creación de aplicaciones interactivas a través de canales de retorno entre el consumidor y productor de contenidos”. (Televisión Digital, S/D).

En el Perú se puede acceder tanto a la televisión digital como a la analógica, a través de Ondas Terrestres (TDT), Cable, Satelital, Dispositivos móviles, entre otros (RPP Noticias, 2014). Para comprender donde reside la diferencia entre la Televisión digital y la analógica es preciso citar el siguiente cuadro:

Cuadro. 1. Cuadro comparativo y contraste

CARACTERÍSTICA	TELEVISIÓN ANÁLOGA	TELEVISIÓN DIGITAL A TERRESTRE
elementos	Grabadoras de cinta magnética, antenas, cables coaxiales, televisores análogos con tubo de rayos catódicos.	Cámaras de video digitales, que trabajan a resoluciones similares o mayores que las analógicas. Transmisor digital. Codificadores y decodificadores Pantallas digitales (Plasma, LCD, LED, OLED).
medios de transmisión	Ondas electromagnéticas que pueden viajar por el espacio libre, medios guiados como cable coaxial, fibra óptica, antenas satelitales	Ondas electromagnéticas que pueden viajar por el espacio libre, medios guiados como cable coaxial, fibra óptica, antenas terrestres de comunicación (no satelitales).
medio de recepción	Antena en periferia (generalmente techos o sitios alto o con recepción al aire libre)–cable coaxial – televisor análogo o Antena en periferia(generalmente techos o sitios alto o con recepción al aire libre)–antena televisor–televisor análogo	Antena- decodificador –Televisor con estándares Digitales. Sintonizador del televisor digital

Fuente: García, C. (2013, agosto 5)

2.2.5. Organización

La organización debe ser comprendida como una entidad socio cultural donde un grupo de personas asumen funciones activas, ejecutando determinadas tareas en espacios de interrelación para el cumplimiento encaminado de objetivos y metas.

A criterio de Golhaber, citado por Vásquez (2003, pár. 2) expone que las organizaciones son “sistemas abiertos cuyas partes están relacionadas entre sí y con su medio ambiente. La naturaleza de esta relación es de interdependencia debido a que todas las partes del sistema afectan y son afectados mutuamente”.

La interpretación que podemos realizar sobre esta afirmación es que toda la organización sea cual fuese su naturaleza, conforman cadenas humanas, donde la suma de cada una de las partes afecta el desempeño de la organización por pequeño que sea el cargo o la función. En este sentido cada parte es un ser humano, no un número referencial, no materia económica de realización, son personas con necesidades, aspiraciones, motivaciones, que deben ser dirigidos y orientados hacia satisfacciones comunes, como parte de la visión compartida, sin perder la esencia que cada individuo en particular posee (destrezas, habilidades).

Lo anterior nos permite determinar que la organización es un sistema de orden y coordinación donde conjuntos de grupos humanos conllevan acciones y transmiten desempeños que permiten la evolución recíproca de todos los factores y recursos que intervienen en el proceso.

2.3. Definiciones

2.3.1. Canal de televisión

Un canal de televisión es una estación emisora de señal en audio y video a receptores de caja boba (televisores) en áreas específicas. Envía esta señal a través del espectro electro magnético.

Robledo (2012) afirma que hasta principios del XXI, la televisión fue analógica en su totalidad y la forma de llegar a los aparatos receptores era mediante ondas electromagnéticas de radio en las bandas de VHF y UHF, con el avance tecnológico los medios de transmisión evolucionaron y en poco tiempo se utilizaron redes de cable que distribuían los canales por medio de su infraestructura, estas redes tenían una banda asignada para la recepción de los canales que llegaban por el aire, junto con los que llegaban por tierra.

La innovación de la televisión ha hecho posible su digitalización, a esta nueva tecnología actualmente se conoce como Televisión digital terrestre (TDT). La digitalización facilita a través de la codificación la transmisión de varias señales a la vez, con imágenes que tienen mayor nitidez y mejor sonido, permitiendo la interacción y su recepción también en dispositivos celulares, vehículos y, computadoras. (Ministerio de Transportes y comunicaciones del Perú).

Cuadro. 2. Clasificación de las ondas en telecomunicaciones

Sigla	Rango	Denominación	Empleo
VLF	10 kHz a 30 kHz	Muy baja frecuencia	Radio gran alcance
LF	30 kHz a 300 kHz	Baja frecuencia	Radio, navegación
MF	300 kHz a 3 MHz	Frecuencia media	Radio de onda media
HF	3 MHz a 30 MHz	Alta frecuencia	Radio de onda corta
VHF	30 MHz a 300 MHz	Muy alta frecuencia	TV, radio
UHF	300 MHz a 3 GHz	Ultra alta frecuencia	TV, radar, telefonía móvil
SHF	3 GHz a 30 GHz	Super alta frecuencia	Radar
EHF	30 GHz a 300 GHz	Extremadamente alta frecuencia	Radar

Fuente: Robledo (2012)

Asimismo, un canal de televisión se constituye en una empresa de comunicación, ya que a través de sus contenidos proveen productos audiovisuales, los cuales son utilizados como soportes para las publicidades que confieren los anunciantes a la empresa televisiva. Existen diferentes tipos de publicidad que generan ingresos a las empresas de comunicación:

- Bartering, patrocinio de programas televisivos, el anunciante paga el costo parcial o total del programa a cambio de la mención, promoción de su producto o marca durante la transmisión del mismo.
- Publicidad por emplazamiento: Es la inserción del producto o servicio dentro de la trama del contenido, mostrado, citado o utilizado por los actores y conductores.
- Spots publicitarios: comerciales.
- Infomerciales: duración media hora y utilizan un formato Talk Show (reality de prueba)

Por lo general las casas televisoras utilizan programación importada para completar parte de su parrilla de programación, a este tipo de contenidos elaborados en el extranjero se les denomina “enlatados” y llegan al país de reemisión como videocasetes, discos compactos o a través del internet (novelas, reportes informativos, programas periodísticos, películas, series, documentales),

Para transmitir dichos contenidos se necesita contar con las licencias de reproducción pertinentes de los titulares de los derechos respectivos, para no cometer delito en contra de la propiedad intelectual. (Zapata et al. Pág. 189).

2.3.2. Comunicación Interna (C.I)

Todas las organizaciones a la hora de transmitir sus informaciones o ideas adoptan determinadas formas y tipos de comunicación para dirigirse frente a sus públicos. El éxito de una empresa reside en saber analizar constantemente cómo piensan, actúan y se desarrollan sus grupos de interés, para establecer las formas y tipos más viables al igual que oportunos en la transferencia de sus datos corporativos.

La comunicación interna en este aspecto es una actividad de gestión diaria que cobra mayor énfasis dado el mercado competitivo en el que se encuentran sobre todo las empresas de comunicación, ya que su crecimiento empresarial se sustenta en la capacidad organizacional para atender y desarrollar a los equipos humanos de trabajo con los que cuenta; para disipar y brindar soluciones a cualquier tipo de interferencia, barrera o necesidad que se presente.

En la actualidad esta herramienta estratégica se ha convertido en un verdadero reto para las pymes. En algunos casos se restaba importancia al aporte que podía proporcionar, para otros se había convertido en un indicador dentro de tantos que se acoplaba al área de Recursos Humanos. En síntesis, “el objetivo ya no es solo informar, sino que también comprometer, motivar y alinear estratégicamente a todos los miembros de la empresa” (América Economía, 2016).

Antes de definir lo que significa comunicación interna debemos mencionar lo que expresa (Andrade, 2005, pág, 9) “La comunicación [interna] es para la empresa el equivalente al sistema circulatorio del organismo humano: permite que la sangre, que en este caso es la información [, el valor, misión, visión, la filosofía corporativa], llegue a todos los rincones del cuerpo y les proporcione el oxígeno necesario para su sano funcionamiento; si no hay una buena irrigación sobrevendrán enfermedades que llevarán finalmente a la muerte [tanto de la persona como la empresa].

El aporte de Formanchuk (2010), nos permite mediante diez puntos comprender el significado que cumple la comunicación interna:

Primero, el tema del Acceso y Disponibilidad, la empresa debe brindar la apertura a su información para que su personal la conozcan de forma igualitaria, eliminando los grupos exclusivos. Segundo, la Igualdad, se reduce la asimetría entre los que emiten y reciben informaciones, dejando el camino libre para la figura de los “prosumidores”, significado que se le da a los miembros de una organización para variar su rol de productor y consumidor de información. Tercero, la Usabilidad, la empresa debe brindar los recursos suficientes para tecnificar las competencias. Cuarto, la Participación, entendido como la confianza y libertad para expresar ideas u opiniones para generar, enriquecer y divulgar contenidos, la organización debe ser sensible a la diversidad de experiencias. Quinto, la Interacción, la plataforma de comunicación debe maximizar interacción de diálogos y aportes, multidimensionales y multijerarquicos. Sexto, la Construcción Colectiva y Colaboración, refiere que se tiene que potenciar la inteligencia colectiva, permitiendo que los tomadores de decisiones validen a los de menos rango al realizar sus aportes. Séptimo, está enfocado en escuchar, responder y hacer, a través de los medios tanto de forma interna como externa. Octavo, Respeto y reducción del ego, el trato de los directivos debe estar enfocado en desarrollar al personal. Noveno, el tema de la Red e interacción, que no es otra cosa que flexibilizar el liderazgo, disipando jerarquías clásicas. Décimo, Reducción del control, se puede decir lo que se piensa siempre y cuando no sea respetuoso y constructivo.

La comunicación interna es en definición el diseño de comunicación mediante el cual se establecen y generan los flujos de información de los datos organizativos, además del correcto control sobre los mismos para empoderar a los públicos internos.

En este sentido la comunicación interna debe ser entendida como aquella disciplina “que busca el logro de los objetivos organizacionales a través de mensajes que fluyan de manera eficiente en el interior, de relaciones satisfactorias entre sus miembros, un ambiente de trabajo agradable, entre otras cosas. Así, los “subsistemas” (llámese de esa manera a los trabajadores, cual

fuere su puesto), a través de la comunicación se sientan identificados y motivados para realizar sus labores y de esta manera obtener resultados que el “sistema” (entendida como la organización en su conjunto total) requiera” (Comunicación organizacional, pág. 50).

El autor antes referido, resalta que la importancia del conjunto de técnicas y actividades a aplicarse debe estar basada en los conocimientos generados a través de la investigación del proceso comunicativo interno de una organización específica, ya que no se pueden aplicar modelos de comunicación estratégica pertenecientes a otras organizaciones o realidades, cada modelo debe responder al conjunto de características que reúne y posee la empresa para facilitar y agilizar el flujo de información entre los colaboradores.

2.3.2.1. Funciones de la (C.I)

Para ejecutar una correcta gestión de C.I, tal y como lo indican las autoras Enrique, Madroñero, Morales y Soler (2008) en su libro la Planificación de la comunicación empresarial, se consideran los siguientes elementos primordiales:

- a) Información:** el uso y acceso a la información facilita el proceso de toma de decisiones, esto quiere decir que se le da valor tanto a los contenidos que se manejan internamente como a los que se expresan sobre las herramientas, equipos, suministros y personas.
- b) Explicación:** para que las personas se identifiquen con los objetivos que persigue la empresa deben comprender el motivo que conducen sus acciones, las decisiones que se toman, así como los departamentos deben estar puntualmente informado sobre la marcha y el cumplimiento de sus tareas.
- c) Interrogación:** hacer un hábito la forma de realizar preguntas de aclaración, para abrir siempre el diálogo directo entre sus miembros, dejando nulo la posibilidad de malos entendidos.

2.3.2.2. Canales de C.I

Siguiendo a Andrade, 2005, se tiene dos tipos de canales

- a) **Formal:** la que se da a través de las fuentes y/o canales oficiales de la organización [estas pueden ser: reuniones formales, normas generales. Instrucciones, memorándums, actas, correos institucionales, tablón de anuncios, llamadas, fax etc.]
- b) **Informal:** es la que utiliza una red no oficial de relaciones interpersonales, generalmente se da de boca en boca y se suele conocer como “radio pasillo” [estas palabras hacen alusión a las “especulaciones” o “rumores” que se generan y que pueden ser transmitidas mediante reuniones informales, mensaje telefónico, redes sociales, internet, chats, etc.] termino que resulta muy gráfico para entender su naturaleza. (pág. 19)

Respecto a los rumores, estos se pueden originar por múltiples razones, no todos los rumores son negativos, muchos inclusive son tomados como termómetros que proporcionan datos sobre la situación en la que se encuentra la organización. A nuestro criterio en el canal formal se deben disolver cualquier duda, rencilla, conflicto que pueda existir. El rumor es perjudicial cuando se crea a conciencia sobre un hecho que es manipulado por quien lo vierte. En este caso se debe manejar el control del rumor.

- c) **Control del rumor:** “no es preciso combatir todos los rumores, pues sería una pérdida de tiempo innecesaria. La mayoría muere pronto. El rumor grave es el que hay que combatir, [el que es generado a consciencia,] de inmediato” (Baguer. 2001, pág.218)

- Suministrando hechos lo más pronto posible.
- Usar la comunicación cara a cara [sin tensar o forzar situaciones, aquí se debe aplicar la inteligencia emocional y mantener la autoridad sin presionar]

- Generar confianza.
- Reunión periódica con trabajadores.

Cuadro. 3. Canales y tipos de comunicación interna.

	Descendente	Horizontal	Ascendente
Formal	Con los subordinados	Con los colegas	Con los Jefes
Informal	Con los seguidores	Con los amigos	Con los líderes

Fuente: Lucas Marín 1997, citado por Enrique et al. (2008)

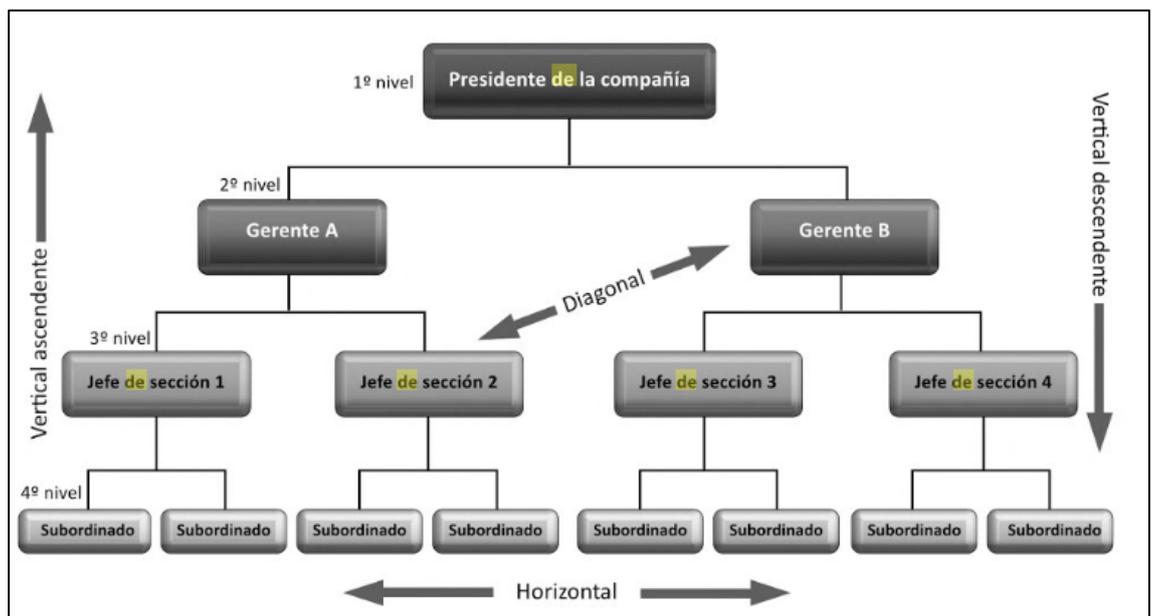
2.3.2.3. Tipos y formas de C. I

- a) Descendente:** es la comunicación que se genera de la alta dirección o gerencia hacia el personal (súbditos). Generalmente la constituyen comunicaciones institucionales, con normas, protocolos, sesiones de información sin feedback, unidireccionales, principio de orden jerárquico, muchas veces inadecuadas, típica expresión de los trabajadores: “Los de arriba no saben que pasa aquí abajo”.
- b) Ascendente:** se produce del personal de trabajo hacia la dirección o gerencia, este tipo de comunicación cede el paso a la pro actividad de los empleados pues con este flujo de comunicación se expone a las directivas de la empresa una visión sobre el clima laboral, se propicia la escucha activa, dialogo bidireccional o de grupo, se aclaran malos entendidos.
- c) Horizontal:** se da entre el personal de igual jerarquía o pares. Esta es necesaria para la buena coordinación e integración de los departamentos de la empresa. Se hace absolutamente para no repetir funciones ni malgastar tiempo.
- d) Diagonal:** se cruza información directa entre miembros de departamentos y áreas diferentes. (De Castro, 2014, pág. 6 y 8)

Entre las formas es preciso considerar lo que refiere dice Fernández Collado 2002 sobre las formas de comunicación.

- a) **Comunicación visual:** consiste en la comunicación que el receptor percibe por la vista. Está vinculada en relación con lo que reflejamos, como vestimos, nuestro aspecto, actitud y apariencia en general.
- b) **Comunicación oral:** consiste en la comunicación que el emisor produce a través del habla: discursos formales, conversaciones telefónicas, la desventaja es la imprecisión que se puede generar por las interpretaciones y percepciones del receptor.
- c) **Comunicación escrita:** Es una comunicación unidireccional, su principal ventaja es que perdura en el tiempo quedando almacenado como archivo (datos) que permiten recordar informaciones. La desventaja es que no todos tienen acceso a este tipo de documentos. (Portilla, 2014. Pág. 13 y 14)

Figura. 3. Proceso de comunicación organizacional formal



Fuente: Comunicación organizacional técnicas y estrategias, (Del Castro, 2014)

Al haber analizado los diversos contrastes conceptuales expuestos en este estudio, podemos determinar que el proceso de comunicación interna consiste como habíamos mencionado en el análisis sistemático, directo de todos los datos posibles de la organización para construir las formas precisas por los cuales los flujos de mensajes se establezcan repercutiendo en el sentido de pertenencia sobre los mismos.

La escucha empática y activa debe generarse como principio permanente en las direcciones y con los tomadores de decisiones de las empresas, los gerentes a través de su personalidad deberán transmitir la filosofía de la empresa, esto servirá de ejemplo entre los trabajadores y reforzará la confianza con los mismos.

Cabe destacar la importancia y relevancia que tiene la comunicación no verbal en todo este proceso, y considerar los factores que pueden provenir tanto de la comunicación auditiva (escucha empática), como visual (comportamiento), influyen en las conductas empresariales generadas por el organismo interno. Entre estos factores se tienen:

- La mirada: importancia de mirarse cara a cara.
- La expresión facial: se observan las emociones del emisor y receptor.
- La sonrisa: componente que puede usarse de forma ofensiva y negativa o positiva y pacificadora.
- Los gestos: muestran los estímulos del emisor o receptor.
- La postura: expresa información tanto del emisor como receptor acerca de la relación con el entorno.
- El contacto físico: muestra la naturaleza de diferentes relaciones y varía con el contexto.
- La apariencia personal: refleja la presentación ante los demás. (Jiménez, 2012, pág. 16).

2.3.3. Cultura Organizacional

Cuando se habla de la cultura organizacional se hace referencia al conjunto de normas y valores compartidos, al sentido de pertenencia existente en los públicos con la empresa a la que representan, su filosofía (misión, visión, objetivos), costumbres, conductas particulares y de grupo.

Según Carlos Fernández Collado citado por Torrijos (2009), expresa que es “Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio, o bien influir en las opiniones en las opiniones, aptitudes y conductas de sus públicos internos”.

Esto se da a través de las manifestaciones culturales, que pueden ser: simbólicas (la expresión del hombre hacia el mundo); Conductuales (comportamientos); Estructurales (marcos normativos); Materiales (recursos económicos).

2.3.3.1- Identidad Corporativa

Para Capriotti (2009) en su libro Branding Corporativo, define que la identidad corporativa esta delineada por el alta directiva o los fundadores, quienes guían a la entidad bajo una serie de postulados sobre los valores y creencias existentes y a las cuales se van moldeando los trabajadores en el logro de una visión compartida, con plena consciencia sobre la labor que desenvuelven. Es decir, la cultura de la organización es el conjunto de códigos compartidos por todos.

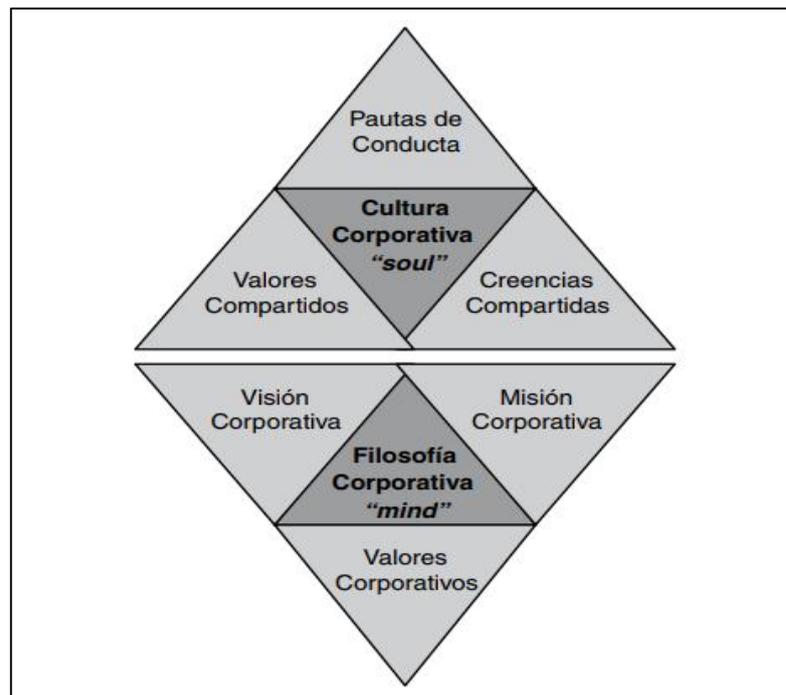
Desde la perspectiva del autor existen factores preponderantes en la construcción de la identidad que van desarrollando, reforzando o inclusive dada las situaciones, cambiando la razón corporativa hacia mejoras absolutas.

Se toma como factor principal la **personalidad de los individuos**, las características personales de cada miembro de la organización, su carácter, creencia, costumbres, los aportes que realizan con su experiencia y vivencias personales, ilusiones; su forma de entender el trabajo. Todas

aquellas aportaciones personales que entran en contacto con los otros miembros y que influyen en la organización y que en algunos casos llega a imponerse frente a las perspectivas personales propias.

Otro de los factores preponderantes es el relacionado con el **entorno social**, el entorno directo donde se desarrolla la empresa también condicionará la forma y las características que adoptará en su identidad corporativa; el trabajador también vive en una determinada cultura y esto se verá reflejado dentro de la organización. Las relaciones interpersonales es una organización está enmarcada por las formas de ser de los individuos y la sociedad donde se desarrolla.

Figura. 4. Componentes de la identidad corporativa



Fuente: Branding corporativo, (Caprotti, 2009)

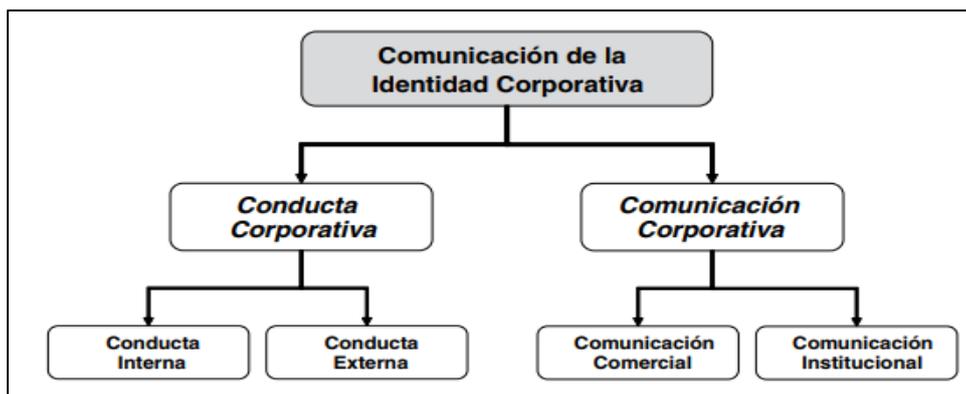
a) Componentes de la identidad corporativa

El mismo autor explica que en función al análisis realizado sobre otros autores y en su propia experiencia, las identidades corporativas se fundamentan en dos componentes: la cultura corporativa y la filosofía corporativa. Lo primero se entiende como el “alma de la empresa”, “aquello que la organización realmente es, en este momento”, este es el componente

que liga el presente con el pasado. Lo segundo se entiende como la “mente”, “lo que la organización pretende ser”, es el componente que vincula el presente de la organización con su futuro.

- **Cultura corporativa:** se define como el conjunto de creencias, valores y pautas de conductas, compartidas y no escritas por las que se rigen los miembros de una organización (relación entre personas y grupos a nivel interno), que se reflejan en el comportamiento producto de la interpretación de las normas formales y de los valores establecidos por la filosofía corporativa. Schein, 1985, citado por (Caprotti 2009, p. 24). Esto contribuirá a la construcción de imagen corporativa que tengan los públicos externos sobre la identidad a través del comportamiento de los empleados.
- **Filosofía corporativa:** se define como la concepción global de la organización establecida por la alta dirección, para alcanzar las metas y objetivos finales fijados, debe responder a tres preguntas: ¿Qué hago? (Misión corporativa), ¿Cómo lo hago? (visión corporativa), ¿A dónde queremos llegar? (los valores centrales).

Figura. 5. Comunicación de la identidad corporativa



Fuente: Branding corporativo, (Caprotti, 2009)

b) Comunicación de la identidad corporativa:

Cuando se habla de comunicación de la identidad corporativa nos referimos a todas las actividades cotidianas que realiza la entidad, pasando por la satisfacción que generan sus productos o servicios hasta el comportamiento de empleados y directivos. Ya que no sólo comunican los anuncios publicitarios, las acciones de marketing directo o las campañas de

relaciones públicas, todo, absolutamente todo expresa información relevante consciente o inconsciente sobre la empresa. (pág.27).

c) Conducta corporativa de la organización:

La conducta de la organización actúa como un canal de comunicación diciendo cosas sobre la entidad, sobre sus valores y principios; esta forma de comunicación se pone de manifiesto mediante las evidencias conductuales. Según Capriotti se pueden diferenciar dos tipos de conductas:

- Conductas internas: Los empleados son el nexo a través del cual la organización se relaciona con sus públicos externos, por ello los públicos al entrar en contacto con los miembros de la organización sentirán que están entrando en contacto con la entidad misma y no con simples empleados.
- Conductas externas: relacionada con el comportamiento de la organización “hacia afuera”, integrado por:
 - El comportamiento institucional -> Contacto directo e indirecto con los públicos.
 - El comportamiento comercial --> Experiencia de producto o servicio, experiencia dentro de la organización. (Caprotti, 2009, p.27 y 34)

d) Composición de los individuos y los grupos:

Como entidad social la organización está conformada por individuos y grupos, al respecto Almenara, Romero y Roca (2005) expresan que estos son el “componente estructural [de la organización], sin embargo, al tratar ambas entidades se plantean las siguientes cuestiones: el tema de las fronteras o delimitación de pertenencia de los individuos y grupos a la organización, la cuestión formulada por Allport en el concepto de inclusión parcial...”

Los autores citan a Maynz para dar respuestas a las cuestiones antes mencionadas, sobre la delimitación de las fronteras, abordando y atendiendo los siguientes aspectos:

- El carácter formal de la calidad del miembro.
- El sentimiento subjetivo de pertenencia, o sea, la auto identificación como miembro.
- La frecuencia de interacción con los demás miembros.

- El grado de dependencia respecto a la organización.
- La intensidad de vínculo personal con la organización.
- La intensidad de la actividad a favor de la organización. Maynz citado por Almenara et al. (2005, p. S/D)

Cabe agregar que, en el desarrollo de la cultura, la empresa definirá en función a las directrices establecidas, el tipo de perfil profesional idóneo para asumir puestos, retendrá a los mejores capacitados y desarrollará a quienes se encuentren por debajo de esta línea para optimizar los desempeños e integrar a todos casi a un mismo nivel de respuesta.

2.3.4. Director de Comunicaciones (DIRCOM)

En las últimas décadas se ha tomado en cuenta el rol de un profesional encargado de gestionar la comunicación organizacional en todos sus sentidos y formas, este ha sido el encargado de dar cara frente a los diversos públicos de las empresas, sin quitar protagonismo ni relevancia a la alta gerencia de las empresas cuales fuese su naturaleza. El mundo empresarial contemporáneo ha proyectado todos sus esfuerzos en adquirir nuevas competencias por parte de elementos encargados de gestionar las informaciones y datos, aquello que antes era de manejo privado y reservado, ahora pasa a ser expuesto, para alcanzar los logros y objetivos previstos. El responsable de llevar a cabo el impulso de las sinergia organizacional coadyuvando acciones con la gerencia y la administración, se conoce como el DIRCOM, un profesional consciente de la Dirección de las Comunicaciones, conocido como el Director de Comunicaciones, años anteriores este profesional no cobraba relevancia, se volvió solo un eslabón encargado de las notas de prensa, facilitador de datos y manejador de redes, cumplía funciones en las áreas antes denominadas Relaciones Públicas, Imagen Institucional, Departamento de Comunicaciones o en la modestia de los casos el Área de Comunicaciones (Lo más atinado al termino correspondiente). Hoy cobra gran relevancia por ser el mediador de datos e informaciones, además de ser un estratega con visión aguda en los desempeños organizativos, este profesional planifica, coordina, motiva, impulsa, diseña, mide, construye, evalúa y gestiona la comunicación interna, en su línea de acción está integrado en los perfiles de profesionales en la comunicación: Licenciados en Ciencias de la Comunicación, profesional de las Relaciones

Públicas, Periodistas con especialidades en Marketing, en fin todos vinculados a la comunicación como profesión principal.

El término DIRCOM fue utilizado por primera vez en el primer Congreso TOP- COM, organizado en Francia en 1988, Weil, así lo explicaba en 1990, aseguraba que se trató de una manifestación política, para el logro del reconocimiento profesional de la comunicación en organizaciones. (Morales y Enrique 2007).

El Director de Comunicaciones, “es quien asume la responsabilidad de definir y concretar las políticas de comunicación corporativa. Es el encargado de velar por el incremento del capital de activos intangibles: la notoriedad, la marca, la imagen y la reputación corporativa” (El decálogo del Dircom, S/D, p. 4).

En el artículo antes citado, resaltan el rol que desempeña este catalizador de la comunicación organizacional:

El dircom es el máximo responsable del diseño y de la gestión del Plan Estratégico de la Comunicación Corporativa de las organizaciones, debe estar indisolublemente ligado con los objetivos de negocio corporativos. En este sentido, y dado que ha de disponer de una visión integral de la totalidad de los ámbitos operativos organizacionales, hay que considerar a la dirección de comunicación como una pieza que se integra de manera natural en el esquema de alta dirección de la organización. Por lo tanto, plenamente comprometida e implicada en los procesos de decisión estratégica. (El Decálogo del Dircom, S/D. p.4)

Como se aprecia el Dircom, es quien logra construir el entorno de lealtad, de aprensión, capacitado para dar respuesta inmediata con pensamiento estratégico a cualquier tipo de conflicto interno o crisis organizacional; en relación a esto se tiene que:

El dircom desarrollará el Plan de Comunicación Interna para fomentar el sentido de pertenencia y generar una Cultura Corporativa homogénea, que se exprese mediante los ejes de identidad corporativos socialmente compartidos por los empleados de la organización, favoreciendo y promoviendo la comunicación vertical ascendente característica de unas relaciones de confianza y que permitan una relación bidireccional entre la empresa/ institución (pág.4).

2.3.4.1. Habilidades de un Dircom

El Dircom dada su naturaleza de comunicador innato, posee ciertas características que lo hacen fácilmente reconocible automáticamente en cualquier empresa:

- **Manager:** manejador de redes físicas y virtuales en todos los ámbitos de la cultura empresarial.
- **Inteligencia emocional:** no pierde el control nunca, bajo ninguna circunstancia, discrepa con altura, respeta con cordura, expresa dándose a entender, aclara las cosas identificando debilidades o amenazas, muestra prudencia y dominio de sí mismo.
- **Liderazgo:** muestra capacidad plena para dirigir sirviendo de apoyo y ejemplo para alinear la dirección de la empresa con sus públicos, es carismático, empático, aplica siempre la escucha activa, busca siempre el consenso, sabe transmitir las ideas con el tono, forma y por los medios adecuados.
- **Adaptación al cambio:** se incorpora fácilmente a nuevos equipos y tendencias del entorno directo de la organización, muestra una capacidad analítica y de síntesis, asume riesgos, reconoce fallos y aciertos.
- **Creativo.**

2.3.4.2. Funciones

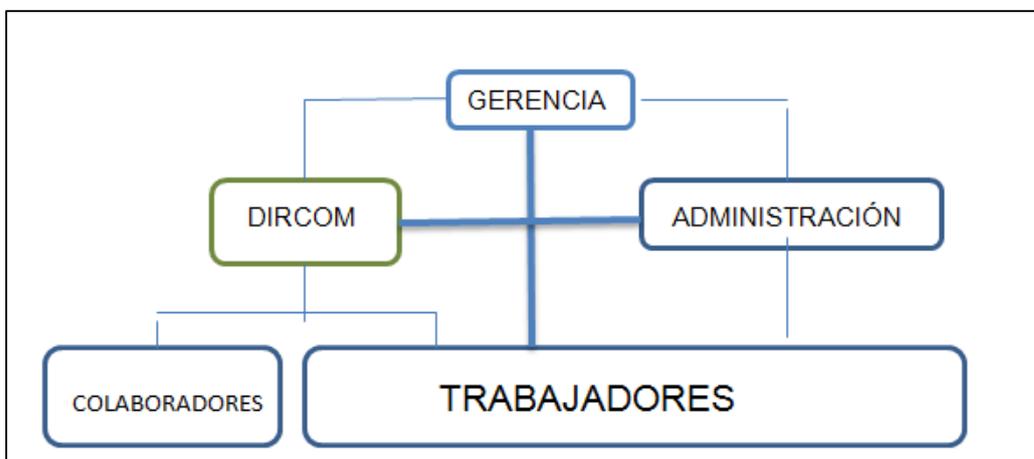
- Generar contenidos para diversas plataformas y medios.
- Organiza las reuniones informativas individuales y de grupo (aclara dudas, interrogantes, propicia el feedback).
- Planifica la comunicación organizacional interna y externa.
- Diseña pautas específicas producidas en manuales.
- Analiza a los públicos internos y externos.

- Gestiona la comunicación corporativa.
- Evalúa a los grupos de interés, públicos internos de la organización (desempeño),
- Analiza el contexto situacional.
- Gestiona la reputación corporativa.
- Impulsa la cultura organizacional.
- Organiza las relaciones públicas.
- Motiva a los grupos de trabajo.
- Elabora los planes estratégicos de comunicación.

2.3.4.3. Ubicación dentro de la empresa:

Las reflexiones nos llevan a plantear que en el organigrama empresarial, el Dircom se encuentra en el mismo nivel que el administrador, debido a que ambos realizan análisis constantes (diagnósticos continuos) para conocer los estados de sus públicos internos e identifican las necesidades organizacionales; ambos transmiten las inquietudes directamente a la Dirección gerencial o Alta gerencia, para que en consenso se observen las propuestas y se toman las acciones correspondientes.

Figura. 6. Ubicación del Dircom en el organigrama



Fuente: Elaboración propia

2.3.5. Análisis DAFO:

El análisis DAFO considera aspectos claves de un análisis del entorno situacional de una actividad empresarial (perspectiva externa) y la capacidad estratégica de la organización (perspectiva interna).

Para Martínez y Milla (2012) “DAFO es la sigla utilizada para referirse a una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información relativa al negocio, útil para examinar sus debilidades, amenazas, fortaleza y oportunidades” (p. 110).

Se puede concluir que, al referirse al aspecto interno, tiene que ver con las fortalezas y debilidades del negocio. En lo externo está vinculado con las oportunidades que ofrecen el mercado y las amenazas que debe afrontar. En este punto se tiene que aminorar las amenazas, diseñando proyectos que permitan tener control directo sobre ciertas situaciones.

2.3.5.1. Objetivos del análisis DAFO

- Identificar los cambios claves del entorno de la organización.
- Analizar perfiles, recursos, capacidades, grupo interno de la organización.
- Representar gráficamente en una matriz los datos del análisis. (p.110)

2.3.6. Matriz DAFO

Esta matriz aborda las Debilidades y Amenazas (se prioriza para darle solución mediante estrategias específicas), luego las Fortalezas y Oportunidades (se parte de lo que se tiene en la empresa para delinear acciones futuras).

Figura. 7. Matriz DAFO



Fuente: Cómo crear un plan de social Media, Ungria (2011)

2.4. Perspectiva del diagnóstico organizacional

El diagnóstico organizacional se divide en dos perspectivas, funcional y cultural, para el presente estudio se tomó criterios de ambas perspectivas. Según lo indica las licenciadas en Comunicación, Relaciones Públicas y Comercio Estratégico (Meza y Carballeda, 2009) que se entiende sobre Diagnóstico funcional y Cultural:

2.4.1. Diagnóstico funcional

- Evaluar la estructura interna formal e informal del sistema de comunicación y los diferentes canales de comunicación.
- Evaluar los sistemas y procesos de comunicación a nivel interpersonal, grupal, departamental, e interdepartamental.
- Evaluar el papel, la eficiencia y la necesidad de la tecnología de la comunicación organizacional.
- Evaluar el impacto que tienen los procesos de comunicación en la satisfacción en el trabajo, en la productividad, en el compromiso y el trabajo en equipo.

Las autoras antes mencionadas puntualizan en la utilización de herramientas que permitan levantar datos para conocer en el proceso funcional de la organización (Análisis de los públicos en relación con la estructura organizativa y su comunicación interpersonal), para posteriormente centrar el análisis en la injerencia de los públicos sobre los roles, contextos y filosofía que conduce a la organización.

2.4.2. Diagnóstico Cultural

- Evaluar el papel de la comunicación en la creación, mantenimiento y desarrollo de la cultura de una organización.
- Evaluar el contenido de las producciones comunicacionales y el significado que tiene para sus miembros, tales como conversaciones, ritos, mitos, filosofía y valores.
- Entender la vida organizacional y el papel de la comunicación desde la perspectiva de los miembros de la organización.
- Los valores y principios básicos de una organización pueden determinarse a través de los campos en que se manifiestan, por lo que mientras más manifestaciones culturales se analicen, más rico y acertado resultará el diagnóstico.
- Conductuales: Lenguaje, comportamiento no verbal, rituales y formas de interacción.
- Estructurales: Políticas y procedimientos, normas, sistemas de status internos, estructura del poder.

2.5. Diseño de planeación estratégica de Lourdes Munch Galindos:

La planeación es esencial para el adecuado funcionamiento de cualquier grupo social, ya que a través de ésta se provienen las contingencias y cambios que puede deparar el futuro, estableciendo las medidas necesarias y adecuadas para hacer frente a situaciones posibles o concretas por las cuales atraviese la empresa. Al planear se definirán las bases a través de las cuales operará la empresa, proporcionando elementos para efectuar un adecuado control sobre recursos y equipos, además de

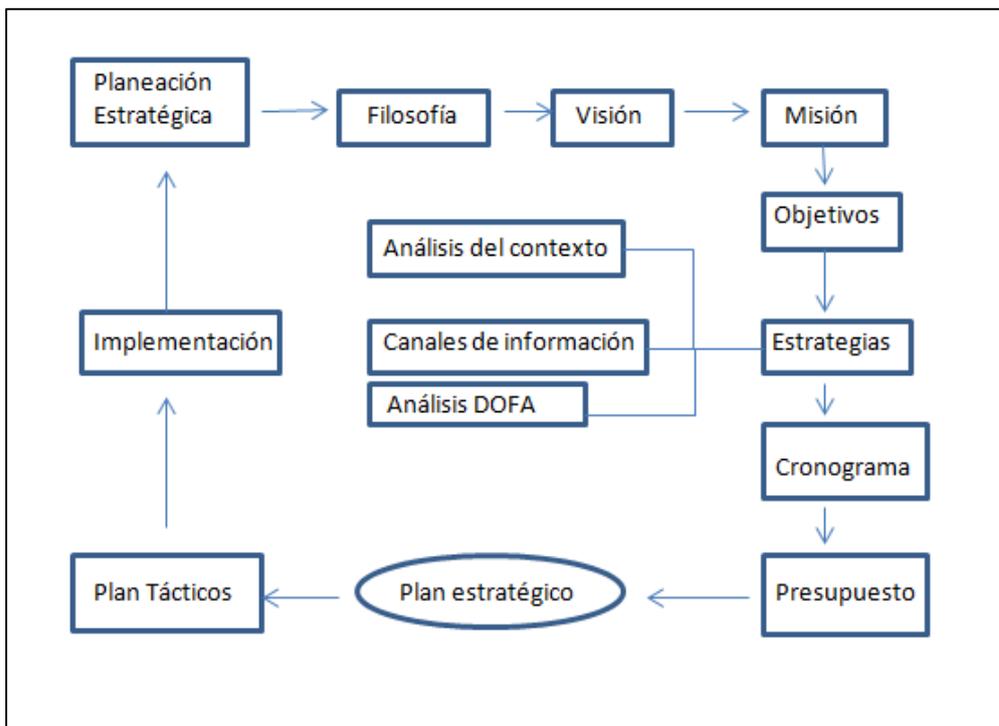
motivar sustancialmente a los miembros de la empresa, empoderándolos de conocimientos, informaciones y dirigiendo sus esfuerzos hacia metas concretas.

Los planes se definen en la alta dirección o gerencia y tienen carácter aplicativo según la necesidad o posibilidad, dependiendo de la capacidad de la empresa, el plan estratégico es la base para formular planes tácticos y operacionales.

La autora presenta los pasos para construir un modelo de plan una vez efectuado el análisis del entorno (Diagnóstico organizacional), determinando cada uno de los elementos, entre los que considera:

- **Filosofía empresarial:** conjunto de prácticas y creencias, da sentido y finalidad a las acciones futuras, está integrada por el credo, valores y compromiso organizacional.⁴
- **Visión:** Provee dirección hacia el futuro y estimula acciones concretas en el presente.
- **Misión;** el propósito que cumple la organización, es la razón de ser de la empresa.
- **Objetivos estratégicos:** Resultados específicos que se deseen alcanzar. medibles y concretos en un tiempo determinado. (corto o largo plazo)
- **Estrategias:** cursos de acción para lograr los objetivos y la misión organizacional, muestra el uso y la asignación de recursos. que se van a ejecutar.
- **Políticas:** pauta que orientan la toma de decisiones.
- **Programa:** conjunto de acciones, responsabilidades para implementar las estrategias.
- **Presupuesto:** proyección de los recursos necesarios para lograr el plan.

Figura. 8. Una interpretación al esquema de planeación estratégica



Fuente: Elaboración propia a partir de Munich (2010)

2.5.1. Ventajas de la planeación estratégica

- Orientación y rumbo a la organización.
- Optimización de recursos.
- Minimiza riesgos posibles.
- Unifica esfuerzos.
- Toma de decisiones de forma más racional y objetiva.
- Posibilita adaptación al ambiente.
- Reduce incertidumbres.
- Provee contingencias.
- Incrementa el rendimiento.
- Efectúa control.

- Mejora la comunicación.

2.5.2. Técnica de planeación de Recursos dirigidos al personal de trabajo

- **Inventario de recursos sobre el personal de trabajo:** es un informe pormenorizado que registra a todo el personal de la empresa y sus características. (entendido los recursos que posee el personal como: perfil, conocimientos, habilidades, experiencia, desempeño y capacidades). Vinculado con el desarrollo del talento humano y retención del mismo.
- **Planeación del capital dirigido al factor humano:** consiste en la determinación de las capacidades de la generación del valor.
- **Planeación del aprendizaje organizacional:** a través de esta técnica se desarrollan estrategias de optimización, conceptualizando a la organización como un todo. (Munch, 2008, p.74 y 78)

2.6. Propuesta de plan estratégico de comunicación interna para el canal de televisión “Tele Tres”

El plan estratégico de comunicación interna (PECI) debe adaptarse a la realidad particular de cada empresa, para ello se puede considerar recaudar informaciones que respondan a las siguientes interrogantes: ¿qué está pasando? (Diagnóstico organizacional), ¿qué podría pasar? (contexto situacional), ¿qué se puede hacer? (estrategias), ¿qué estamos haciendo? (Técnicas y formas), ¿Cómo lo vamos hacer? (Enfoque humanista), ¿Quiénes somos? (cultura organizacional).

En la estructura del PECI para el canal de televisión, hemos considerado los siguientes elementos que contienen las dos etapas de nuestra propuesta de estudio cualitativo:

2.6.1. Primera etapa: Diagnóstico situacional de la organización:

- Objetivos del diagnóstico: general y específicos.
- Descripción del contexto: interno de la empresa.

Se refiere a las descripciones del entorno interno, que pueden ser documentarias como directas, se aborda por completo todo lo que relaciona a

los trabajadores (condiciones de trabajo, jornada laboral, equipos, distribución de funciones).

- Análisis situacional: procesos y actividades que desarrollan el público interno, flujos y canales formales e informales de comunicación, identidad, imagen y cultura organizacional, voceros y contactos interinstitucionales, estructura organizacional, políticas y filosofía empresarial, misión, visión y valores, como se desenvuelven las formas de trabajo. (situación actual de los trabajadores y colaboradores), todo ello en la formulación del DAFO.
- Sujetos: a quienes va dirigido el estudio.
- Instrumentos: entrevistas semi estructuradas.
- Conclusiones del diagnóstico: aporte base para formular las estrategias y las técnicas a aplicar.

2.6.2. Segunda etapa: Propuesta de PEC

- Objetivo de plan: generales y específicos.
- Estrategias aplicar.
- Técnicas.
- Metas.
- Cronogramas – Graficas de Gantt.

Sobre las Gráficas de Gantt (Herrera, 2013) menciona que es un instrumento desarrollado por Henry Grant en la primera guerra mundial para resolver problemas relacionados con la programación de actividades. Mediante este diagrama se programan y establecen las funciones (actividades) a modo de calendario, permitiendo seguir el curso de cada una de ellas, proporcionando información del porcentaje ejecutado, el grado de avance o atraso en referencia al tiempo determinado.

Este gráfico se establece en dos ejes fundamentales, a partir de cuales los investigadores colocaran los ítems, celdas y columnas pertinentes:

- Eje Horizontal: calendario con las fechas de inicio y termino, hora, día, semana, mes.
- Eje Vertical: las actividades que se van a ejecutar cuya longitud es proporcional a su longitud.

El gráfico es una herramienta muy utilizada en proyectos y planes, porque presentan gran cantidad de información, además de ser fáciles de aplicar; bajo este mecanismo se puede saber de inmediato que actividades van adelantadas y cuales tienen retraso.

Cuadro. 4. Ejemplo de grafica de Gantt

Actividades	Inicio	Fin	Duración	Enero				Febrero					
				Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4		
Estudio de mercado previo	01-01-2017	08-01-2017	1 semana	■									
Constitución del negocio	09-01-2017	23-01-2017	2 semanas		■	■							
Desarrollo de la inversión	24-01-2017	21-02-2017	4 semanas				■	■	■	■			
Construcción del lugar	07-02-2017	21-03-2017	6 semanas						■	■	■	■	■
Amoblado del local	22-03-2017	05-04-2017	2 semanas										
Selección del capital humano	06-04-2017	20-04-2017	2 semanas										
Capacitación del capital humano	20-04-2017	04-05-2017	2 semanas										
Alineación administrativa	05-05-2017	26-05-2017	3 semanas										
Inicio de actividades propias del local	27-05-2017	03-06-2017	1 semana										

Fuente: Tu gimnasia cerebral, (s/d)

- Evaluación.

2.7. Estructura de la propuesta de plan estratégico de C.I para el canal de televisión Tele Tres:

- Introducción:
- Justificación
- Objetivos del plan: generales y específicos
- Datos generales de la Empresa
- Contexto Organizacional

Análisis de Empleados (DOFA)

- Organigrama Organizacional
- Filosofía Organizacional
- Estrategias aplicar.
- Táctica.
- Metas.
- Cronogramas – Graficas de Gantt.
- Presupuesto.
- Evaluación:

2.8. Enfoque Humanista en la propuesta de Plan Estratégico de

2.8.1. Comunicación interna (PECI)

En el proceso de elaboración de nuestra propuesta de plan estratégico de comunicación interna, fundamentado en el Diagnóstico a realizar, se replantearán ciertos términos y nociones comprendidas de una forma específica en el ámbito de los negocios y la administración; reinterpretaremos ideas de forma holística, buscando unificar criterios para acoplarlos a nuestro diseño de plan. Para lograr esos efectos, tomaremos fragmentos del enfoque Humanista y los integraremos, interpretándolos a nuestro PECI.

En la gestión del personal de trabajo, este no será considerado como parte de los recursos de la empresa, no puede y no debe ser considerado como tal. El término “recursos humanos” a nuestro criterio está mal empleado, ver a un ser humano como un recurso dentro de un sistema laboral, es tener un pensamiento arcaico, manifiesta inconscientemente por parte de la empresa cierto despotismo hacia sus públicos internos, ya que se asumen tendencias que no han sido analizadas y mucho menos reflexionadas, que producen decisiones reactivas referente a la capacidad y desempeño de los empleados sin atender las causas que producen dichos efectos. El recurso es un medio para conseguir un beneficio, tener este enfoque en la cultura de la empresa, deshumaniza a la organización, los trabajadores no son un simple medio, son el apoyo elemental que nos permiten lograr objetivos comunes, el trabajador no debe ser observado como un simple recurso y mucho menos como un “capital humano”, ya que no es un número referencial, no es materia económica de realización, no

es un peón que empeña sus fuerzas por un monto de dinero, es un elemento esencial que desarrolla a la empresa y como tal debe ser comprendido como un ser sociocultural que pertenece a una cultura determinada y en su contexto, alberga aspiraciones, motivaciones y necesidades, las cuales deben ser abordadas por la empresa, brindándole las condiciones necesarias para el logro de su crecimiento personal. Como lo diría explícitamente el noble Abraham Maslow:

Esto no trata de nuevos ardides, de nuevas tretas o técnicas superficiales de gestión que se puedan emplear para manipular con más eficiencia a las personas. Más bien es una clara confrontación entre un conjunto básico de valores tradicionales y otro sistema de valores más nuevo que dice ser más eficaz y verdadero. Se basa en unas consecuencias realmente revolucionarias del descubrimiento de que la naturaleza humana no se ha tratado como se merece. (Maslow, 1998, p. S/D, prólogo de Warren Benis).

Por lo tanto, cuando hablamos de Enfoque Humanista, nos referimos a todas las escuelas y postulados que focalizan su interés en desarrollar las sinergias de los grupos corporativos, los equipos de trabajadores internos, en la preocupación por el hombre y el grupo social, en el análisis de las necesidades, motivaciones, satisfacciones y desempeño en el trabajo.

(Arandia, 2015) plantea en su artículo científico Fundamentos de la Gestión Humanista: Una perspectiva filosófica, “dos supuestos: el primero es considerar a las organizaciones como un grupo social creado y modelado por seres humanos, que tiene como objetivo principal el bienestar de sus integrantes y de la comunidad en donde operan; el segundo es la consideración de la gestión como una práctica humana que tiene como finalidad conducir el funcionamiento de una organización de la mejor manera posible, considerando a las personas que se encuentran al interior y exterior de la misma en aras de lograr este objetivo” (p. 124)

El enfoque humanista nace como respuesta a las antiguas teorías clásicas de la Administración que se preocupaban por los métodos de trabajo y el acondicionamiento en maquinarias, estos factores no quedan relegados solo pasan a componer el entorno del hombre y su grupo social, la preocupación

principal es el ser humano, desde los puntos de vista sociológicos y psicológicos. Uno de los máximos representantes de este enfoque es Elton Mayo quien fue pionero del movimiento de las Relaciones Humanas, sus principales conclusiones de su estudio son:

- El trabajo es una actividad social, el nivel de producción está más influenciado por las normas de grupo, la actitud del empleado frente a su trabajo y la naturaleza del grupo en el cual participa son factores decisivos de la productividad.
- La función básica de la administración es contribuir en la formación de grupos capaces de liderar y comunicar, siendo persuasivos además de apreciados y valorados por sus compañeros.
- La persona es motivada cuando recibe la comunicación adecuada, en su desarrollo tiene la necesidad de aprender de los líderes.
- Demostró que en la tarea administrativa el aspecto psicológico es un factor muy importante.
- Demostró la importancia de la comunicación integral en la organización. (Aguirre, 2015).

Mayo determina que la conducta del líder sirve de modelo para generar valor organizacional, el ejemplo de su labor sirve de impacto positivo para su grupo. En ese sentido la comunicación organizacional (C.O) es importante para que el trabajador y la gerencia logren establecer la retro alimentación. La confianza es otro factor a considerar dentro de las relaciones organizacionales

Es justamente que la C.O con enfoque humanista integrado da pase a la evolución de la Teoría de la Comunicación Productiva, propuesto por el doctor en comunicaciones Abraham Nosnik Ostrowiak en el año 2014, sobre su investigación y los alcances de ésta, quedan plasmados en el artículo presentado sobre la entrevista realizada por la Revista Razón y Palabra, elaborada por Janneth Arley Palacios Chavarro en septiembre del 2014:

Sobre la Comunicación Productiva (C.P) entendida como la fusión de la comunicación organizacional (flujos de información y manejo de datos) y la

comunicación estratégica (sistemas sociales, culturales, políticos y tecnológicos), Nosnik expresa que “la comunicación productiva se refiere a cómo hacer que esos sistemas vayan mejorando a partir de la retroalimentación” (Palacios, 2014, parr. 3, primera pregunta).

Pero Nosnik profundiza más sobre las características de los sistemas y la comunicación productiva.

En este punto es importante mencionar que la comunicación productiva destaca el papel de la retroalimentación en términos de la planeación y formalización para que ésta se convierta en oportunidades de mejora, de tal manera que desarrolle los conocimientos y las habilidades y fortalezca la relación de las personas con la organización; esto además bajo dos condiciones: respetando las reglas, “institucionalidad” y potenciando creatividad e innovación. Cuando en comunicación productiva se habla de retroalimentación activa estamos haciendo alusión a responsabilizar a cada de una de las partes para que la contraparte genere el objetivo que le corresponde dentro de esa interacción, pero que también se logre la satisfacción del proceso y una mejora a nivel personal. Esta perspectiva busca analizar la retroalimentación en sus diferentes niveles y cómo impacta los procesos de comunicación, para luego, entender cuál es la naturaleza de la comunicación entre los seres humanos y cómo la podemos hacer productiva en términos de beneficio para las personas, las organizaciones, la sociedad y el entorno. (2014, parr.3).

Este aporte de enfoques ligeramente nos permite a modo de reflexión considerar ciertos elementos en nuestra propuesta de PECEI, tales como: la forma adecuada de generar el proceso de retroalimentación, dinámicas de grupo, el comportamiento del liderazgo, la creatividad y el factor confianza, entre otros aspectos se acoplará a la estructura de PECEI.

Cuadro. 5. Comparativa de Teoría clásica y Relaciones Humanas

Teoría Clásica	Teoría de las Relaciones Humanas
Trata la organización como una máquina	Trata la organización como grupos de personas
Hace énfasis en las tareas o en la tecnología	Hace énfasis en las personas
Se inspira en sistemas de ingeniería	Se inspira en sistemas de psicología
Autoridad centralizada	Delegación plena de la autoridad
Líneas claras de autoridad	Autonomía del trabajador
Especialización y competencia técnica	Confianza y apertura
Acentuada división del trabajo	Énfasis en las relaciones humanas
Confianza en reglas y reglamentos	Confianza en las personas
Clara separación entre líneas y staff	Dinámica grupal de interpersonal

Fuente: Aguirre (2013)

CAPITULO III

MATERIALES Y METODOS

El método que siguió la presente investigación es el deductivo inferencial, que parte de lo general a lo específico para fundamentar teóricamente la propuesta de plan estratégico de comunicación interna con enfoque humanista.

3.1. Diseño de la investigación

- La investigación es cualitativa, proyectiva, no experimental, no aplicada.
- El diseño utilizado es el Diseño de campo, debido a que los datos serán recogidos directo en el campo de estudio, en su contexto natural con la percepción de las fuentes vivas.

No experimental

- Diseño:

X ----- O ----- P

- Donde:

X: Diagnóstico de la situación organizacional interna.

O: información de la Comunicación Interna.

P: Plan estratégico

3.2. Población Muestral

El canal de televisión “Tele Tres” cuenta con los siguientes trabajadores:
Cuadro. 6. Población muestral.

N°	Cargo	Población
1	Gerente general	1
2	Director de prensa	1
3	Periodistas	4
4	Editores	2
	Total	8

3.2. Técnicas para la recolección de datos

3.2.1. Técnicas de recolección de la información

El estudio utilizará la técnica de la entrevista semi-estructurada personal de forma anónima, enfocado en los grupos de trabajo y cargos existentes. Mediante este proceso se busca obtener información para comprender desde una perspectiva interna (pensamiento de los trabajadores), la atmósfera y el clima laboral, analizando las coherencias o incoherencias existentes.

Sobre la entrevista semi estructurada: es en la que se trabaja con unos contenidos y un orden preestablecido, dejando abierta la gama de posiciones que desee manifestar el entrevistado. (Báez y Pérez, 2007, p.97)

Para la investigación se utilizará grabadora de dispositivo móvil, donde se almacenará las entrevistas, para posteriormente ser redactadas.

3.2.2. Instrumentos de la investigación:

- Guía de entrevista semi estructurada.

Técnica	Instrumento
<ul style="list-style-type: none">• Entrevista: objetivo conocer la comunicación interna en función a la percepción del personal de trabajo	Guía de entrevista semi estructurada: se estructura en base a 6 dimensiones las cuales poseen un número de determinados de preguntas por dimensión.
<ul style="list-style-type: none">• Análisis documental	Fichas: tablas que contienen la síntesis de las respuestas brindada por los trabajadores en la entrevista. Se citan las reflexiones hechas por Russell citado por Gonzales, Rábano (2013), Ventura (2009), Torres (2015), Esan (2015).

3.3. Técnica de análisis de datos

- Las entrevistas semi estructuradas han sido transcritas.
- Las respuestas han sido sintetizadas y ordenadas en una matriz elaborada por los autores de: se utilizó la técnica de análisis de contenido:

• Cargo	• Código	• Percepción	• Interpretación
---------	----------	--------------	------------------

Donde el código se ha establecido:

Unidad de significado	Categoría	Código
-----------------------	-----------	--------

3.4. Hipótesis

La propuesta de un Plan Estratégico con estructura viable mejora la comunicación interna del canal de televisión “Tele Tres” de Chichil, Ascope, 2017.

3.5. Matriz de Operacionalización

Cuadro. 7. Operacionalización de la variable: Plan estratégico de comunicación interna

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
Plan estratégico de Comunicación Interna	Mejora integral de los procesos comunicativos internos entre los integrantes de la organización, desarrollo óptimo de la cultura organizacional, desempeño efectivo y eficaz.	Canales de comunicación	-Eficiente manejo y selección de canales formales. -Control de rumores e impacto de los comunicados entre los empleados.	Guía de entrevista semi estructurada
		Construcción de mensajes	-Se propicia la escucha receptiva, reflexiva y activa. -Se realiza síntesis de contenido y forma	
		Capacidad profesional	-Se fundamenta la apertura al dialogo empático. -Se conocen las motivaciones y necesidades. -Se destaca el desempeño y logro. -Se conoce la realidad y la situación del trabajador.	
		Relación entre trabajadores	-Muestra empeño o en sus funciones. -Se enfocan en proyectar y compartir valores. -Acepta y comparte la filosofía y visión del grupo.	
		Manejo de conflicto	-Análisis constante de la satisfacción laboral. -Se cuenta con las herramientas adecuadas. -Se rigen en función a normas y criterios establecidos con el grupo	
		Gestión del conocimiento	-Desarrollo del talento humano -Segmentación de capacidades y distribución de funciones.	

CAPITULO IV

DIAGNOSTICO

4.1. Diagnóstico situacional interno del canal de televisión “tele tres”

4.1.1. Objetivos del diagnóstico

- conocer la situación real de la empresa sobre comunicación interna en sus trabajadores.

4.1.2. Objetivo específico del diagnóstico

- Conocer la comunicación interna en base a las 6 dimensiones planteadas en la matriz de Operacionalización:

DIMENSIONES
Canales de comunicación
Construcción del mensaje
Capacidades
Relación entre trabajadores
Manejo de conflicto
Gestión del conocimiento

- Interpretar cada una de las dimensiones en base a las respuestas brindadas por los grupos de trabajo de la empresa.
- Analizar las percepciones evidenciando los factores que inciden y afectan la comunicación interna, en el desarrollo de la cultura organizacional, para determinar las estrategias a utilizar.

4.2. Descripción del contexto

El estudio se llevó acabo en la Localidad de Chiclín, dentro de las instalaciones del canal de televisión “Tele Tres”, ubicado en la calle El progreso.

“Tele Tres” cuenta con ocho trabajadores encargados de la producción de los programas y contenidos que son transmitidos vía fibra óptica (señal por cable), a través de la empresa Tele Cable Chiclín SAC, llegando a cubrir cerca del 70% de la población del valle y alrededores (Chicama, Chicamita, Casa Grande, Ascope, Chocope, Roma, Farías, Sintuco, Chiquitoy, Santiago de Cao, Mocoyope, y con retransmisiones en Sausal, Paijan).

El canal está conformado por un equipo de reporteros, integrado por cuatro periodistas encargados de construir las notas informativas, realizando diversas labores: reportear, entrevistar, grabar, redactar notas, locutar en off y apoyo en producción durante la realización de los programas (manejo de cámaras, luces), un equipo de editores (quienes también realizan video reportes, manejo de edición en audio, vídeo y apoyo en producción) y un director de prensa que es conductor de cuatro de los programas más sintonizados. Las funciones están orientadas por la dirección general de prensa que opera con los dos editores (video reportero) en el switcher principal (edición general), aparte de colaborar en la producción de los programas como apoyo logístico en acondicionamiento de los espacios. Son ocho los programas que elabora el canal con todo su personal, además de apoyas con los espacios contratados en la parrilla de programación. Comúnmente el horario de trabajo se inicia a las 7 de la mañana hasta las 4 de la tarde, con pre disposición a cualquier eventualidad. El área donde se efectúan las ediciones, el control de video y audio se denomina “La isla”, aquí el personal cuenta con cuatro computadoras de escritorio con todos los programas, equipos de video en HDVI, consolas, micros, banners de iluminación.

4.3. Análisis situacional

El análisis se realiza a través de un DAFO estratégico, los datos que se muestran se dan en función al cruce de información producido entre las entrevistas realizadas y el conocimiento previo y directo que uno de los investigadores tiene por los años de trabajo para dicho canal.

4.4. Dafo

Cuadro. 8. Matriz

Interno	
Negativo	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utilización de canales informales de comunicación. • Inexistencia de mecanismos eficientes para medir el rendimiento. • Falta de interés por conocer necesidades de los trabajadores. • Poca apertura al diálogo directo de la gerencia hacia los trabajadores. • Inexistencia de manuales de gestión en comunicación interna, política de servicio y gestión de la crisis. • No se cuenta con una misión, visión, valores, filosofía empresarial. • Cultura organizacional inexistente. • Carencia de unificación del liderazgo y empoderamiento de los grupos. • Poco y limitado conocimiento en manejo de programas por parte de los trabajadores.
	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Colapso interno de la organización de seguir con la actual gestión. • Incremento de la desconfianza tanto en públicos internos como externos. • Desinterés de inversión publicitaria. • Posicionamiento de la competencia directa. • Resentimiento del público interno. • Poco control de rumores.

Positivo	<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inversión significativa en publicidad por las empresas de la provincia. • Equipos y espacios acondicionados para trabajar. • Antenas y señal óptima. 	<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento y consolidación. • Desarrollo del Talento Humano. • Construcción de una Cultura Organizacional integral. • Elaboración del perfil profesional deseado. • Eliminación de barreras de comunicación. • Fundamentar organigrama, en base a capacidades y distribución de funciones. • Elaboración de manuales.
-----------------	---	--

Fuente: Información extraída del diagnóstico, noviembre 2017.

4.5. Sujetos

Los trabajadores contratados por el canal de televisión, pertenecientes al total de la población muestral.

Gerente	Director de prensa	Periodistas	Editores
Persona encargada de evaluar, dirigir, suministrar, administrar los recursos.	Responsable de producción de programas y elaboración de contenidos informativos	Encargados de recolectar y tratar la información.	Producción de información,

4.6. Instrumentos

Para recolección de los datos se utilizó una guía de entrevista semi estructurada con preguntas abiertas y cerradas que permiten medir cada una de las dimensiones de la matriz de Operacionalización,

4.7. Presentación de Resultados del Diagnóstico:

Para mostrar los resultados se consideró agrupar individualmente el conjunto de respuestas de los equipos de periodistas, así como el de editores. La síntesis textual de las respuestas sobre la percepción de los trabajadores, se muestran por bloques en cada dimensión.

Cuadro. 9. Presentación de los resultados de la dimensión.

DIMENSIÓN			
Cargo	Código	Percepción (Respuesta individual de trabajadores)	Interpretación (Investigadores)
Gerente	x	x	x
Director de prensa	x	x	x
Grupo de periodistas	x	x	x
Grupo de editores	x	x	x

Fuente: Elaboración propia.

4.7.1. Análisis de la información a partir de las entrevistas a los trabajadores

Tabla 1. Codificación de unidades de significado

Unidad de significado	Categorías	Código
1) Canales de Comunicación	1.1-Informal.	1.1.1- C.C.I
2) Construcción de Mensajes	2.1-Recepción de Opiniones.	2.2.1-C.M.R.O
	2.2-Rumores.	2.2.2-C.M.R
	2.3-Tipo de Comunicación.	2.2.3-C.M.T.C
3) Capacidad profesional	3.1-Autorreconocimiento.	3.3.1-C.A
	3.2-Organizativa.	3.3.2-C.O
4) Relación entre Trabajadores	4.1-Nivel de Confianza.	4.4.1-R.T.N.C.
	4.2-Desempeño.	4.4.2-R.T.D
5) Manejo de conflicto	5.1-Interpersonal.	5.5.1-M.C.I
	5.2-Barreras.	5.5.2-M.C.B
6) Gestión del conocimiento	6.1-Capacitaciones.	6.6.1-G.C.C
	6.2-Evaluación del Desempeño.	6.6.2-G.C.E.D
	6.3-Cultura Organizacional.	6.6.3-G.C.C.O
	6.4-Identidad.	6.6.4-G.C.I

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2. Dimensión: Canales de Comunicación

Cargo	Código	Percepción	Interpretación
Gerente	1.1.1-C.C.I	La comunicación la maneja el director de prensa, lo hace mediante el whatsapp y Facebook.	En la percepción del gerente el encargado de gestionar la comunicación es el director a través de las redes.
Director	1.1.1-C.C.I	Se da mediante redes sociales, boca a boca, llamadas por teléfono y periódico mural.	La comunicación que gestiona el director si bien es cierto la realiza mediante redes, también utiliza otros medios.
Periodistas	1.1.1-C.C.I	Todos utilizan como medio el grupo de whatsapp y llamadas por teléfono, ya que contamos con acceso a internet en los equipos móviles brindados por la empresa, es tedioso cuando todos comentan en el momento.	El equipo de prensa tiene acceso a facilidades tecnológicas de comunicación, brindadas por la empresa, teniendo como inconveniente los comentarios en simultáneo.
Editores	1.1.1-C.C.I	El wp, se puede considerar efectiva a menos que estemos en una zona sin cobertura	Los editores consideran que las redes son efectivas, salvo que haya problemas de cobertura.

Nota: Russell citado por Gonzáles (2013) afirma que los canales informales “no suelen estar sustentados por ningún medio institucional por lo que la información se produce y transmite de forma más directa, rápida y participativa”.

Tabla 3. Dimensión: Construcción de mensajes

Cargo	Código	Percepción	Interpretación
Gerente	2.2.1-C.M.R.O	Nos preocupamos por el Recurso Humano, se considera un espacio para las sugerencias.	Según el gerente existe preocupación por sus trabajadores ya que consideran el aporte en ideas que puedan realizar. Para él los rumores son males necesarios, que deben ser considerados si afectan a la empresa. Utiliza una comunicación en línea descendente, según su criterio, el lenguaje que utiliza es sereno.
	2.2.2-C.M.R	Son males necesarios, no les prestó atención a menos que afecte a la empresa.	
	2.2.3-C.M.T.C	Comunico las ideas de los dueños al director de prensa. Lenguaje sereno. No levanto la voz.	
Director	2.2.1-C.M.R.O	Relativamente, no al cien por ciento.	Para el director, las opiniones son consideradas relativamente por la gerencia. En su percepción los rumores están referidos al desempeño laboral. Describe al gerente como una persona dominante, con cierto grado de ausentismo, que utiliza un lenguaje serio.
	2.2.2-C.M.R	A veces se suscitan referidos al desempeño, la vida privada no se toca.	
	2.2.3-C.M.T.C	El gerente trata de que las cosas que digan se hagan (...), a veces hay discrepancias, pero accedemos. No es muy presencial. Lenguaje serio. Se eleva un poco el tono de voz pero no se llegan a extremos.	
Periodistas	2.2.1-C.M.R.O	No, Algunas veces, Poco.	Los periodistas consideran que sus opiniones no son tomadas en cuenta, para ellos las redes sociales son el medio por el que se producen más rumores; describen al gerente como una persona temperamental y al director por momentos jovial, que levantan la voz en ocasiones.
	2.2.2-C.M.R	Son cosas para confirmar / Son datos maliciosos / Son indicadores, se produce cuando el mensaje no está claro/ Se producen más por redes, a través de estos medios no nos podemos fiar.	
	2.2.3-C.M.T.C	La forma en la que transmiten sus ideas no me parece adecuada / El gerente es un poco temperamental y cuando viene ofuscado se molesta por todo / El director por ratos es jovial. Si levantan la voz / Cada quien tiene un perfil y una forma de trato.	
Editores	2.2.1-C.M.R.O	Poco.	Los editores tienen la misma percepción sobre el poco valor que dan a sus opiniones; han escuchado directamente el rumor. Sobre el gerente afirman su carácter dominante y su poca presencia, pero determinan que tanto el cómo el director son personas cordiales.
	2.2.2-C.M.R	Noticias como cables de información que generan reacciones diversas. Si hemos escuchado.	
	2.2.3-C.M.T.C	El gerente habla en sentido imperativo, no para mucho con nosotros/ Si elevan el tono de voz, nos hemos adecuado/ Son personas muy cordiales.	

Nota: sobre la construcción de mensajes, Rábano (2013) expresa: “Los mensajes de las empresas pueden distorsionarse si no se crea una plataforma para unificar y acordar lo que se quiere transmitir en múltiples niveles”

Tabla 4. Dimensión: Capacidades

Cargo	Código	Percepción	Interpretación
Gerente	3.3.1-C.A	No sé si seré bueno, llevamos 4 años siendo preferidos. Soy cordial, responsable y directo.	El gerente tiene una estimación elevada sobre su trabajo y atribuye el éxito del canal a su capacidad, según lo expresa las reuniones de trabajo se dan cada 15 días y una vez a la semana.
	3.3.2-C.O	Cada 15 días hay reuniones generales y una vez a la semana se reúnen a marcar la pauta.	
Director	3.3.1-C.A	Me siento capaz de dirigir al grupo, me considero líder y confiable.	Se auto determina con perfil de líder, capaz de generar confianza. Expresa que las reuniones solo se llevan a cabo los días viernes.
	3.3.2-C.O	Nos reunimos una vez a la semana, los viernes. No hay muchas necesidades.	
Periodistas	3.3.1-C.A	20 años dedicados al periodismo es experiencia. Virtud: imparcial /Si, me he sabido adaptar. Virtud: honestidad. /Me considero hábil e ingenioso. /Me he ganado la reputación entre las autoridades.	Los periodistas se reconocen como personas imparciales y honestas, con una reputación ganada en la zona. Sobre las reuniones expresan que no son frecuentes llegando inclusive a limitarse entre 2 a 3 por año, la reunión de los viernes no es tomada tan en serio.
	3.3.2-C.O	-En el mes de trabajo que llevo no ha habido reuniones. / 2 a 3 reuniones al año, se da cuando se hace una nueva adquisición /Se realizan con poca frecuencia. / Los viernes nos reunimos 10 minutos.	
Editores	3.3.1-C.A	Llevo desde los inicios del canal y no he tenido observaciones. Virtud: Optimismo. / Hago bien las cosas, hasta ahora nadie reclama. Virtud: Lealtad.	En su percepción se reconocen como personas optimistas y leales, que hasta el momento no han tenido ninguna observación negativa. Sobre las reuniones expresan que solo se realizan cuando se van a dar a conocer cosa de importancia.
	3.3.2-C.O	No mucho, cuando se dan a conocer datos importantes.	

Nota: según Ventura (2009) expresa “En esencia la capacidad es una medida de la habilidad de la empresa para resolver problemas técnicos y organizativos”

Tabla 5. Dimensión: Relación entre trabajadores

Cargo	Código	Percepción	Interpretación
Gerente	4.4.1-R.T.N.C.	Conocerlos a profundidad no mucho, con algunos hay más afinidad, el director de prensa convive más con el equipo.	La gerencia no conoce a profundidad a sus trabajadores, el director sí; sin embargo reconoce el potencial que existe en ellos al definirlos como capaces, a quienes calificaría con un 20 de nota.
	4.4.2-R.T.D	Los defino como personas capaces, los considero colaboradores y amigos, los califico con un 20 se esfuerzan bastante.	
Director	4.4.1-R.T.N.C.	En el ambiente laboral un 70%, confiamos bastante por eso trabajan con nosotros.	El director que pasa más tiempo con los equipos, en su percepción determina conocerlos en lo laboral un 70%, además de definirlos como creativos y considerarlos sus amigos, a quienes calificaría con un 18 de nota.
	4.4.2-R.T.D	Los defino como personas creativas, los considero amigos, compartimos ciertas cosas. Calificación: 18 hay esfuerzo.	
Periodistas	4.4.1-R.T.N.C.	Tengo algunos amigos, confío en ellos, tiene voluntad para las cosas. /En el sentido personal no mucho, compartimos cosas netamente laborales. /Confío más en mi equipo / Con algunos bastante y otros poco.	Los periodistas se reconocen como un equipo de confianza pese a no todos ser amigos, tienen voluntad para hacer las cosas. Se consideran colaboradores con intención de aprender que se califican en promedio con un 16.
	4.4.2-R.T.D	Personas apasionadas, los considero amigos, los de prensa estamos más unidos, calificación; 15 / Personas simpáticas, colaboradores, un 16 hay intención de aprender / calificación; 17 el trabajo nunca estará al 100%, siempre habrá algo que falte.	
Editores	4.4.1-R.T.N.C.	Bastante, confío en ellos en sentido laboral y como personas/ Me fío de alguno pero confiar al 100% No.	Los editores tienen puntos de vista distinto uno de ellos expresa confiar en todo el grupo de trabajo, a quienes considera amigos que deberían tener más conocimientos; mientras el otro se fía solo de algunos y considera que no todos manejan un mismo ritmo.
	4.4.2-R.T.D	Dedicados, los considero amigos, calificación: 18 deberían tener más conocimiento./ Grupos de trabajo, colaboradores, calificación 16 no todos manejan un mismo ritmo.	

Nota: Según Torres (2015) “(...) La diversidad, junto con la confianza y la colaboración, son claves para que una empresa pueda avanzar de forma efectiva”

Tabla 6. Dimensión: Manejo de Conflicto

Cargo	Código	Percepción	Interpretación
Gerente	5.5.1-M.C.I	Jamás (he discutido) no es mi estilo generar tensión.	En su percepción no es una persona que fuerce o tense su comunicación con los trabajadores, además afirma no haber observado ninguna barrera de comunicación.
	5.5.2-M.C.B	Ninguna (barrera he observado)	
Director	5.5.1-M.C.I	Si (se ha suscitado algún conflicto) cuando se corrigen algunas cosas, hablo con la persona y le aclaro las cosas de forma alturada.	Reconoce que se han suscitado problemas con trabajadores por actitudes, una barrera de capacidad para el director es el poco conocimiento en programas por algunos empleados.
	5.5.2-M.C.B	Algunos trabajadores no manejan muy bien ciertos programas.	
Periodistas	5.5.1-M.C.I	No hasta el momento, si fuese algo fuerte trascendería, se da el intercambio de opiniones, pido que fundamenten sus argumentos/ Una que otra, no he visto mala vibra, un poco de incomodidad podría ser / Si (hemos discutido) , dejo mi posición clara y no presto atención a cosas negativas./ Pocas veces, hablamos y olvidamos el tema.	Aparentemente no le dan importancia al conflicto que pueda suscitarse, pero manifiestan que se producen confrontaciones que generan incomodidad. Reconocen la existencia de barreras en comunicación, tales como: no comunicar entre ellos las cosas que se piensan hacer y por parte de la gerencia no proporcionar la misma información a todos.
	5.5.2-M.C.B	Estar en un medio de comunicación como que nos mantiene incomunicados. /No se comunica a todas ciertas informaciones. /No generar dialogo certero, eso ha ocasionado malos entendidos./ El problema se da cuando no se maneja bien algo y pasa a manos de quien si sabe pero se encuentra ocupado.	
Editores	5.5.1-M.C.I	Si pero todo está relacionado a motivos laborales./ Ante se suscitaban porque cierto personal tenía una forma de ser complicada.	Con respecto a las discusiones o conflictos indican que están relacionados con motivos laborales y por las formas de ser. Como barrera determinan la falta de conocimiento y la carga laboral.
	5.5.2-M.C.B	Falta de conocimiento./Carga laboral.	

Nota: Los conflictos mal manejados o descontrolados generan una ruptura en la confianza y una menor productividad.

Tabla 7. Dimensión: Gestión del Conocimiento

Cargo	Código	Percepción	Interpretación
Gerente	6.6.1-G.C.C	Los enviamos a conferencias.	Los empleados son capacitados en conferencias académicas. El trabajo de evaluación que debiera ser responsabilidad de gerencia la ejecuta el director a través de herramientas no específicas. Reconoce como valores de grupo la pro actividad y la vocación de servicio. Considera a John Flores como la imagen del canal.
	6.6.2-G.C.E.D	De la evaluación se encarga el director, el maneja herramientas que permiten medir el rendimiento.	
	6.6.3-G.C.C.O	Valores: pro-actividad, vocación de servicio, como filosofía no. Contribuimos con el desarrollo de un canal con el aporte informativo hacia sus públicos.	
	6.6.4-G.C.I	Lo primero que pienso: orgullo y satisfacción. Imagen: John Flores es conductor y prácticamente la imagen del canal, querido por la comunidad.	
Director	6.6.1-G.C.C	No capacitamos a los trabajadores.	Reconoce que los empleados no son capacitados. La gerencia sólo monitorea pero no hay ningún método para evaluar el desempeño. Resalta como valor de grupo la solidaridad, además de la carencia de una filosofía establecida. A su criterio tele tres está posicionada como un canal de noticias sobre hechos contundentes y polémicos.
	6.6.2-G.C.E.D	La gerencia monitorea pero no hay ningún método para evaluar el desempeño, sólo por productividad.	
	6.6.3-G.C.C.O	Solidaridad. No tiene (Filosofía).	
	6.6.4-G.C.I	Lo primero que pienso: Noticias de hechos contundentes, polémica. Imagen: Podría ser yo, por conducir varios programas.	
Periodistas	6.6.1-G.C.C	No he visto que se haya realizado eso./ Hasta ahora no se ha dado.	Reconocen también la falta de capacitaciones, en su percepción creen que son evaluados mediante la revisión del cuaderno de notas donde dejan constancia de las comisiones que cubren. El valor de grupo que resaltan es la honestidad, además de la carencia de una filosofía establecida. A criterio de ellos el canal está posicionado como “pionero en Chiclín” y consideran que el trabajador más representativo es John Flores.
	6.6.2-G.C.E.D	Creo que sí, nosotros anotamos en un cuaderno las notas que cubrimos, que revisa gerencia./ evaluarnos no, pero dejamos constancia de lo que cubrimos./No he presenciado evaluación alguna./ De vez en cuando pero es para ver que hacemos.	
	6.6.3-G.C.C.O	Solidaridad. La filosofía no la conozco. Como un colectivo./ Tiene espíritu de cooperación, la filosofía no sabría decirte./ Empeño y entrega, una filosofía establecida no hay./ Honestidad, filosofía no conozco, gerencia debe saber.	
	6.6.4-G.C.I	Pionero en Chiclín. Los más representativos John Flores y Jorge Guerra. / Segundo hogar, John es conductor del noticiero, él sería. / Como una segunda	

		casa quien conduce el noticiero es el más representativo	
Editores	6.6.1-G.C.C	No nos capacitan. / Cada cierto tiempo me mandan a Trujillo para realizar ciertos cursos.	Los editores tienen puntos de vista distintos, uno expresa que no los capacitan y otro refiere que es enviado a realizar cursos de capacitación. No tienen una idea clara sobre la evaluación del desempeño. El valor que reconocen es la honradez, no tienen claro sobre la filosofía. En su percepción tele tres es su casa y la persona que los representa es John Flores.
	6.6.2-G.C.E.D	Me imagino que será por lo que producimos. / El gerente realiza eso.	
	6.6.3-G.C.C.O	Honradez, sobre la filosofía no nos han comentado. El canal es una señal de gran aceptación. / Valentía.	
	6.6.4-G.C.I	Mi casa. Considero que la imagen es John Flores y yo. / Mi segundo espacio. El gerente y John Flores serían.	

Nota: Esan (2015) “El fin es crear valor para la organización [...], entonces la gestión del conocimiento involucra a personas trabajando para el bienestar de una entidad. A través de ella, la empresa puede crear y difundir información vital de una manera sistemática y eficiente con el fin de lograr un mejor desempeño”

Tabla 8. Consolidado de la comunicación interna de los trabajadores.

Unidad de significación	Conclusiones
1. Canales de comunicación	El 80% de trabajadores utilizan canales informales para transmitir inquietudes o comunicar funciones. El grupo de whatsapp es el más utilizado.
2. Construcción de mensajes:	El 90% de los trabajadores considera que: existe poco interés por parte de gerencia para conocer sus opiniones; las redes sociales son el medio por donde se producen más rumores; Las decisiones de gerencia afecta el desarrollo de la empresa por sus grado de ausentismo.
3. Capacidad profesional	.El 80% de trabajadores se auto reconocen como personas imparciales y honestas al igual que optimistas y leales. -No existe interés por realizar reuniones de trabajo constantes.
4. Relación entre trabajadores	-Se reconoce la presencia del director de prensa en convivencia con los grupos, quien además afirma conocerlos en un 70% en el ambiente laboral. -El 80 % confía sólo en alguno de sus compañeros, considerándose colaboradores. -El grupo de editores considera que los periodistas deberían tener más conocimientos operativos ya que no se maneja un mismo ritmo.
5. Manejo de conflicto	El 90% reconocen que se han suscitado conflictos por confrontaciones o discusiones relacionado con motivos laborales que generan incomodidad. -Las principales barreras son: la poca comunicación entre el grupo y la poca capacidad para manejar programas de edición.
6. Gestión del conocimiento.	-No se realizan capacitaciones. .No existe un método para evaluar el desempeño. -El 90% expresan la carencia de una filosofía empresarial.

4.9. Conclusiones del Diagnóstico

Después de haber analizado los diversos resultados se llega a las siguientes conclusiones:

- a) La utilización de canales informales afecta la gestión de la comunicación interna.
 - Si bien es una herramienta útil para la comunicación instantánea en el momento de cubrir comisiones, esta no debe ser utilizada como medio directo para transmitir informaciones oficiales o comunicados de carácter institucional. Ya que las informaciones vertidas tienden a transmitirse de forma rápida y participativa, ocasionando malas interpretaciones. (Las llamadas por teléfono, los correos institucionales, las reuniones, además del periódico mural, el buzón de sugerencias, etc. deben seguir siendo el medio por donde el flujo de información se vierta de forma que aclare y disuelva cualquier duda.

- b) La gerencia omite funciones cruciales para la organización y delega estas responsabilidades a la dirección de prensa.
 - La dirección de prensa dada sus funciones no pueden hacerse cargo de las funciones gerenciales tales como: definir y diseñar una metodología adecuada a la realidad de la empresa para evaluar el desempeño de los trabajadores.

- c) Las relaciones laborales se ven afectadas por la poca capacidad para reconocer y atender necesidades en el personal.
 - No desarrollan la gestión del conocimiento para analizar y tomar decisiones sobre las carencias existentes en: perfección y adquisición de capacidades en empleados, reorganización de las funciones, elevar el capital intelectual.
 - El no proporcionar datos informativos a los trabajadores por igual genera distanciamiento, animadversiones y es la vía directa para rumores maliciosos que desestabilizan a la empresa y merma su imagen sobre sus públicos.

- La construcción de mensajes impositivos sumado a un feedback inexistente generan tensión y estrés afectando severamente al clima.
- d) La carencia de una filosofía establecida reduce la claridad de los objetivos a lograr en los trabajadores. Sin misión, valores, visión, no existe una lógica de metas y objetivos.

4.10. Recomendaciones:

- Se recomienda aplicar de carácter obligado el Plan Estratégico de Comunicación Interna, realizando las actividades que en la propuesta se estipulan.
- Tomar las líneas bases del plan para profundizar en el diseño de actividades de mejora a futuro
- Analizar constantemente los flujos de información producidos por las diferentes áreas de la empresa.
- Prestar atención a los trabajadores en su ámbito directo de realización cubriendo en cierto grado sus necesidades interpersonales.

PLAN ESTRATÉGICO DE TELE TRES

2017

PLAN ESTRATÉGICO
DE COMUNICACIÓN INTERNA
TELE TRES – CHICLÍN

Jahzeel Heber Flores Sandoval
Renzo André Medina Guerra



1. Introducción

La comunicación es parte fundamental de todos los procesos humanos, por tal motivo es necesario comprender la forma en la que se generan y el impacto que producen en quienes la reciben. En las empresas es de carácter crucial gestionarla y desarrollarla en base al análisis constante sobre sus públicos, ya que el éxito o fracaso dependerá de ello.

El presente plan estratégico ha sido elaborado en función al análisis realizado sobre el diagnóstico organizacional interno al canal de televisión “Tele Tres” en la localidad de Chiclín. Los aportes estratégicos expuestos en este material han sido meditados y reflexionados así como también consultados en entrevistas textuales documentarias, artículos científicos y la misma creatividad de los autores, con la finalidad de contribuir, con el desarrollo de la empresa en la consolidación sinérgica de sus grupos internos y su cultura organizacional, para empoderar de valor y potencializar el capital intelectual en los trabajadores, así como mejorar su tipo y formas de comunicación creando plataformas dinámicas que permitan la integración en su totalidad, atendiendo a las necesidades existentes, marcando una pauta a través del feedback y el dialogo directo.

Para esta guía se ha considerado una serie de acciones que guardan relación con el trabajo en equipo, el reconocimiento de capacidades, las evaluaciones progresivas, actividades de integración y medios, al igual que plataformas de comunicación e información. Al final de las acciones se integra un documento que genera valor a la empresa a través de la creación del área de DIRCOM. En su totalidad todos los mecanismos y metodologías expuestas están direccionadas por el enfoque humanista.

2. Justificación

La importancia que ha cobrado en la última década el Director de Comunicaciones (DIRCOM) quien más que ser un consultor analítico de las comunicaciones, es un estratega que diseña las herramientas para conducir a sus públicos, guiándolos hacia objetivos a fines. Tener un director de comunicaciones más que ocasionar gastos, reduce costos y genera valores que produce mayor identidad entre los públicos tanto internos como externos, la labor que él realiza, sintetiza el accionar de un líder que gestiona el conocimiento y actúa sobre ellos con acciones eficientes. Este profesional es el encargado junto con gerencia de realizar las evaluaciones, transmitir de forma empática los mensajes, analizarlos y enviarlos en diferentes direcciones para tener mayor control sobre los flujos de información. Impulsa y une las cualidades de grupo, segmenta y orienta en función a capacidades y auto reconocimiento.

La imagen corporativa es otro punto fundamental que se genera cuando se llevan a cabo acciones de reconocimiento en valores y actúa sobre la filosofía empresarial, en este sentido se analiza el perfil profesional, sobre el personal deseado, sus aspiraciones, motivaciones, los valores que integra, como se adapta al grupo, cual es la percepción que tiene sobre la organización, el control sobre su conducta, lo que dice, como habla, la forma en la que expresa sus ideas reflejan no solo su personalidad, sino que expresan la identidad corporativa, es por ello que se debe establecer un tipo de cultura que mejore la imagen en su conjunto.

Este plan pretende sensibilizar a los tomadores de decisiones dentro del canal para que consideren ciertos puntos cruciales que están afectando la organización, que a futuro puede traer consecuencias no favorables de continuar con la misma conducta. Porque el interés y la percepción para un canal de televisión son los activos más importantes que pueda existir. Los canales son lo que son por el aporte en publicidad, que se generan por la atracción que siente un público sobre la programación, específicamente sobre el contenido que conecta, sobre las formas de expresión, entre otras cosas. Para Tele Tres los programas que producen, logran estas consideraciones, que no serían absolutamente nada, si no tuviesen al equipo humano que las produce, es por ello que se debe poner énfasis en los procesos internos que

desarrolla la empresa con relación a su factor humano y a las relaciones que se generan.

El canal cuenta con el personal potencial para crecer siempre y cuando sepa direccionar los esfuerzos y se atiende a las necesidades por parte de los trabajadores, necesidades tanto de comunicación como de integración. Los mensajes con sentido imperativo, mal elaborados generados por los directivos, quienes no son conocedores en la materia de las comunicaciones producen tensión y estrés, que sumado a la carga laboral existente en algunos colaboradores, genera todo un clima laboral desfavorable que ha mermado la confianza sobre su público interno. Por todo lo expresado de forma resumida queda claro la importancia de llevar a cabo el presente plan estratégico de Comunicación Interna (C.I).

3. Objetivos

3.1. Objetivo general

- Proporcionar estrategias que permitan dar solución a los problemas de la empresa con relación a su factor humano.

3.2. Objetivo específico

- Proponer 4 estrategias con sus determinadas actividades que permitan solucionar los problemas identificados en el diagnóstico organizacional interno.
- Analizar a los empleados para reorganizar funciones.
- Proponer: la misión, visión, filosofía
- Establecer un organigrama reconociendo a líderes directos.
- Integrar un apartado sobre el área de DIRCOM.
- Integrar un manual de comunicación y dirección..
- Establecer los tiempos y costos del plan.

4. Datos generales de la empresa

El canal funciona desde 2014, fue fundado por la familia Chacón Ruiz, quienes vieron el potencial que existía en la distribución de la televisión por cable, a través de la transmisión de imágenes por cables coaxiales en fibra óptica.

El concepto del canal nace de la necesidad de no contar con una televisión propia en la Localidad, que cuenta con riquezas en paisajes y recursos naturales que permiten interactuar con una cultura viva.

Las transmisiones se sobre entienden que se dan en señal cerrada, para aquellos que adquieren el servicio de cable, que es aproximadamente un 70% de la población de todo el Valle, debido a que esta adquisición de la señal llega hasta: Chicama, Chicamita, Casa Grande, Ascope, Chocope, Roma, Farías, Sintuco, Chiquitoy, Santiago de Cao, Mocoyope, y con retransmisiones en Sausal, Paijan. Teniendo a la fecha 23 mil familias abonadas a quienes llega la señal a través del cable.

[NOMBRE DE LA EMPRESA]

Empresa de Telecomunicaciones por circuito cerrado "Telecable Chiclín del Valle S.A.C."

[RAZÓN SOCIAL]

Tele Tres TV SAC.

[NOMBRE COMERCIAL]

Tele Tres de Chiclín

[RUC]

20477162844

[DIRECCIÓN]

Prolongación progreso S/N
Chiclín– Ascope –La Libertad



5. Contexto organizacional

En la empresa trabajan 8 personas de los cuales sólo 3 tienen estudios en comunicación social, siendo ellos: el director de prensa, un editor, y un reportero. Los demás tienen conocimientos sobre ciertas funciones por el trabajo realizado en otras empresas, se puede considerar que son profesionales empíricos. El principal problema que se genera se da por la falta de conocimiento en manejo de programas operativos, se genera tensión y cierta animadversión cuando una persona de prensa recurre al editor y está dada las funciones y colaboraciones que realiza no se encuentran disponibles. En este sentido se suscitan ciertas confrontaciones que generan incomodidad y distanciamiento entre los grupos. Cabe resaltar que los trabajadores se encuentran bajo presión por la forma de comunicación y el poco interés por parte de la gerencia para hacer partícipes a éstos de las decisiones, en beneficio de la organización. Las molestias existentes en los trabajadores se dan: 1. Por la falta de conocimientos en programas de edición que no poseen todos; 2. La sobrecarga en la realización de los trabajos, todos cubren informaciones, graban, y apoyan en la producción de los programas; 3. No existe un perfil profesional establecido; 4. No se generan capacitaciones porque se tiende a creer que el grupo es autosuficiente.

Los programas que el canal elabora durante los días de la semana son 8: A media mañana, Tele Tres Noticias (noticiero medio día), Ranking musical, Más que

Fútbol, Impacto informativo, Miscelánea, Un café con John, Resumen semanal (transmitido los fines de semana).

En la “Isla” como se le denomina al espacio donde trabajan los 2 editores, prácticamente son ellos los que elaboran todos los contenidos que se producen. Tele Tres Noticias representa al canal, en consiguiente el conductor de este espacio en percepción de todos es el personaje más representativo.

5.1. Análisis de la situación:

En función al análisis situacional elaborado en el diagnóstico, donde se muestra las consideraciones extraídas en base a las entrevistas semi estructuradas realizado al personal de dicha casa televisiva.

5.2. Análisis de empelados:

El análisis documental producto del diagnóstico nos muestra el siguiente DOFA de la situación y de empleados:

<h1>FODA</h1> <p>SITUACIONAL</p>	<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Inversión significativa en publicidad. -Equipos y espacios. -Ambiente y señal óptima. 	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> -Canales informales de comunicación interna. -Inexistencia de mecanismos para medir el rendimiento, desempeño. -Poca apertura al dialogo de la gerencia. -Inexistencia de filosofía empresarial. -Limitado conocimiento en manejo de programas por parte del personal.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> -Crecimiento y consolidación. -Desarrollo del talento humano. -Construcción de cultura organizacional. -Elaboración del perfil profesional deseado. -Eliminación de barreras de comunicación. -Elaboración de manuales. 	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <ul style="list-style-type: none"> -Utilización de recursos, impulsar la integración de los trabajadores. -Reorganizar progresivamente las áreas de trabajo, dando prioridad al capital intelectual. -Gestionar el conocimiento para construir prospectivas y futuros escenarios luego de potenciar al personal. 	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Construcción de canales formales de comunicación e impulso de los mismos. -Diseño de herramienta para medir y evaluar el rendimiento y desempeño. -Construcción de filosofía organizacional. -Capacitaciones progresivas y elaboración de manuales de gestión de comunicación interna.
<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Incremento de la desconfianza en públicos. -Resentimiento en públicos internos. -Poco control del rumor. -Posicionamiento directo de la competencia. 	<p>ESTRATEGIAS FA</p> <ul style="list-style-type: none"> -Empoderar de información y datos claros a los miembros de la empresa. -Aperturar reuniones, diálogos directos con los trabajadores, utilización de lenguaje asertivo y escucha activa. -Integrar un sistema de reconocimiento laboral para motivar e impulsar al trabajador. 	<p>ESTRATEGIAS DA</p> <ul style="list-style-type: none"> -Crear plataformas y espacios oficiales permitidos por la empresa para la integración. -Alternar el trabajo en conjunto para analizar cómo reaccionan y responden al grupo. -Focalizar en desarrollar la capacidad operativa del personal más idóneo.

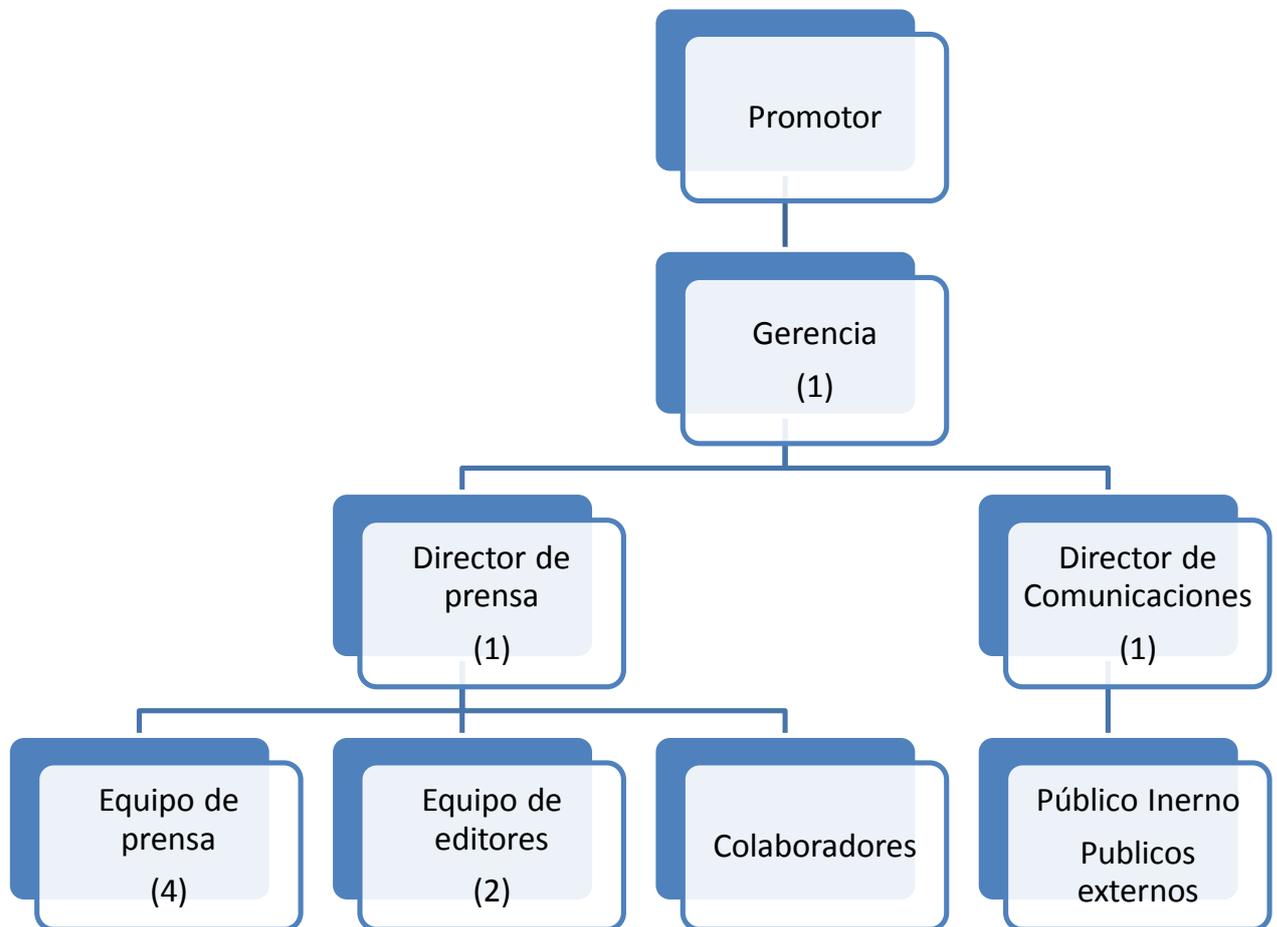
<h1 style="text-align: center;">FODA</h1> <p style="text-align: center;">EMPLEADOS</p>	<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Se auto reconocen como personas capaces. -Experiencia laboral en el grupo de prensa. -Conocimiento de parte del director de prensa sobre le público interno. 	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> -Las reuniones de los viernes no son tomadas en serio. -Ausentismo de parte de la gerencia. -No contar con herramientas para analizar, medir y evaluar a los trabajadores. -Preponderancia de canales informales de comunicación. -Poca apertura al diálogo directo con gerencia. -Conocimientos mínimos sobre programas de edición y video. -Preferencia sobre ciertos trabajadores.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> -Desarrollo e inversión en capital de conocimiento. -Desarrollo del talento humano. -Redefinir el perfil de cada trabajador. -Reorganizar la empresa mejorando sus potencialidades. -Creación de manuales directrices. -Consolidar al grupo humano, motivarlos, reconociendo necesidades y eliminando barreras. -Impulso de canales formales de C.I. 	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <ul style="list-style-type: none"> -Propiciar la especialización o diplomados en empleados, reconociendo el talento. -Permitir por periodos de tiempo alternando equipos, para reforzar convivencia. -Propiciar en la gerencia el cambio de conducta: escucha activa, receptiva y comunicación asertiva. 	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <ul style="list-style-type: none"> -Propiciar reuniones constantes informativas, de aclaración y motivacionales. Así como las reuniones laborales y comitivas. -Incorporar herramientas que permitan evaluar y medir el rendimiento de los trabajadores de forma progresiva. -Posicionar Canales formales de comunicación y crear plataformas interactivas de dialogo directo.
<p>AMENAZAS INTERNAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Clima laboral tensión. -Sobrecarga laboral. -Animadversión entre empleados. -Proliferación de rumores maliciosos. -Resentimientos. 	<p>ESTRATEGIAS FA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reforzar mediante actividades integrales la relación entre trabajadores. -Integrar el área de DIRCOM para generar estrategias, gestionar la comunicación, impulsar la identidad corporativa y controlar el rumor. 	<p>ESTRATEGIAS DA</p> <ul style="list-style-type: none"> -Reconocer dentro del personal a un nuevo miembro del equipo de editores para capacitarlo progresivamente en el manejo de programas. -

6. Organigrama actual de la empresa "Tele Tres"



7. Promotores: no son presenciales, toman decisiones generales.
8. Gerencia: se ausenta delegando funciones a la dirección de prensa.
9. Dirección de prensa: Ordena y dirige los trabajos de contenido y producción, materiales informativos y el tratamiento del mismo en la programación.
10. Editores: encargados de video reportear, edición general en imagen y video, asistentes de switcher y co producción.
11. Colaboradores: son los grupos que apoyan al canal sin tener carácter vinculante de contrato laboral, practicantes.

7. Organigrama deseado para la empresa “Tele Tres”



- Se incorpora el área de Dircom: el profesional en esta área impulsa, evalúa, diseña, crea y produce estrategias dirigidas a los públicos internos y externos en la gestión de sus comunicaciones. Este profesional también mide la satisfacción laboral y diseña las guías manuales que se deben seguir, además de motivar, analizar identidad e imagen corporativa.
- Director de prensa: mantiene su misma función la cual está referida a la construcción, tratamiento, dirección en producción, co producción, post producción en materia de los contenidos que crea el canal en su programación.

8. Filosofía organizacional

Slogan: Somos parte de ti

Propuesta

MISIÓN

Producir programas y contenidos de alta calidad con la responsabilidad y el compromiso diario de facilitar informaciones que orienten a las familias de nuestra provincia.

Propuesta

VISIÓN

Para el año 2022 estar consolidados como el principal canal de televisión en toda la provincia de Ascope, siendo reconocidos por la producción de materiales informativos.

Propuesta:

VALORES

COMPROMISO: Somos constantes en nuestro esfuerzo de seguir brindando un servicio de calidad. Nos sentimos comprometidos con nuestro objetivo principal: garantizar la excelencia de nuestra señal.

CONFIANZA: Con el tiempo y la perseverancia hemos consolidado la confianza de nuestros públicos y colaboradores, en quienes también ponemos esmero. Es por ello que nos preocupamos por desarrollar nuestro talento humano.

RESPECTO Y RESPONSABILIDAD: Reconocemos, apreciamos y valoramos su preferencia por nosotros, garantizamos día a día un servicio seguro y confiable en nuestros contenidos. La imparcialidad nos caracteriza, porque vivimos y sentimos contigo la noticia.

8. Estrategias

Estrategia 1. Canales formales de comunicación.

Responsable: Director de Comunicaciones.

Objetivo	Actividades	Táctica	Descripción de la táctica
1. Mantener informado al personal de trabajo por medios oficiales así como establecer plataformas para transmisión recíproca de informaciones.	1.1-Crear correo institucional.	1.1.1- Gmail es una herramienta que permite programar eventos y recordación sobre los mismos.	Mediante este correo se pretende designar las comisiones con semanas de anticipación, la pauta sobre las actividades tienen que especificarse en los mensajes formales. Esto se puede reforzar con el periódico mural institucional.
	1.2-Llamadas o mensajes corporativas	1.2.1-Lineas abiertas	-Permite la comunicación directa con la gerencia o la dirección, de no entablarse la comunicación abierta, se dejara constancia en mensaje de voz sobre la duda con los datos de quien consulta.
		1.2.2-Mensajes directos	En caso de que no hubiese una respuesta inmediata, se utilizará las redes corporativas como el watsapp, sólo en última instancia, dependiendo de la situación, o el criterio de la persona.
	1.3-Reuniones de trabajo.	1.3.1-Organizar reuniones diarias de 20 minutos con todos los trabajadores a primera hora..	En estas reuniones se absuelven dudas, se aclaran situaciones, se evita el rumor y se empodera a los colaboradores, el discurso que maneje será esencial para mantener motivados durante el día. Las reuniones tienen un carácter matutino, pero pueden realizarse si la eventualidad lo requiere.
		1.3.2-Reuniones semanales	Este tipo de reuniones tiene tres fases, en la primera se realizan preguntas: qué hicimos bien en la semana, en que fallamos. En la segunda se hace un repaso de todo lo realizado por lo equipos, en la tercera se analizan las barreras y problemas surgidos.
	1.4-Buzón de sugerencias.	1.4.1- En cualquier momento y en la cantidad que sea los trabajadores comentan, sugieren o consultan.	Sobre cualquier tema relacionado con la empresa y sus miembros o de cualquier índole que guarde relación, el colaborador puede efectuar su mensaje a través del buzón, si es que el mensaje no ha sido contestado o aclarado por los medios antes mencionados.
	1.5-Elaborar un Manual de Gestión en comunicación interna.	1.5.1-Se elaborará un manual para que saber cómo actuar y cómo responder frente a los públicos internos.	En este material también se consideran la construcción de los mensajes en cuanto a su contenido y forma, el impacto y la repercusión que tiene sobre sus públicos en función a las atenciones y cuidados que debe tener la empresa referente a su público interno.

Estrategia 2. Capacidad profesional

Responsable: Gerencia y DIRCOM

Objetivo	Actividades	Táctica	Descripción de la táctica
2. Reconocer el talento, desarrollarlo e impulsarlo, para solucionar el problema de la sobrecarga operacional, para generar un clima laboral favorable.	2.1. Capacitar a un miembro de prensa en programas de edición.	1.2.1. La empresa debe reconocer al más apto para inscribirlo en un curso de edición.	En el primer mes de iniciado el plan, se debe reconocer al más idóneo para inscribirlo en el curso de edición.
	2.2. Limitar la función de video reportero en los editores.	1.2.2. La función debe ser delegada a los periodistas.	Progresivamente la función de vídeos reporteros debe delegarse a los periodistas en forma alternada, de acuerdo a la disposición que éstos tengan.
	2.3. Integrar el sistema de iniciativas o desarrollo libre.	2.3.1. Los trabajadores podrán proponer, programas, guías y actividades	Las propuestas mejor fundamentadas deberán tener un reconocimiento laboral -económico.
	2.4. Evaluación del desempeño	2.4.1. Método de escala gráfica	Elaborar herramientas que permitan medir de forma eficaz, las dimensiones a considerar por la gerencia, que van desde lo más débil o insatisfactoria, hasta lo más óptimo o muy satisfactorio.

Estrategia 3. Integración y reconocimiento.

Responsable: Gerencia y DIRCOM

Objetivos	Actividades	Táctica	Descripción de la táctica
3. Impulsar actividades que integren a	3.1. Rotación de equipos.	3.1.1. Rotar a los miembros de grupos para que se genere integración.	Se intercambian posiciones por un periodo de tiempo: una semana por ejemplo, la persona que reporta se queda colaborando con el responsable de edición, aparte de realizar las funciones que le compete como periodista, eleva el nivel de cooperación..

los trabajadores tanto como equipo y como personas.	3.2. Análisis de las actitudes	3.2.1. Se identifican características percibidas y directas.	El Dircom analizará durante el transcurso de tiempo que dure la rotación, el comportamiento de los trabajadores desde su visión analítica y las entrevistas a profundidad indirecta, sin que el sujeto sepa que está siendo consultado.
	3.3. Reconocimiento de necesidades personales.	3.3.1. Aplicación de entrevistas semi estructuradas para conocer.	Se analizará hasta determinado punto la situación del trabajador, posteriormente si se requiere, se pedirá la ayuda de un profesional especialista, para que le ayude a comprender la situación.

Estrategia 4. Manejo de conflictos y crisis

Responsable: DIRCOM

Objetivo	Actividad	Táctica	Descripción de la Táctica
4. Establecer y fundamentar una guía directriz para hacer frente a acontecimiento en tiempos de crisis de comunicación.	4.1. Manual de Gestión de la Crisis en Comunicación	4.1.1- Elaborar el manual de gestión de la crisis.	Se analizará las diferentes dimensiones de la organización internas y externas y configurará supuestos futuros no favorables, creará una imagen negativa con la intención de desarrollar estrategias que actúen sobre ellas
	4.2. Manual de Obligaciones, responsabilidades, comportamiento de empleados y compromiso empresarial.	4.2.1-Elaborar manual.	El estatuto elaborado pretende aclarar cualquier duda con relación a las labores y a supuestos tangibles e intangibles, considerando el comportamiento de los empleados, quienes deben comportarse de determinada manera tanto dentro como fuera de la empresa, porque la imagen que ellos representan, integra la imagen de la empresa.

9. Metas

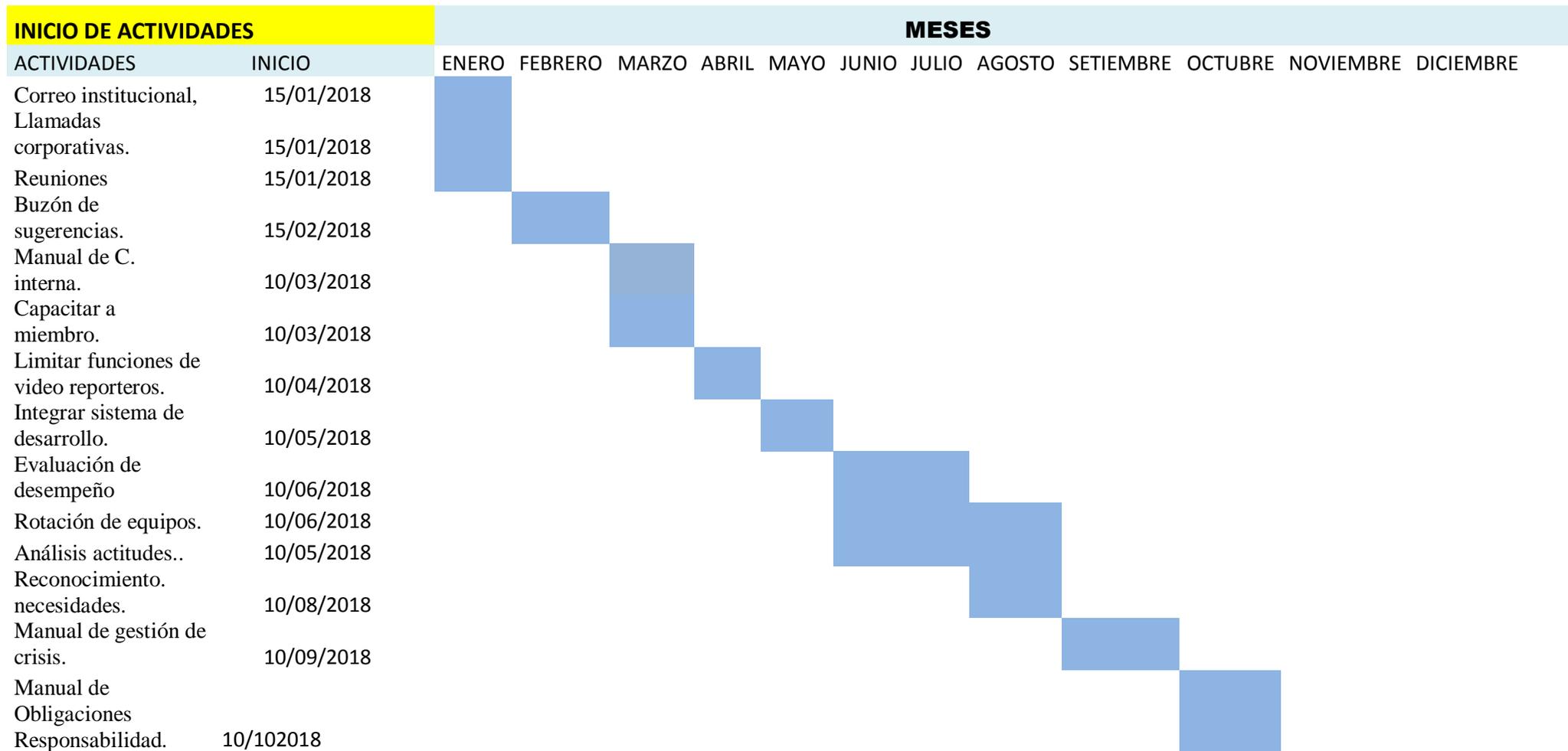
ESTRATÉGIAS	ACTIVIDADES	INDICADORES	PERIODICIDAD	MÉTAS
1. Canales formales de Comunicación	1.1-Correo institucional.	-Se le da utilidad una semana antes de cualquier actividad, evento o cobertura.	(Permanente)	En la primera semana se empieza a dar la utilidad al correo organizacional.
	1.2-Llamadas o mensajes corporativos.	-A diario y en todo momento las consultas se realizan por telefono. -Se reduce la utilización del watsaap.	(Permanente)	En la primera semana se reduce la incertudumbre laboral en las comisiones.
	1.3- Reuniones de trabajo.	-Los grupos de trabajo aclaran sus dudas a primera hora de la mañana con respecto a sus actividades o problema sucitado.	(Permanente)	En el primer mes hay mayor dinamismo y optimismo laboral.
	1.4-Buzón de sugerencias.	-Se recolectan mínimo 3 sugerencias a la semana.	(Permanente)	El primer mes llegar a 30 sugerencias de las cuales se han considerado 5 sugerencias con el grupo.
	1.5- Manual de Gestión en comunicación interna.	-Los trabajadores se guían por las normas establecidas en el manual y exigen se cumplan las mismas por parte del grupo. -Conocen los estatutos de comunicación interna.	(Permanente)	-Se culmina el manual al tercer mes de iniciado el plan. -Al quinto mes todos los trabajadores conocen en un 80% del total del manual

2. Capacidades	2.1. Capacitar a un miembro de prensa en programas de edición.	El trabajador seleccionado del grupo de periodistas, asiste a sus clases.	4 meses (tiempo del curso)	En los dos primeros meses de iniciado el curso, es capaz de editar 5 notas de video a la semana.
	2.2. Limitar función de video reportero en los editores.	De forma progresiva habrá uno o dos editores fijos, en la elaboración y tratamiento del contenido.	3 meses (tiempo de prueba)	Al cuarto mes de iniciado el plan sólo se procurará tener dos videos reporteros, los cuales enseñarán a los periodistas a utilizar equipos de grabación para cualquier eventualidad futura.
	2.3. Integrar el sistema de iniciativas o desarrollo libre.	Todos los empleados proponen ideas para mejorar o crear nuevos contenidos, las cuales son anotadas en el libro de propuestas con fecha y nombre de autor, para debatirlas en reuniones semanales y mensuales.	Mensual	Al tercer mes de iniciado el plan se logra la participación activa de todo el grupo teniendo como mínimo una propuesta por persona.
	2.4. Evaluación del desempeño	-Cada editor al día produce cuatro notas bien elaboradas -Los periodistas recogen 4 reportes al día de las diferentes localidades.	Mensual	Al segundo mes de iniciado el plan se deben haber elaborado 192 reportajes.
	3.1. Rotación de equipos.	Por periodos de tiempo los trabajadores se complementan y cooperan.	3 meses (tiempo de prueba)	Al cuarto mes se incrementa los lazos de cooperatividad.
	3.2- Análisis de las actitudes.	-Constantemente se sondea la satisfacción laboral, se observan actitudes y comportamientos.	(Permanente)	Al segundo mes se genera un reporte sobre los colaboradores

<p>3. Integración y reconocimiento</p>	<p>3.3.Reconocimiento de las necesidades</p>	<p>Los trabajadores han sido entrevistados, se han reconocidos a través de las entrevistas semi estructuradas el entorno directo de los trabajadores (los problemas que le afectan en sentido personal)</p>	<p>Trimestral</p>	<p>En el cuarto mes de iniciado el plan se han reconocido 2 necesidades concretas de los trbaajdores. -Se ha solicitado la intervencion de un profesional especializado. -Se toman desiciones en favor del trabajador para aminorar su problema.</p>
<p>4. Manejo de crisis y conflicto</p>	<p>4.1. Manual en gestión de la Crisis.</p>	<p>-La gerencia, direcciones y los trabajadores tienen conciencia sobre las formas de comunicar, elaborar el mensaje y actuar frente a la crisis.</p>	<p>(Permanente)</p>	<p>Se culmina a los 6 meses de comenzado el plan.</p>
	<p>4.2- Manual de Obligaciones, responsabilidades, comportamiento de empleados y compromiso empresarial.</p>	<p>El manual sirve para que los trabajadores sepan conducirse tanto dentro de la empresa como fuera de esta, así como el compromiso que tiene la empresa para con ellos.</p>	<p>(Permanente)</p>	<p>Se culmina a los 10 meses de iniciado el plan.</p>

10. CRONOGRAMA

- Inicio de actividades.
- Resultados esperados



RESULTADOS ESPERADOS		MESES											
ACTIVIDADES	INICIO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
1.1	10/02/2018		■										
1.2	10/02/2018		■										
1.3	10/02/2018		■										
1.4	10/03/2018			■									
1.5	10/04/2018				■								
2.1	10/04/2018				■								
2.2	10/05/2018					■							
2.3	10/06/2018- 10/07						■						
2.4	10/08/2018							■					
3.1	10/09/2018								■				
3.2	10/09/2018								■				
3.3	10/09/2018									■			
4.1	10/10/2018										■		
4.2	10/11/2018											■	



11. Presupuesto

En este apartado sólo se consideran los gastos producto de dos consideraciones para el manejo del plan: Las capacitaciones y la contratación del Dircom.

Descripción	Costo. Unidad.	Costo mensual total
Curso taller “Edición Multimedia”, duración 4 meses: <ul style="list-style-type: none">• Matricula.	S/.100.00	S/. 100.00
<ul style="list-style-type: none">• Pensión:	S/.200.00	S/.800.00
Asesoría de comunicación 1 año. <ul style="list-style-type: none">• Miembro de prensa Honorario/bono. Mensual	S/.1500.00	18000.00
TOTAL S/.18.900.00		

12. Evaluación

Estrategia	Actividad	Forma de evaluación
1	1.1 1.2 1.3 1.4	-Todos participan en las reuniones, se comunican mayoritariamente por medios y canales formales, se incrementa el aporte en ideas y propuesta, se guían en base al manual establecido en los tiempos determinados.
2	2.1 2.2 2.3 2.4	-Capacitación integral de trabajador y cumplimiento de su función en base al conocimiento adquirido. Elaboración y número de notas y reportes establecidos en los tiempos determinados.
3	3.1 3.2 3.3	-Se incrementa la pro actividad. -Sinergia de grupo. -Predisposición a colaborar -La empresa da respuesta a las necesidades intrínsecas de los trabajadores
4	4.1 4.2	-Medición de la correcta aplicación de los manuales, por medio de los informes internos sobre los análisis.

Nota: en algunas actividades se ha considerado poner a prueba ciertas acciones para que también funciona la estratégica.

Actividad	Resultados no esperados
2.2	Esta actividad estratégica se desarrolla en el cuarto mes de no obtener resultados favorables al quinto mes. Se deberá restituir al funcionamiento inicial tal cuál se desarrollaba sin la aplicación del plan.
3.1	De haber complicaciones al quinto mes, un mes después de haber puesto en marcha la actividad. Se deberá restituir al funcionamiento inicial, antes de aplicar el plan.

Evaluación general:

- De no haber los resultados esperados a los tres primeros meses de poner en marcha el plan en su totalidad, se deberá interrumpir el plan, manteniendo el sistema inicial de funciones y aplicar un nuevo diagnóstico organizacional de un mes, para considerar que puntos deben ser modificados o reestructurados.

PLAN DE MEJORA

1. Director de Comunicaciones (DIRCOM) para Tele Tres.

1.1- Perfil:

El profesional encargado de esta área debe ser aquel que se integre con los equipos, que conozca de forma vivencial los procesos que genera la empresa con sus públicos tanto externos como internos.

En tal sentido se ha observado esas cualidades en el actual director de prensa. Quien además es analítico, minucioso, estratega, con dirección y visión emprendedora, parte de los contenidos creados han sido producto de su esfuerzo y manejo.

Propuesta de DIRCOM: John Flores Llulichac



John Flores es Licenciado en Ciencias de la Comunicación, con diplomado en Diseño de Planeación Estratégica en Comunicaciones, actualmente sigue un curso digital de Comunicación Corporativa. En el canal de televisión desempeña el rol de Director Periodístico, además de ser Conductor de 4 programas más visto en el Valle Chicama.

1.2- Funciones

1.2.1-Generales

- Generar contenidos para diversas plataformas y medios.
- Organiza las reuniones informativas individuales y de grupo (aclara dudas, interrogantes, propicia el feedback).
- Planifica la comunicación organizacional interna y externa.
- Diseña pautas específicas producidas en manuales.
- Analiza a los públicos internos y externos.

- Gestiona la comunicación corporativa.
- Evalúa a los grupos de interés, públicos internos de la organización (desempeño),
- Analiza el contexto situacional.
- Gestiona la reputación corporativa.
- Impulsa la cultura organizacional.
- Organiza las relaciones públicas.
- Motiva a los grupos de trabajo.
- Elabora los planes estratégicos de comunicación.

1.2.2-Específicas:

- Define perfil profesional del equipo de editores.

Para el canal de televisión se ha considerado los siguientes requisitos deseados para el equipo de editores.

Profesión	Licenciado en Comunicaciones, o diseño gráfico, Técnico en diseño
Manejo en programas	-Adobe Premiere, Adobe Illustrator, Adobe Photoshop, Sound Forge, Corel Draw, Indesign.
Habilidades	Creatividad e iniciativa.
Experiencia	2 años en un medio de comunicación.

- Define perfil profesional equipos de prensa:

Profesión	Licenciado en Comunicaciones, periodismo, relaciones públicas.
Conocimiento	-Elaboración de informes periodísticos, Redacción periodística, Reportaje, Reporteo, conocimiento intermedio de office, manejo de redes, facilidad para entrevistar.
Habilidades	Comunicación asertiva, creatividad, buena dicción, desenvolvimiento escénico, extrovertido, dinámico, capacidad de análisis, síntesis y construcción de discursos.
Experiencia	4 años en un medio de comunicación.

- Elaboración de manuales.

Los manuales fundamentales para una empresa son 3:

Manual de Gestión de Comunicación Interna	Manual de Obligaciones, Responsabilidades, Comportamiento de Trabajadores y Compromiso Empresarial	Manual de Gestión de la Crisis
<p>Se diseña en base:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Análisis de canales. -Tipo y formas de comunicación. -Utilización de medio digitales, para transmitir mensajes. Guía de utilización de equipos. -Las formas de tratar a los trabajadores, colaboradores y clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> -Se consolidan normas compartidas por el grupo. -Se definen directrices conductuales de trabajadores, dentro y fuera de la empresa. -Se especifica las funciones de los equipos de trabajo. -El compromiso de la empresa con los trabajadores. 	<ul style="list-style-type: none"> -Se desarrollan estrategias para gestionar la crisis. -Se consideran los canales adecuados para la transmisión del mensaje. -Se analiza la forma y tipo de comunicación a utilizar en momentos adversos. -Cómo actuará la empresa en su conjunto. .Acciones que desarrollará durante la crisis.

- Sondeo de la satisfacción laboral (interna)

Técnicas utilizadas para recaudar datos y analizarlos, cualitativos y cuantitativos.

- Sondeo de la satisfacción en públicos externos (Grupos de interés y clientes)
- Análisis de los públicos internos y externos.

1.3- Capacidades y habilidades

- Planificación y Organización de Trabajo
- Comunicación y Coordinación
- Creatividad
- Análisis y Síntesis
- Actitud de Servicio
- Trabajo en equipo

1.4- Rol y ubicación en la organización

El Dircom para el canal de televisión Tele Tres no debe ser visto como un funcionario administrativo, debido a su amplio conocimiento este profesional no dejará de tener injerencia sobre los grupos de trabajo, así como también sobre la construcción de los programas y contenidos que realiza el canal. En este sentido cooperará con el director de Prensa.

1.5- Técnicas de evaluación

- Observación directa.

Forma	Consideración
-Observación detallada	-Lenguaje no verbal -Actitudes. -Lenguaje oral. -Comportamientos.

- Entrevistas a profundidad.

Tipo	Consideraciones
A profundidad (de carácter inconsciente: que la persona no sepa que está siendo entrevistada)	-Motivaciones personales. -Situación directa del personal. -Confidencial. -Necesidades.
Semi estructurada	-Estructura determinada en función al dato que se pretendan conseguir. -Conocimiento de dimensiones.

- Focus group.

Tipo	forma
De dos vías	Un grupo observa la reacción de otro grupo y discuten sobre lo que observan.
Moderador dual	Generan discusión sobre conceptos opuestos.
Moderadores enfrentados	-Uno desarrolla la sesión de manera confortable. -El siguiente moderador toca los puntos predefinidos.

2- Especialización del personal:

Las especializaciones deben darse de forma progresiva, la empresa debe invertir en capacitar y optimizar su capital de conocimiento entre su personal. Al año por lo menos haber logrado capacitar y especializar a dos trabajadores.

Personal	Especialización
Gerente	-Curso técnico contable. -Diplomado en Relaciones Públicas. -Comunicación corporativa
Periodistas	-Curso sobre periodismo de investigación. -Curso de periodismo gráfico. -Técnico en comunicación -Programa personas que trabajan: carrera corta en comunicaciones.
Editores	-Curso de comunicación digital. -Diplomado en marketing digital y diseño publicitario --Curso sobre semiótica de la imagen

MANUAL DE LA ORGANIZACIÓN DE PROCESOS Y FUNCIONES

1-Objeto y alcance

El presente manual suscribe los lineamientos que debe seguir la organización televisiva “Tele Tres” de Chiclín, con la intencionalidad de aportar en la guía de acción del personal de trabajo y administrativo en la realización de sus funciones dentro de su rango de realización.

2-Principios de la organización

2.1. Legalidad

Actuar conforme dictaminan las normas que confieren los estatutos legales y gremiales de oficio, en este sentido las establecidas en las facultades de ley, disposiciones jurídicas y las originadas por el Colegio de Periodistas de La Libertad. Por tal motivo deberán conocer y cumplir las reglamentaciones que ordenan el quehacer de sus funciones y atribuciones específicas en la labor que realizan. Conocer los límites y los procedimientos.

- El accionar de la empresa y sus colaboradores se basa en lo estipulado en la Ley de Radio y Televisión del Perú – Sobre las protecciones y contenidos.
- Los profesionales que ejercen la comunicación social se orientan en el código de ética del Colegio de Periodistas de la Libertad.

2.2. Eficiencia:

Propiciar una cultura de servicio social orientada al logro de resultados favorables en beneficio de la comunidad, procurando en todo momento desempeñar correctamente con prudencia y responsabilidad las funciones, a fin de alcanzar las metas de la organización, mediante la elaboración consciente de los contenidos vertidos.

- Las informaciones relevantes son transmitidas en el momento en el que se producen, se enfatiza en producir los contenidos para transmitirlos al instante, de no ser posible dicha comitiva se acelerará los procesos debidos para transmitir la información en un tiempo inmediato.
- Queda prohibido transmitir una información después de dos días de suscitado el hecho, a menos que se agregue más información. Los equipos de editores enfatizarán en este sentido siguiendo el lineamiento en el punto 3, referido a la Estructura de Orden de Prioridades.

2.3. Compromiso y Vocación de Servicio:

La principal virtud del equipo se refleja en la dedicación, lealtad, involucramiento con el trabajo y las acciones emprendidas para satisfacer a nuestros clientes, destinatarios y sociedad en general. Por encima de intereses particulares sobreponer el interés general y bienestar de la población (audiencia) y grupos de interés a los que nos dirigimos.

2.4. Servicio de Excelencia:

Es lograr que la atención hacia nuestra audiencia se caracterice por ofrecer soluciones a sus requerimientos con oportunidad (denuncias), suficiencia y calidad los servicios informativos y de contenido que el canal produce.

2.5. Trabajo en Equipo:

Es la forma de responder a los compromisos y actividades con un espíritu de colaboración y corresponsabilidad en el cumplimiento de los objetivos.

- Los trabajadores del canal deben estar prestos a colaborar con sus compañeros en función a sus posibilidades y dentro del parámetro laboral.
- De presentarse algún conflicto o situación que genere incomodidad entre los trabajadores, se deberá comunicar con el director de comunicaciones, si no hubiese respuesta, el trabajador deberá comunicarse con gerencia si es que no se ha obtenido una solución utilizando todos los procesos debidos (Reuniones, Correos, llamadas-Formal) donde expondrá sin tapujos sus cuestionamientos e inquietudes o sucesos.

2.6. Comunicación:

Es la conducta dispuesta al entendimiento, manteniendo un feedback a todo nivel, privilegiando la escucha activa y la constante búsqueda de medios y espacios donde las ideas fluyan correctamente.

- Los trabajadores tienen la libertad de expresar sus inquietudes en las reuniones de trabajo matutinas, semanales y mensuales, además de utilizar los medios formales directos.
- La comunicación externa es manejada por el Dircom y gerencia.
- Los trabajadores deben evitar estar relacionado con eventos o situaciones un desprestigio en su persona, porque desprestigian directamente a la organización.
- Todos los trabajadores deben ser educados y tener un trato afable con la comunidad y los públicos, como parte de la comunicación asertiva de la organización.

2.7. Sustentabilidad:

Es buscar el soporte de rentabilidad en la organización mediante la mejor utilización de los recursos y la obtención de resultados.

- Los trabajadores y colaboradores tienen la libertad de presentar sus propuestas y opiniones respecto a las actividades emprendidas o realizadas.
- Pueden generar contactos con anunciantes o ingresos mediante alianzas previa presentación de propuesta con gerencia. Queda prohibido el ingreso de recursos de una persona natural o jurídica sin consentimiento y conocimiento de la empresa.

2.8. Innovación:

Es explorar y satisfacer los requerimientos al igual que las necesidades en nuestros públicos, mediante el impulso de la creatividad y el desarrollo de nuevos servicios y productos y/o la adecuación, modificación, reestructuración de los existentes.

- El Dircom deberá organizar las fechas, técnicas y herramientas para realizar sondeos de satisfacción en el target. De esta manera se propicia la innovación de contenidos.
- Se estará al pendiente sobre las nuevas tendencias y formas visuales y semióticas para la producción, edición y forma de lenguaje visual (discurso).

2.9. Desarrollo Personal:

La empresa impulsa, promueve y desarrolla los conocimientos, habilidades y actitudes para crecer, mejorar el desempeño y la satisfacción personal de forma permanente y constante en sus públicos.

- El canal de tv propicia las capacitaciones en los trabajadores contratados para potenciar sus habilidades.
- Se desarrollan técnicas específicas que presentará el Dircom con un mes de anticipación para reconocer o lograr un fin esperado.

2.10. Igualdad y no Discriminación:

Se busca servir a la sociedad, incluyendo determinadas posturas prudentes que conlleven a eliminar cualquier motivo de intolerancia: no hay distinciones de ninguna naturaleza (exclusión, restricción, o preferencia basada en el origen étnico, nacional, color de piel, formación religiosa, cultura, edad, discapacidades, genero, condiciones sociales y económicas, situaciones migratorias, embarazo, la lengua, opiniones, preferencias sexuales, la identidad o filiación política ente otras consideraciones) El canal garantiza el derecho y libertades en condición de igualdad, tanto de opinión, expresión o manifestación que se cubra en la programación.

- El canal de televisión debe ser entendido como una familia, los trabajadores son personas tolerantes, educadas y serias. No realizan de forma directa, ni insinuante, ni prolifera contenidos o expresiones que agredan o atenten contra las libertades de la sociedad en general, sea esta una persona natural o jurídica. (imágenes, comentarios de intolerancia, etc, entre otras consideraciones)
- De incurrir en actos que atenten contra la moral y dignidad de las personas, dependiendo de la situación y de la gravedad, el trabajador será: suspendido o inclusive despedido. (Dependiendo del contrato y las clausulas tipificadas)

3- Orden de Prioridades:

3.1- Periodistas:

El cuerpo de prensa responde a las comisiones con suma responsabilidad en sus expresiones, además de definir el lenguaje, estilo y forma de comunicación en las construcciones de los reportes e informes. En tal sentido el periodista debe:

- Cumplir con las comisiones delegadas.
- Cubrir eventualidades si se cuenta con el tiempo, la disposición y los recursos.
- Priorizará hechos relevantes, y en función a ellos construirá los mensajes sobre el hecho con sustento real y contraste de las fuentes.
- De tener material inédito producto de su propia iniciativa deberá comunicarlo al director de prensa.
- El periodista que labora para el canal deberá ser consciente que sus redes sociales son de carácter privado pero que las manifestaciones publicadas en dichos medios podrán repercutir sobre la percepción del canal. En tal motivo deberá ser más precavido sobre su dominio público y lo que expresa en estos.
- Si recolecta información relevante por el impacto, magnitud u acontecimiento, deberá darle prioridad a dicho trabajo, para posteriormente brindarle el material al equipo de periodistas.
- Los periodistas son responsables de sus afirmaciones y las consecuencias que de ellas se desprendan..

3.2- Reporteros:

- Priorizarán sus reportes y entrevistas en base a hechos cruciales y relevantes de interés social y comunitario.
- Buscará la información sin exponer su integridad física.
- El reportero nunca se guiará ni se valdrá de una sola fuente, deberá contrastar mínimo con tres versiones y fuentes distintas, luego aportará su interpretación y percepción personal.
- No incomodará, ni faltará el respeto del entrevistado.

3.3-Editores:

- Estará dirigido por el director de prensa.
- Priorizará en hechos y eventos inmediatos.
- Dará ejecución a las notas momentáneas de impacto que proporcione el periodista y reportero.
- Su labor única y exclusivamente es para trabajar en la isla de edición. En sus ratos libres no está impedido de prestar colaboración en la producción de programas siempre y cuando se lo pida el director de prensa, y no tenga otra prioridad en la elaboración de contenidos.

4-Funciones y responsabilidades

4.1-Director de Comunicaciones

Objetivo del Puesto:

Dirigir las funciones del canal de televisión “Tele Tres”, orientadas a la coordinación cotidiana y permanente de las pautas y acciones vinculadas con el diseño, establecimiento y actualización de medidas y controles que regulen las operaciones en los trabajadores de la empresa, con base en los objetivos y lineamientos de acción tipificados en la misión. El Dircom elaborará las estrategias al igual que dirigir la realización de las acciones que permitan determinar los criterios, medidas y métodos necesarios para ejercer cumplimiento a las disposiciones en materia de prevención, detección y reporte del persona. Así como establecer las políticas que propicien la adecuada administración del procesamiento y seguridad de la información y los datos corporativos.

Funciones Principales:

- Coordinar, dirigir y elaborar los objetivos, linead de acción al igual que la guía de sistema de control interno del canal de televisión, realiza el registro actualizado de los datos para su análisis e implementación en : manuales, programas, actividades, operaciones en un sentido general que considere relevante.
- Diseñar las estrategias que propicien el cumplimiento de las normativas internas y externas, ejecutando un minucioso análisis metodológico de: concertación, confirmación, documentación de operaciones, liquidación, registro, etc con fundamento en disposiciones legales.
- Favorecer la implementación de medidas organizativas para el funcionamiento de los controles internos, verificando los sistemas de procesamiento de las informaciones establecido en las políticas de seguridad de la empresa, así como realizar las prevenciones, correcciones para subsanar debilidades detectadas.
- Impulsar los mecanismos de implantación de actividades encaminadas a verificar la información generada de forma confiable y oportuna que coadyuven a la toma de decisiones, previo reporte a gerencia.
- Realizar constantemente sondeos de satisfacción, análisis estratégico de los públicos internos y externos. Construir el libro anual de actividades y logros empresariales. Presentar el avance trimestral de logros en las programaciones. Elaborar el mapeo de los grupos de interés para conocer los gustos en cuanto al diseño de la programación.

4.1.1-Asistente de Dircom

Objetivo del Puesto:

Dirigir la estrategia de identificación, medición y control del rumor, mercado, sondeo de la satisfacción del canal de televisión “Tele Tres”, basándose en la normatividad interna y externa existente, con la finalidad de proteger el capital y medir la generación del valor en el mismo.

Funciones Principales:

- Cooperar en la dirección de las actividades enfocadas a la medición y control del riesgo organizacional para hacer frente a las posibles crisis, determinando y aplicando las metodologías de identificación, medición y mitigación de éste, con el fin de proveer de información estratégica a la Alta Dirección, Consejo Directivo y a los públicos internos.
- Dirigir las actividades de identificación y cálculo del riesgo en nuevos productos audiovisuales determinando normas y políticas para el uso de los recursos.
- Reconocer las desviaciones y/o errores en la evaluación del riesgo en operaciones e instrumentos, el impacto en la contabilidad con la finalidad de evitar inversiones nulas.
- Participar en los grupos de trabajos, atender los acuerdos que se celebren entre el canal de televisión con los patrocinadores u inversionistas. Atender a la disposición que encomiende el Dircom.

4.2-Director de prensa o Jefe de Informaciones

Objetivo del Puesto:

Dirigir el plan estratégico de Comunicación Social, a fin de posicionar de manera consolidada e integral en los grupos de periodistas y editores, así como a los líderes de opinión y opinión pública en general y específicos a nivel nacional e internacional, a fin de contribuir a las metas y objetivos de la organización.

Funciones Principales:

- Actuar como persona validada y reconocida oficialmente por la organización, definir y dirigir el contenido de los anuncios publicitarios de televisión, radio y medios impresos a fin mejorar la presencia de los mensajes organizacionales en los diversos medios (impresos y verbales) para los diferentes públicos.
- Establecer y coordinar las estrategias de comunicación externa, desarrollando la estrategia de publicidad con la intención de posicionar la imagen de canal en los contenidos y programaciones que se vierten.
- Establecer comunicación con los agentes publicitarios sobre las condiciones y contratos de servicios de la publicidad. Planear, mantener y evaluar la estrategia de relaciones públicas con los clientes y patrocinadores.

- Participar en la organización de la Agenda Anual con el Director de Comunicaciones, siendo mano derecha de este para definir las actividades públicas del gerente, contribuyendo con la logística.
- Coordinar todas las actividades de difusión durante eventos públicos a los que asiste el Gerente o el Dircom.

4.3-Equipo de periodistas

Objetivo del puesto:

Elaboración de coberturas, seguimiento informativo, despliegue periodístico, recaudación de informaciones, gestión de entrevistas y reporteo.

Funciones principales:

Cubrir las notas que el canal de televisión designe, además de proponer y realizar seguimiento a hechos relevantes de interés sociales.

Redacción de las notas de prensa y elaboración de contenidos informativos para el tratamiento y construcción de los reportes.

Locución en Off, gestión de entrevistas, relaciones públicas.

4.4-Equipo de edición

4.3.1-Objetivos del puesto:

Construcción de forma y tratamiento de los materiales periodísticos recolectado por el equipo de periodistas.

4.3.2-Funciones principales:

Única y exclusivamente construcción de reportes periodísticos y contenidos para los programas del canal y control de switcher.

5- Portafolio de Productos y Servicios

Los servicios que ofrece Canal “Tele Tres” cubren en su totalidad la preproducción, producción y post-producción de programas, que, por su calidad, han hecho posible que las empresas en el Valle confíen en la realización de materiales audiovisuales para soporte de sus productos a nivel provincial.

• Servicios de gráficos:

Los diseños elaborados para televisión privada, son trabajados en procesadores traídos de Colombia, los cuales consisten: unidades Intel de 4 núcleos, los diseños graficos

sobrepuestos en la pantalla son trabajados en los programas de Software 3D MAX, Adobe After Effects CS3, Adobe Photoshop y Adobe Illustrator. herramientas con las que logran realizar animaciones en 2D y 3D, infografía para televisión, diseño gráfico general.

5.2-Políticas de Servicio

5.2.1-Políticas

- **Calidad:** Asegurar los mejores niveles de calidad durante el proceso interno de producción y recepción externa, analizando la generación de oferta televisiva atractiva para los clientes y grupos de interés.
- **Entretenimiento:** Brindar a nuestro público objetivo una televisión formativa, que permita educar de forma creativa además de entretenida, conectando con una cultura juvenil, presentando novedades en base a los distintos públicos.
- **Interactividad:** el canal incluye de manera activa al televidente, con el fin de generar identidad en los televidentes, además de interconectarnos a través de diversas plataformas.
- **Responsabilidad social:** el canal se enfoca en proporcionar programación que formen a los jóvenes como ciudadanos proactivos y consciente de la situación del país. Así mismo, velar por el tipo de información y la forma en que se presenta.
- **Mejoramiento continuo:** Evaluar y diagnosticar los diferentes procesos y productos internos y externos, de manera que se puedan mejorar y optimizar constantemente.
- **Estructura mixta:** el canal busca contratar el personal eficiente para el cumplimiento de su objeto con la organización. Se acoplarán más empleados a medida que el canal vaya creciendo y se requiere a profesionales especialistas en determinadas labores.
- **Autonomía y Responsabilidad:** el canal responde al interés colectivo, este es su razón de ser y su fin único. No responde a interés organizacionales ni a grupos económicos interesados en anunciar, si bien estos son la contribución para el desarrollo, el canal no está bajo merced de los patrocinados ni anunciantes.
- **Conciencia ambiental:** Generar conductas pro ambiental dentro de los procesos desarrollados al interior del canal, como son el reciclaje, manejo de basuras y protección de los recursos. Y hacia el exterior, a través de programas que conciencien a la población acerca de su responsabilidad con el medio ambiente.

5.3- Políticas de productos o contenidos

5.3.1- Formas: los productos entendidos como programas diseñados por el canal siguen las normas especificadas en la Ley de Radio y Televisión del Perú:

- En acontecimientos sensibles donde haya participación de menores de edad, su integridad estará salva guardada. La identidad de los padres también será protegida. Minuciosamente se cuidará el contexto donde se desarrolla la información visual para no exponer a los menores.
- Las denuncias recogidas y presentadas serán expuestas con el consentimiento de quien las presente. De inmediato se consultara con juristas y actores involucrados sobre implicancias legales.
- Las programaciones están elaboradas en función al extenso público que poseemos, por tal motivo se desarrollará estudios que permitan medir y analizar los impactos de nuestros contenidos para mejorarlos progresivamente.
- No se denigrará la imagen de la mujer ni se presentará a esta como objeto sexual en los contenidos que difundimos. A menos que los patrocinadores y auspiciadores asuman las implicancias semióticas del contenido vertido por las pantallas como parte del anuncio publicitario.

Referencia bibliográfica:

Libros:

Andrade, H. (2005) Primera parte: Concepto y modelo de la comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica. Pág. 16 al 19. España. Gesbiblo, S. L.

Alamera, J. & Romero, D. & Roca, J. (2005) Comunicación interna en las empresas/ Las aportaciones de los autores sobre el concepto de organización [Cuadro]. Recuperado de <https://goo.gl/61Dbe1>

Baguer, Á. (2001) Capítulo 8: La Comunicación. Un Timón en la Tormenta. Pág. 218 al 222. Madrid, España. Ediciones Díaz de Santos, S.A.

Capriotti, P. (2009). Branding Corporativo, Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa. Santiago de Chile.

Jiménez, A. (2012) UF0520: Comunicación en las relaciones profesionales. Málaga, España, IC Editorial.

Maslow, A. (1998) El Management según Maslow, Una visión humanista para la empresa de hoy Prólogo de Warren Bennis. Barcelona, Ediciones Paidós Ibérica, S.A,

Martínez, D. & Milla, A. (2012) Diagnostico Estratégico. La Elaboración del Plan Estratégico y su Implantación a través de Cuadro de Mando Integral. (p.110), Madrid, Ediciones Díaz de Santos.

Morales, J. (2013). La Comunicación como Instrumento de Desarrollo Humano. Trujillo, Perú. Editora Gráfica Real S.A.C.

Munch, L (2011) Planeación estratégica: el rumbo hacia el éxito. México D.F, Editorial Trillas, México.

Palacios, J. (2014, septiembre) De la Comunicación Organizacional a la Comunicación Productiva: Modelo propuesto por Abraham Nosnik Ostrowiak, Razón y Palabra, 87.

Tesis:

Ambrocio, L., & Elizabeth, V. (2015) La Comunicación Interna en UPAO TV CANAL 39 Distrito de Trujillo 2015 (tesis de pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.

Echevarria, J., & Vallejo, G. (2010) Propuesta de Estrategia de Comunicación Interna en el Canal Regional de Televisión Telepacífico (Trabajo de grado para optar el título de Maestría en Administración). Universidad de ICESI, Santiago de Cali, Colombia.

Portilla, P. (2014). *Plan estratégico de comunicación interna para una institución descentralizada del Gobierno*. (Tesis de posgrado para optar el título de Maestría en Comunicación Estratégica) Universidad Rafael Landívar, Guatemala de la Asunción, Guatemala.

Links:

Aguirre, I. (2013, septiembre 2) Teoría de relaciones humanas. [Cuadro].Recuperado de www.gestiopolis.com/teoria-de-relaciones-humanas.

Conti O. (2014, junio 13). Herramientas para el diagnóstico organizacional. Recuperado de <https://goo.gl/1LvoaV>

Diccionario de La Lengua Española (2017). Edición Tricentenario. Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=TIvEXgq>

De Castro, A. (2014) Proceso de la comunicación organizacional formal [Figura] Recuperado de <https://goo.gl/Cn784d>

- Estanyol, E., García, E. & Lalueza, F. (2016). *¿Cómo elaborar un plan de comunicación corporativa?* Barcelona: Editorial UOC. Recuperado de <https://goo.gl/1mvDdZ>
- Formanchuk, A. (2010) *Comunicación Interna 2.0: Un desafío cultural*, Buenos Aires, Ediciones Formanchuk.
- García, C. (2013, agosto 5) *Televisión Analógica vs Televisión Digital Terrestre TDT* [Blog]. Recuperado de <http://cjbse.blogspot.pe/2013/08/cuadro-comparativo.html>
- González, L. (2013, marzo13) *Canales Formales e Informales de Comunicación*. Biblioteca de Recursos para Bibliotecarios y Opositores. Recuperado de <http://www.bibliopos.es/canales-formales-e-informales-de-comunicacion/>
- Herrera, J. (2013) *Evaluación de Proyectos de Construcción*. Recuperado de: <https://goo.gl/rrcJbd>
- Marcianiak. R. (2013, enero 7). *¿Qué es un plan estratégico?* [Artículo comentado]. Recuperado de <https://goo.gl/3sQWTc>
- Meza, A. & Carballeda, P. (2009) *El Diagnóstico Organizacional; elementos, métodos y técnicas* [Página Web]. Recuperado <https://goo.gl/bPPDMJ>
- ManagementvEspañol (2010, septiembre 23) *Michael Porter-¿Que es estrategia?* [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=0E0e6NqcT0M>
- Ministerio de Transportes y Comunicaciones (tomado el 10/10/2017) *Televisión Digital Terrestre*, Recuperado de http://www.mtc.gob.pe/servicios_tramite/autorizaciones_telecom/television_digital.html

- Morales, F. & Enrique, A. (2007) La figura del DIRCOM, su importancia en el modelo de comunicación integral, (Tomado el 27 de octubre del 2017). Recuperado: <http://www.raco.cat/index.php/analisi/article/viewFile/74256/94425>
- Oña, K., Lomas, L., Yumisaca, M, & Tijuana, E. (2010) *Planificación de la Comunicación* [PowerPoint slides]. Recuperado de: <https://goo.gl/TtzgAq>
- Pérez, J. & Merino, M. (2013) Definición de televisión. Recuperado de <http://definicion.de/television/>
- Rábago, L. (2013) Regresando a lo básico: construcción del mensaje clave. México. Recuperado de: <https://goo.gl/ZWHsrm>
- Ronda, A. (2002, marzo 11). Un concepto de estrategia. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/un-concepto-de-estrategia/>
- Robledo, C. (2012) Televisión Digital [Revista digital], número 30. Recuperado de <http://www.posgradoeinvestigacion.uadec.mx/CienciaCierta/CC30/1.html>
- RPP Noticias (2014, setiembre 11) *Foto interactiva: Todo lo que debes de saber de la televisión digital*. Recuperado de <https://goo.gl/LnnoNL>
- Sainz De Vicuña. J. (2012). El plan estratégico en la práctica. Recuperado de <https://goo.gl/yPpRQF>
- Torcat, O. (2009, agosto 4). Diccionario de administración de empresas. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/diccionario-administracion-empresas/>
- Tur Viñes, V. & Monserrat, J. (2014). El plan de comunicación, estructura y funciones [Revista Razón y Palabra], número 88. Recuperado de http://www.razonypalabra.org.mx/N/N88/Varia/46_VinesGauchi_V88.pdf
- Tu gimnasio cerebral (tomado el 17de octubre de 2017) ¿Qué es la gráfica de Gantt? ¿Cómo crearla y ejemplos Recuperado de: <https://goo.gl/J3Grys>

Torrijos, B. (2009) La comunicación organizacional, recuperado de .
<https://goo.gl/27k7S6>

Ungria, J. (2015) Análisis DAFO [Figura]. Recuperado de <https://goo.gl/8Vk87J>

Velásquez, C. & Anaid, J. (2012, marzo 15). Infomulticulturalidad, comunicación y tecnologías de la información. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/infomulticulturalidad-comunicacion-tecnologias-informacion/>

Velásquez, C., Anaid, J. (2012, marzo 15). Infomulticulturalidad, comunicación y tecnologías de la información. Recuperado de <https://goo.gl/nMmK3K>

Vásquez, J. (2003, mayo 11) *Definiciones de organización empresarial*. Recuperado de www.gestiopolis.com/definiciones-organizacion-empresarial/

Ventura, J. (2009) Análisis Estratégico de la Empresa. Madrid, España COPIBOOK.S.
L (pág.322)

Zapata, G. & Panoza, L. & Rojas, C. (2010) ¡SAPERE AUDE! La información libre de censura y libre del mercado. Recuperado de <https://goo.gl/Vg8Uzk>

ANEXOS 1

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA CONOCER LA PERCEPCIÓN DE LOS PROCESOS DE COMUNICACIÓN INTERNA EN LOS TRABAJADORES DEL CANAL DE TELEVISIÓN TELE TRES

I- PRESENTACIÓN Y OBJETIVO

La presente entrevista tiene por objetivo conocer la comunicación interna en función a la percepción del personal trabajo y administrativo del canal de televisión “Tele Tres”, con la finalidad de obtener un diagnóstico integral, que permita levantar datos como: capacidades y competencias, el grado de motivación laboral, satisfacción en el trabajo, canales de comunicación utilizados, tipo de mensajes, barreras de comunicación, confianza entre los trabajadores, reconocimiento de valores, normas y motivaciones que rigen conductas y comportamientos, determinación de las necesidades existentes en relación al factor humano y la incidencia en el desempeño laboral, el grado de identidad organizacional y su cultura,

II- INFORMACIÓN GENERAL

Fecha: _____ Hora: _____ Lugar: _____

CARACTERÍSTICAS DE LAS DIMENSIONES	Nº- PREGUNTAS
Canales de Communication	1-¿Qué canales o medios son los más utilizados para transmitir las comisiones, comunicados, informaciones importantes? 2-¿Considera que son efectivos?, ¿Por qué?
Construcción de mensajes	1-¿Considera que el canal presta atención a sus opiniones o inquietudes? 2-¿Qué opina de los rumores? ¿Ha escuchado alguna vez algún rumor por parte de sus compañeros de trabajo? 3-¿Cree usted que la forma en la que el gerente y el director transmiten sus mensajes o ideas son correctas?... ¿Cómo definiría el tipo de lenguaje que utilizan? (Cortés y educado, o; amable y sereno, o jovial y un poco desaprensivo, o , Respetuoso y por ratos prepotente) 4-¿Con qué frecuencia levanta la voz el gerente o el director?

Capacidades	<p>1-¿Considera que es bueno en lo que hace? _ ¿Por qué?</p> <p>2-¿Cuáles considera que son sus virtudes?</p> <p>3-¿Con qué frecuencia se realizan las reuniones de trabajo?</p> <p>4-¿Considera que sus compañeros se encuentran motivados en su trabajo?</p>
Relación entre trabajadores	<p>1-¿Qué tanto conoce a sus compañeros de trabajo?</p> <p>2-¿Cuánto confía en sus compañeros?</p> <p>3-¿Cómo definiría a sus compañeros? ¿Considera que sus compañeros, son: amigos, colaboradores, familia, conocidos? ¿Por qué?</p> <p>4¿Qué calificación les pondría a sus compañeros de trabajo, del 1 al 20? Y ¿por qué?</p>
Manejo de conflicto	<p>1-¿Se ha suscitado algún conflicto interno con sus compañeros?</p> <p>2-¿Ha discutido con alguno de sus compañeros?_____ – ¿Cómo se maneja los conflictos internos?</p> <p>3-¿Cuáles han sido las principales barreras que ha observado en su equipo de trabajo en la realización de sus labores?</p>
Gestión del Conocimiento	<p>1-¿De qué forma la empresa capacita a los trabajadores y con qué frecuencia?</p> <p>2-¿El canal evalúa su desempeño? - ¿De qué forma?</p> <p>3-¿Cree que el canal cuenta con el personal idóneo para ser una empresa competente?</p> <p>4-¿Qué valores cree que expresa el grupo humano con el que trabaja?</p> <p>5-¿Cuál es la filosofía del canal?</p> <p>6-¿Qué criterios considera para colocar a los trabajadores en sus puestos?</p> <p>7-¿Se siente satisfecho y a gusto en su área de trabajo?</p> <p>8-¿Cómo define al canal de televisión?</p> <p>9-¿Si le dicen tele tres que es lo primero que viene a su mente, que no sea “lugar de trabajo”?</p> <p>10-¿Quién considera que es el trabajador más representativo del canal?</p> <p>11-¿Cómo es el trato del gerente? ¿Cree que su gerente le ordena o le orienta?</p> <p>12-¿Qué valores considera que posee el gerente?</p> <p>13-¿Qué virtudes? - ¿Habilidades?</p> <p>14-¿Cree usted que el gerente es una persona empática o simpática? ¿Por qué?</p> <p>15-¿Cuál es la misión, visión y cultura empresarial?</p>

ANEXO 2

ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS

Presentación:

La presente entrevista tiene por objetivo medir la comunicación interna en función a la percepción del personal trabajo y administrativo del canal de televisión “Tele Tres”.

En ese sentido, su opinión es muy valiosa ya que servirá a modo de diagnóstico sobre los procesos internos que desarrolla el canal. Cabe aclarar que la información que se proporcione se manejará de manera confidencial y con fines estadísticos, por tal motivo pedimos que las respuestas sean expresadas sin presión alguna.

Dirigido: Gerente General

Fecha: 03/11/2017

Preguntas:

- **Canales de comunicación:**

1. ¿Qué canales o medios son los más utilizados para transmitir las comisiones, comunicados, informaciones importantes?

Bueno eso lo maneja el directo de prensa, en este caso John Flores, me parece que han organizado un grupo de whatsapp y por ahí coordinan las actividades, el Facebook también es una herramienta importante, publicamos constantemente las actividades y programas que transmitimos.

2. ¿Considera que son efectivos?, ¿por qué?

Se podría decir que sí, todos cuentan con equipos móviles conectados a internet en el cualquier lugar, el canal provee esos equipos celulares a sus trabajadores.

- **Construcción de mensaje:**

1. ¿Considera que el canal presta atención a las opiniones o inquietudes de los trabajadores?

Claro al ser una empresa pequeña, nos preocupamos más por el recurso humano, las aportaciones que puedan realizar me las comunican, también hay un cuaderno donde

cada periodista apunta las notas que realizó, se considera un espacio para las sugerencias.

2. ¿Qué opina de los rumores? ¿Ha escuchado alguna vez algún rumor por parte de los trabajadores?

Son males necesarios, particularmente no les prestó atención a menos que afecte a la empresa. Felizmente ninguno de consideración.

3. ¿Cree usted que la forma en la que transmite sus mensajes o ideas es adecuada? ¿Cómo definiría su tipo de comunicación, amable, sereno, jovial?

Trato que se mantenga una línea establecida para que las ideas de los dueños sean entendidas, a fin de cuentas yo soy solo un trabajador y debo comunicar al director de prensa las peticiones que me encomiendan los dueños. Trato de mantener un lenguaje sereno para no forzar situaciones, siempre con mucho respeto.

4. ¿Con qué frecuencia levanta la voz?

Muy poco, no hay motivo por el cual levantar la voz cuando se hacen las cosas bien.

- **Capacidades:**

1. ¿Considera que es bueno en lo que hace? ¿Por qué?

No sé si seré bueno, pero creo que por algo llevamos 4 años siendo los preferidos por todo el valle.

2. ¿Cuáles considera que son sus virtudes?

Soy cordial con todos, responsable, directo.

3. ¿Con qué frecuencia se realizan las reuniones de trabajo?

Cada 15 días reuniones generales y me parece que un día a la semana se juntan los muchachos a marcar la pauta de la semana.

4. ¿Considera que los trabajadores se encuentran motivados en su trabajo?

Yo creo que sí, no tengo ninguna queja hasta el momento, los tratamos bien.

- **Relación entre trabajadores:**

1. ¿Qué tanto conoce a sus trabajadores?

Bueno conocerlos así que digamos a profundidad no mucho, con algunos si hay más afinidad por el tiempo que llevan y porque son de la zona, el que los conoce más es el director de prensa, ya que a él, le refieren al personal de trabajo cuando se piensa contratar a alguien, el convive más con el equipo.

2. ¿Cuánto confía en sus trabajadores?

Bastante, hacen las cosas bien hasta el momento.

3. ¿Cómo definiría a sus equipos de trabajo?, ¿Considera que sus trabajadores son amigos, colaboradores, familia, conocidos?

Como personas capaces, los considero como colaboradores y amigos.

4. ¿Qué calificación les pondría a sus trabajadores del 1 al 20? ¿Por qué?

20 se esfuerzan bastante.

- **Manejo de conflicto**

1. ¿Se ha suscitado algún conflicto interno con alguno de sus trabajadores?

No

2. ¿Ha discutido con alguno de sus trabajadores?

Jamás, no es mi estilo generar tensión ni mucho menos.

3. ¿Cómo maneja los conflictos internos?

Casi nunca se han dado, pero si se dieran lógicamente con mesura y respeto.

4. ¿Cuáles han sido las principales barreras que ha observado en sus grupos de trabajadores en la realización de sus labores?

Ninguna.

- **Gestión del conocimiento:**

1. ¿De qué forma la empresa **capacita** a los trabajadores y con qué frecuencia?

Los enviamos a conferencias que se llevaban a cabo en universidades renombradas de Trujillo, cada año.

2. ¿Cómo evalúan el **desempeño** de los trabajadores?

Lógicamente eso se encarga el director de periodístico, el maneja herramientas que permiten medir el rendimiento en el trabajo.

3. ¿Cree que el canal cuenta con el personal idóneo para ser una empresa competente?

Por supuesto que sí, somos una empresa competente.

4. ¿Qué **valores** cree que expresa el grupo humano con el que trabaja?

Pro actividad, vocación de servicio y buena actitud.

5. ¿Cuál es la **filosofía** que sigue el canal?

Bueno como filosofía no lo vemos tanto, entendemos que manejar y contribuir con el desarrollo de un canal a través del aporte informativo a sus públicos es un compromiso que tenemos.

6. ¿Qué criterios considera para colocar a los trabajadores en sus puestos?

Primero que sean entendidos en las áreas para las que se requiera, que muestre pro actividad, actitud, que haya laborado en algún medio un determinado tiempo y tener buenas referencias.

7. ¿Se siente satisfecho y a gusto con el trabajo que ha desempeñado?

Si, por algo tenemos 4 años teniendo la aceptación y el primer lugar en todo el valle.

8. ¿Cómo **define** al canal de televisión?

Como un canal líder en el valle, produciendo materiales de calidad.

9. ¿Qué es lo primero que viene a su mente **cuando le nombran tele tres** que no sea lugar de trabajo?

Un orgullo, satisfacción.

10. ¿Quién considera que es el trabajador más representativo del canal?

John Flores director periodístico, el aparte de director; es conductor del noticiero y de varios programas sintonizados, es prácticamente la imagen del canal y muy querido por la comunidad, se ha ganado la simpatía de todo el valle chicama.

11. ¿Usted cree que orienta u ordena?

Las dos cosas, siempre busco ordenar las acciones para que todo se conduzca en el logro del beneficio del canal.

12. ¿Qué valores considera que posee?

Honesto, honrado, me considero justo, original, prudente.

13. ¿Qué virtudes o habilidades?

Socializo muy rápido, soy educado y dinámico.

14. ¿Se considera una persona empática?

Si, siempre trato de meterme en los zapatos de otros, pensar como sienten ellos.

15. ¿Cuál es la misión, visión y cultura de la empresa?

Bueno nuestra misión es brindar informaciones de calidad, nuestra visión abrir más sedes en los próximos años, seguir creciendo y formarnos parte de la cultura del valle.

ANEXO 3

ENTREVISTAS SEMI ESTRUCTURADAS

Dirigido: Director de prensa

Fecha: 03/11/2017

Preguntas:

- **Canales de comunicación:**

1. ¿Qué canales o medios son los más utilizados para transmitir las comisiones, comunicados, informaciones importantes?

Whatsapp, periódico mural, boca a boca, llamadas de teléfono.

2. ¿Considera que son efectivos?, ¿por qué?

Sí, todos tienen acceso a las aplicaciones a través de los dispositivos que el canal brinda a sus empleados. Tenemos un grupo de whatsapp de todos los empleados.

- **Construcción de mensajes:**

1. ¿Considera que el canal presta atención a las opiniones o inquietudes de los trabajadores?

Si relativamente, no al cien por ciento.

2. ¿Qué opina de los rumores? ¿Ha escuchado alguna vez algún rumor por parte de sus compañeros de trabajo?

Suceden en todas las compañías, organizaciones. A veces se suscitan rumores laborales referidos al desempeño, la vida personal o privada aquí no se toca.

3. ¿Cree usted que la forma en la que transmite sus mensajes o ideas es adecuada? ¿Cómo definiría su tipo de comunicación, amable, sereno, jovial?

La gerencia y la dirección manejamos diferentes formas de comunicación, porque yo estoy en el canal casi todo el día durante la semana por la labor que desempeño como director, yo trato de ser más comprensivo. El gerente dado su labor y su agenda no es muy presencial, el más monitorea nuestras funciones, trata de que las cosas que él diga se hagan, a veces hay ciertas discrepancias con el personal pero por el bien del canal accedemos a sus peticiones. El gerente maneja un tipo de lenguaje serio, formal.

4. ¿Con qué frecuencia levanta la voz?

Yo a veces me fastidio un poco con los trabajadores cuando no se cumple con una comisión, les advierto para que la situación no vuelva a ocurrir y si vuelve a ocurrir aplicamos una sanción por tres días, si el incidente sigue ya tomamos otras acciones. El gerente se comunica conmigo y en algunos momentos se produce un intercambio de palabras donde se eleva un poco el tono de voz pero no se llega a extremos.

• **Capacidades:**

1. ¿Considera que es bueno en lo que hace? ¿Por qué?

Sí, me siento capaz de dirigir al grupo.

2. ¿Cuáles considera que son sus virtudes?

Me considero un líder, trato de ganarme la confianza de mi personal.

3. ¿Con qué frecuencia se realizan las reuniones de trabajo?

Una vez a la semana, los días viernes.

4. ¿Considera que los trabajadores se encuentran motivados en su trabajo?

Si, cuentan con lo necesario para realizar su trabajo, por el lado logístico modestamente no hay muchas necesidades.

• **Relación entre trabajadores:**

1. ¿Qué tanto conoce a sus compañeros de trabajo?

En el ambiente laboral se podría decir que un 70%

2. ¿Cuánto confía en sus compañeros de trabajo?

Bastante, por algo trabajan con nosotros.

3. ¿Cómo definiría a sus equipos de trabajo?, ¿Considera que sus compañeros son amigos, colaboradores, familia, conocidos?

Los defino como personas muy creativas, los considero como amigos, conocemos nuestras formas de trabajo, compartimos ciertas cosas.

4. ¿Qué calificación les pondría a sus compañeros de trabajo del 1 al 20? ¿Por qué?

Con un 18, hay esfuerzo aunque a veces las cosas no sales como uno espera.

- **Manejo de conflicto**

1. ¿Se ha suscitado algún conflicto interno con alguno de sus trabajadores?

Si como en todo trabajo, sabemos que las cosas quedan aquí y no tiene por qué verse afectado nuestro centro de trabajo, cuando se corrigen algunas cosas se genera un poco de malestar, pero se comprende que las cosas se deben hacer de una determinada manera.

2. ¿Ha discutido con alguno de sus trabajadores? ¿Cómo maneja los conflictos internos?

Como te dije discusión muy pocas veces la verdad, cuando se ha presentado algunas situación yo directamente voy y hablo con esa persona y le aclaro las cosas de forma alturada, lógicamente somos profesionales.

3. ¿Cuáles han sido las principales barreras que ha observado en sus grupos de trabajadores en la realización de sus labores?

En el sentido operario algunos trabajadores no manejan muy bien ciertos programas, entonces los que saben tratan de hacerlo aunque claro la carga un poco que aumenta, pero nos hemos sabido adaptar al trajín.

- **Gestión del conocimiento:**

1. ¿De qué forma la empresa capacita a los trabajadores y con qué frecuencia?

No capacitamos a los trabajadores.

2. ¿Cómo evalúan el desempeño de los trabajadores? ¿De qué forma?

La gerencia monitorea pero no hay ningún método, solamente por productividad, cuanto hacen o cuanto dejan de hacer.

3. ¿Cree que el canal cuenta con el personal idóneo para ser una empresa competente?

Si

4. ¿Qué valores cree que expresa el grupo humano con el que trabaja?

Solidaridad.

5. ¿Cuál es la filosofía del canal?

No tiene.

6. ¿Qué criterios considera para colocar a los trabajadores en sus puestos?

Bueno las contrataciones la hace gerencia, yo me encargo de evaluar las capacidades y destrezas, por ejemplo hay gente que es bueno reportando pero no aparecen en pantalla, hay otros que son muy expresivos, con manejo de habilidades pero que no manejan programas de edición.

7. ¿Se siente satisfecho y a gusto en su área de trabajo?

Sí, al menos estoy satisfecho con la labor que realizo, por más múltiples actividades que uno realice lo hacemos porque nos apasiona, en mi caso estudie comunicación y es justamente para hacer lo que hago ahora.

8. ¿Cómo define al canal de televisión?

Medio de comunicación líder en el Valle de Chicama, que se encarga de facilitar información para orientar a las familias de la provincia.

9. ¿Qué es lo primero que viene a su mente cuando le nombran tele tres?

Noticias de hechos contundentes, polémica.

10. ¿Quién considera que es el trabajador más representativo del canal?

Bueno tal vez podría ser yo porque me consideran la imagen del canal, ya que conduzco el noticiero y conduzco varios programas.

11. ¿Usted cree que orienta u ordena? ¿Cree que el gerente ordena u orienta?

Trato de orientar pero en ocasiones las cosas simplemente se tienen que hacer, el gerente considero que es una persona que dirige ordenando. El gerente es una persona que sabe con quién hace las cosas.

12. ¿Qué valores considera que posee el gerente?

Responsabilidad creo sería.

13. ¿Se considera una persona empática? ¿Qué virtudes o habilidades considera que posee el gerente?

Yo trato de ser lo más correcto posible para comprender situaciones. El gerente es algo temperamental pero cortés.

14. ¿Considera que el gerente es una persona empática o simpática?

En cuanto al gerente es poco simpático.

15. ¿Cuál es la misión, visión y cultura de la empresa?

No cuenta con esos enfoques.

ANEXO 4

ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS

Dirigido: Periodistas 1,2,3,4

Fecha: 03/11/2017

Dimensión: Canales de comunicación:

Preguntas:

1-¿Qué canales o medios son los más utilizados para transmitir las comisiones, comunicados, informaciones importantes?

Per.1: Las redes, el Facebook, una llamada por teléfono, el whatsapp.

Per.2: el grupo de whatsapp y llamadas por teléfono a veces.

Per.3: whatsapp, llamadas.

Per.4: el grupo de chat y una que otra llamada.

2-¿Considera que son efectivos?, ¿por qué?

Per.1: Sí, todos cuentan con el acceso, tenemos un grupo de whatsapp y por ahí nos comunicamos comúnmente, estamos conectados casi siempre.

Per.2: si todos andan conectados, es tedioso cuando todos comentan al mismo momento.

Per.3: si siempre tenemos el celular de la empresa a la mano.

Per.4: si constantemente mandan mensajes.

Dimensión: Construcción de mensajes:

1-¿Considera que el canal presta atención a sus opiniones o inquietudes?

Per.1: la verdad esa parte no te puedo contestar porque soy algo nuevo en la empresa, recién llevo poco tiempo, aún no habido esa oportunidad de interactuar con gerencia.

Per.2: algunas veces pero casi nunca nos piden nuestra opinión.

Per.3: poco, en ocasiones he expresado mis inquietudes pero no fueron aclaradas.

Per.4: sinceramente no, porque las decisiones las toman ellos. Nosotros acatamos. El director es un poco más abierto a escuchar, el gerente es mas cerrado.

2-¿Qué opina de los rumores? ¿Ha escuchado alguna vez algún rumor por parte de sus compañeros de trabajo?

Per.1: los rumores son cosas para confirmar, si escuchado, con el tiempo ha cambiado la forma de expresarlos, ahora ya no es oral, se producen más en las redes, por ejemplo en Facebok cuando te comentan algo, es una forma de rumor. A través de estos medios no nos podemos fiar. No les prestó atención a menos que sea algo que pueda resultar de interés.

Per.2: son informaciones o ciertos datos maliciosos, depende de la fuente para creer.

Per.3: se dan, para mí son como indicadores, nos dicen con qué tipo de personas se cuenta.

Per.4: es un mensaje que se produce cuando no está claro, he escuchado pocos.

3- ¿Cree usted que la forma en la que el gerente y el director transmiten sus mensajes o ideas es adecuada? ¿Cómo definiría su tipo de comunicación, amable, sereno, jovial?

Per.1: no me parece que sea la manera más adecuada, hasta donde conozco me parece que fuerzan un poco las cosas, se muestran algo imperativos. Bueno en cuanto al tipo de

comunicación el gerente me ha tratado bien y el director lo conozco años, él es jovial, son amables pero serios y a la hora del trabajo son bastante rectos.

Per.2: cada quien tiene un perfil y una forma de trato, entendemos el trabajo bajo presión,

Per.3: no me parece la forma adecuada, el gerente es temperamental y el director algo jovial.

Per.4: no, cuando llega de buen humor todo tranquilo, pero otras veces viene ofuscado, casi amargo y se enoja por todo.

4-¿Con qué frecuencia levanta la voz el gerente o el director?

Per.1: Al gerente recién lo voy conociendo, me ha tratado bien, si se exalta cuando las cosas no marchan tan bien, se altera un poco en pro de que el trabajo salga bien, regularmente eleva la voz pero es para que las cosas marchen bien.

Per.2: el director por momento se enfada y levanta la voz, el gerente si es más efusivo.

Per.3: el gerente si levanta la voz, hay personas que ceden a su trato por motivo de trabajo.

Per.4: cuando viene fastidiado, que son pocas veces.

Dimensión: Capacidades:

1-¿Considera que es bueno en lo que hace? ¿Por qué?

Per.1: Tengo 20 años dedicándome al periodismo, es experiencia.

Per.2: si llevo dos años y medio trabajando, me he sabido adaptar a la empresa.

Per.3: si, somos todo terreno, realizamos las grandes noticias.

Per.4: considero que si, me he ganado una reputación entre la autoridades locales por mi imparcialidad.

2-¿Cuáles considera que son sus virtudes?

Per.1: Trato de ser imparcial (neutral), a veces uno se apasiona, pero trato de no ponerme en ninguno de los bandos.

Per.2: honestidad, hay que ser honestos en esta profesión.

Per.3: apasionado, ingenioso, hábil, se necesita eso para conseguir declaraciones.

Per.4: constante, empeñoso, con determinación.

3-¿Con qué frecuencia se realizan las reuniones de trabajo?

Per.1: Tengo un mes trabajando y hasta el momento no habido reuniones, en otro canales donde laboré nos reuníamos cada 15 días.

Per.2: anualmente se realizaran de 2 a 3 reuniones, se dan más cuando se da una info relevante.

Per.3: con poca frecuencia, formalmente no se realizan reuniones, se nos comunica en los días.

Per.4: los viernes se podría decir que paramos por 10 minutos para ver que actividades se harán en la semana siguiente.

4-¿Considera que sus compañeros se encuentran motivados en su trabajo?

Per.1: No sabría decirte, pero algunos son apasionados por el trabajo que realizan.

Per.2: contamos con los equipos, pero creo que debería haber mayores incentivos.

Per.3: la verdad no mucho, la empresa no se da cuenta de ciertas cosas, no se toman acciones para limar asperezas.

Per.4. yo creo que la motivación está dirigido hacia sus familias, tratan de dar todo por ellos.

Dimensión: Relación entre trabajadores:

1-¿Qué tanto conoce a sus compañeros de trabajo?

Per.1: Tengo algunos amigos que han trabajado en otros lados, son buenos.
Per.2: No mucho en sentido personal, aquí en el trabajo compartimos cosas laborales.
Per.3: si nos conocemos, algunos por los años de trabajo en otros lugares.
Per.4: con algunos bastante a otros si muy pocos.

2-¿Cuánto confía en sus compañeros?

Per.1: Si confío en ellos, tienen voluntad para hacer las cosas.
Per.2: en el grupo de prensa porque estamos más cerca.
Per.3: un poco.
Per.4: en los que conozco bastante pero trato de ser cauteloso con los demás.

3-¿Cómo definiría a sus compañeros de trabajo?, ¿Considera que sus compañeros son amigos, colaboradores, familia, conocidos? ¿Por qué?

Per.1: Bueno como personas apasionadas, los considero amigos, hemos compartido antes en otros trabajos y se ha generado esa amistad, aunque no con todos claro, los que reportamos, locutamos, armamos notas y preparamos los informes periodísticos estamos más unidos.
Per.2: personas simpáticas, como colaboradores.
Per.3: personas simpáticas, colaboradores, amigos son solo contados con las dedos.
Per.4: a unos amigos y a otros conocidos.

4-¿Qué calificación les pondría a sus compañeros del 1 al 20? ¿Por qué?

Per.1: Sería un 15, no seremos los mejores, pero tratamos de hacer las cosas bien
Per.2: un 16 puede ser, hay esmero e intención por aprender.
Per.3: 15, estamos en ese camino, siempre dando lo más que podemos.
Per.4: un 17, el trabajo nunca va a estar al 100%

Dimensión: Manejo de conflicto

1-¿Se ha suscitado algún conflicto interno con sus compañeros de trabajo?

Per.1: No hasta el momento, porque si fuese algo fuerte trascendería las barreras de las paredes.
Per.2: una que otra, por las formas de pensar.
Per.3: entre nosotros sí.
Per.4: pocas veces.

2-¿Ha discutido con alguno de sus compañeros?

Per.1: No tanto discusión, se da el cambio de opiniones, a veces los puntos de vista distintos generan tensiones, cuando se dan ese tipo de situaciones les pido que fundamenten sus argumentos, que no den la contra por querer molestar.
Per.2: si, por las formas de pensar y también cuando no se cubre un hecho, complica las informaciones posteriores.
Per.3: sí, como todos no manejamos bien algunas cosas como que nos subestiman.
Per.4. si, pero han sido pocas veces, se da por los puntos de vista respecto a un tema.

3-¿Cómo maneja los conflictos internos?

Per.1: Hablando directamente con las personas involucradas, siempre se trata de dar solución a cualquier problema sin que llegue a mayores, lo arreglamos entre nosotros.
Per.2: lo más alturado, no he visto mala vibra hasta el momento.
Per.3: en mi caso dejo mi posición clara, y no presto atención a cosas negativas.
Per.4: hablamos y tratamos de olvidar el tema.

4-¿Cuáles han sido las principales barreras que ha observado en su equipo de trabajo en la realización de sus labores?

Per.1: A veces aunque parezca increíble, estar en un medio de comunicación como que nos mantiene incomunicado entre nosotros, ósea falta comunicación, hacemos las cosas y a veces

sin informar a la otra persona de lo que se piensa hacer cuando eso le corresponde a otra persona, por querer quedar bien terminamos quedando mal.

Per.2: en cuanto al personal, no se nos comunican a todos ciertas informaciones y nos enteramos por boca de otros.

Per.3: Yo creo que no haber entablado diálogos certeros, eso genera malos entendidos.

Per.4: el problema se da cuando el que no maneja bien un programa por ejemplo de edición, el trabajo pasa a manos de los editores pero ellos a veces se ofuscan por o están ocupado o ya están saturados.

Dimensión: Gestión del conocimiento:

1-¿De qué forma la empresa capacita a los trabajadores y con qué frecuencia?

Per.1: Bueno hasta ahora no escuchado ni he visto que se haya realizado alguna capacitación.

Per.2: Hasta ahora te seré sincero no se ha dado nada de eso.

Per.3: No se ha producido aún.

Per.4: no se realizan capacitaciones, nosotros por ejemplo vemos tutoriales.

2-¿El canal evalúa su desempeño? ¿De qué forma?

Per.1: Yo creo que si porque nosotros los reporteros informamos acerca de lo que hacemos, todos los días anotamos lo que hacemos en un cuaderno de notas que revisa el gerente, no tenemos un número de comisiones a cubrir, uno sale al campo y lo que encuentra lo trabaja.

Per.2: evaluarlos no, pero nosotros dejamos constancia de las actividades en un bloc de notas.

Per.3: no he presenciado evaluación alguna.

Per.4: nos supervisa debes en cuando, pero es asi como para ver que estamos haciendo.

3-¿Cree que el canal cuenta con el personal idóneo para ser una empresa competente?

Per.1: Nos encontramos en ese camino.

Per.2: ceo que cuenta con un personal potencialmente competente, solo falta un poco de impulso.

Per.3: Yo creo que si.

Per.4: si lo comparamos con otros canales de tv, aquí como que hay un poco mas de esmero.

4-¿Qué valores cree que expresa el grupo humano con el que trabaja?

Per.1: Solidaridad, tratamos de ayudarnos con aquello que no manejamos tan bien.

Per.2: cooperación, tratamos de ayudarnos en algunas cosas.

Per.3: empeño y entrega.

Per.4: honestidad.

5-¿Cuál es la filosofía que sigue el canal?

Per.1: No la conozco.

Per.2: no te sabría decir, por lo que veo un servicio fundamentado en la verdad.

Per.3: una filosofía establecida como que no hay, pero todos sabemos cómo hacer las cosas.

Per.4: si se ha esbozado alguna no la conozco, me imagino que la gerencia sabrá eso.

6-¿Qué criterios se consideran para colocar a los trabajadores en sus puestos?

Per.1: Por referencias, pero también debe cumplir ciertos requisitos, manejo de cámaras y programas de edición.

Per.2: Yo por ejm. llegué por un conocido, hay mayor interés por las personas confiables.

Per.3: por las referencias, contactos.

Per.4: habilidades, experiencia y actitud.

7-¿Se siente satisfecho y a gusto en su área de trabajo?

Per.1: Bueno si, solo que como no manejo muy bien la edición, que lo hago poco, edito con lentitud.

Per.2: hasta el momento se podría decir que si.
Per.3: si, es mi trabajo y me pagan por ello.
Per.4: si.

8-¿Cómo define al canal de televisión?

Per.1: Como un colectivo que se empeña en hacer las cosas bien.
Per.2: como una empresa imparcial en favor del morador del valle.
Per.3: medio de comunicación masivo.
Per.4: como un grupo de soñadores.

9-¿Qué es lo primero que viene a su mente cuando le nombran tele tres?

Per.1: Canal de televisión pionero en Chiclín.
Per.2. segundo hogar.
Per.3. espacio de trabajo.
Per.4. medio informativo.

10-¿Quién considera que es el trabajador más representativo del canal?

Per.1: El conductor John Flores y Jorge Guerra.
Per.2: John Flores, es director y conductor, el más representativo se podría decir.
Per.3: quien conduce el noticiero, que a su vez es el director periodístico.
Per.4: John flores el director.

11-¿Cómo es el trato del gerente? ¿Cree que le ordena u orienta?

Per.1: Yo creo que el gerente debe orientar, no ordenar.
Per.2: es una persona seria, un poco que impone su punto de vista, se puede decir que ordena.
Per.3: en mi percepción una persona un poco fría, que calcula las cosas.
Per.4: le gusta ordenar pero no sabe tratar.

12-¿Qué valores considera que posee el gerente?

Per.1: Bueno por el poco tiempo, no lo conozco también.
Per.2: cumplimiento y responsabilidad tal vez.
Per.3: es bastante reservado, no te podría decir.
Per.4: puntualidad.

13-¿Qué virtudes y habilidades?

Per.1: Es amable.
Per.2: no lo he tratado mucho pero en lo que veo sería firmeza.
Per.3. por lo mismo que es reservado no te podría decir.
Per.4: no maneja muchas habilidades.

14-¿Cree que el gerente es una persona empática o simpática? ¿por qué?

Per.1: Me parece simpático pero debería ser empático, no lo conozco también pero me ha tratado bien hasta ahora.
Per.2: ninguna de las dos, es serio.
Per.3: cuando lo conoces es simpático, a medida que pasa el tiempo, trata de seguir así.
Per.4: bueno algo simpático podría ser,

15-¿Cuál es la misión, visión y cultura empresarial?

Per.1: Respecto a eso no me han informado aún.
Per.2: no nos han referido, pero entendemos que es hacer las cosas con minuciosidad, precisión y transparencia.
Per.3: no contamos con esos fundamentos pero trabajamos en base a que todo marche bien.
Per.4: no hay una visión, pero podría ser seguir expandiéndonos, nuestra misión la conocemos.

ANEXO 5

ENTREVISTAS SEMI ESTRUCTURADAS

Dirigido: Editor 1,2

Fecha: 05/11/2017

Preguntas:

Dimensión: Canales de comunicación:

1-¿Qué canales o medios son los más utilizados para transmitir las comisiones, comunicados, informaciones importantes?

Edit.1: Para comunicarnos las redes, whatsapp, Facebook.

Edit.2: el whatsapp es el más usual.

2-¿Considera que son efectivos?, ¿por qué?

Edit.1: me parece que si, el mensaje llega al instante y se puede interactuar.

Edit.2. si a menos que nos encontremos en una zona donde no haya cobertura de internet.

Dimensión: Construcción de mensajes:

1-¿Considera que el canal presta atención a sus opiniones o inquietudes?

Edit.1: No mucho.

Edit.2: Poco.

2-¿Qué opina de los rumores? ¿ha escuchado alguna vez algún rumor por parte de sus compañeros de trabajo?

Edit.1: Son noticias que contrastan con la realidad, para ver si es que son ciertas. Si he escuchado las personas que las produjeron dejaron de laborar.

Edit.2: son como los cables de información, generan reacciones diversas, si he escuchado.

3-¿Cree usted que la forma en la que el gerente y el director transmiten sus mensajes o ideas es adecuada? ¿Cómo definiría su tipo de comunicación, amable, sereno, jovial?

Edit.1: El gerente es imperativo, pretende que las cosas se hagan desde su punto de vista, a veces se cumple para no fastidiarlo. Su lenguaje seria directo y un poco duro. El director si es más sereno y Jovial.

Edit.2: son cordiales.

4-¿Con qué frecuencia levanta la voz el gerente o el director?

Edit.1: Si eleva su tono, pero son pocas veces, el también casi no para mucho con nosotros. En cuanto al director también tiene su lado fastidioso por ratos, pero nos hemos adecuado.

Edit.2: nunca, viene poco pero no es una persona que levante la voz.

Dimensión: Capacidades:

1-¿Considera que es bueno en lo que hace? ¿Por qué?

Edit.1:Si, llevo desde los inicios del canal y no he tenido muchas observaciones.

Edit.2: si hago las cosas bien, nadie me reclama.

¿Cuáles considera que son sus virtudes?

Edit.1: Optimismo.

Edit.2: lealtad, justicia, gratitud.

¿Con qué frecuencia se realizan las reuniones de trabajo?

Edit.1: no mucho, a menos que se haya tomado alguna decisión importante o por ejemplo en la adquisición de nuevas herramientas.

Edit.2: cada vez que se dan a conocer datos importantes, entre otras cosas, poco.

¿Considera que sus compañeros se encuentran motivados en su trabajo?

Edit.1: Te diría que sí.

Edit.2: me imagino que si.

Dimensión: Relación entre trabajadores:

1-¿Qué tanto conoce a sus compañeros de trabajo?

Edit.1: mucho.

Edit.2: no mucho.

2-¿Cuánto confía en sus compañeros de trabajo?

Edit.1: bastante con fío en ellos en sentido laboral y como personas.

Edit.2: me fío de alguno pero confiar al 100% no.

3-¿Cómo definiría a sus compañeros de trabajo?, ¿Considera que sus compañeros son amigos, colaboradores, familia, conocidos? ¿Por qué?

Edit.1: Dedicados. Los considero como amigos.

Edit.2: como grupos de trabajo, colaboradores y conocidos.

4-¿Qué calificación les pondría a sus compañeros del 1 al 20? ¿Por qué?

Edit.1: 18, deberían tener un poco más de conocimientos operativos, pero hasta el momento van aprendiendo.

Edit.2: 16, no todos manejan un mismo ritmo y no todos son buenos para algunas cosas.

Dimensión: Manejo de conflicto:

1-¿Se ha suscitado algún conflicto interno con sus compañeros de trabajo?

Edit.1: si, con algunos que trabajaron hace un par de años.

Edit.2: antes se suscitaban mas porque había cierto personal que generaba tensión.

2-¿Ha discutido con alguno de sus compañeros?

Edit.1: sí, pero todo está relacionado a motivos laborales, nunca personales.

Edit.2: poco pero si se han dado discusiones.

3-¿Cómo maneja los conflictos internos?

Edit.1: en mi caso hago oídos sordos.

Edit.2: en mi caso me comunico directo con el gerente.

4-¿Cuáles han sido las principales barreras que ha observado en su equipo de trabajo en la realización de sus labores?

Edit.1: podría ser la falta de conocimiento en algunos programas de edición y a veces la mala interpretación de los mensajes, si no se es claro, pasa que se hacen las cosas de manera distinta a la esperada.

Edit.2: carga laboral.

Dimensión: Gestión del conocimiento:

5-¿De qué forma la empresa capacita a los trabajadores y con qué frecuencia?

Edit.1: la empresa no nos capacita, eso ya queda en cada trabajador por su cuenta seguir capacitándose.

Edit.2: me mandan cada cierto tiempo a Trujillo cursos de diseño.

6-¿El canal evalúa su desempeño? ¿de qué forma?

Edit.1: no hay un sistema de evaluación, me imagino que será por lo que producimos.

Edit.2: el gerente creo que realiza eso.

7-¿Cree que el canal cuenta con el personal idóneo para ser una empresa competente?

Edit.1: Estamos en la consolidación de esa meta.

Edit.2: yo creo que si.

8-¿Qué valores cree que expresa el grupo humano con el que trabaja?

Edit.1: Honradez.

Edit.2: valientes, porque recaudan informaciones un tanto complicadas para el común.

10-¿Cuál es la filosofía que sigue el canal?

Edit.1: No nos han comentado, pero trabajamos para construir un canal sólido.

Edit.2: eso si no tenemos.

11-¿Qué criterios se consideran para colocar a los trabajadores en sus puestos?

Edit.1: Tener experiencia trabajando o haber realizado prácticas en medios y ser recomendados.

Edit.2: experiencia y referencia.

12-¿Se siente a gusto en su área de trabajo?

Edit.1: Si, aspirando siempre más en esta vida.

Edit.2: Si.

13-¿Cómo define al canal de televisión?

Edit.1: señal de gran aceptación.

Edit.2: central de información.

14-¿Qué es lo primero que viene a su mente cuando le nombran tele tres?

Edit.1: Mi casa, porque prácticamente vivo aquí.

Edit.2: la isla de edición.

15-¿Quién considera que es el trabajador más representativo del canal?

Edit.1: Yo y John Flores, yo colaboro directamente con él porque producimos el noticiero.

Edit.2: el gerente y John Flores.

16-¿Cómo es el trato del gerente? ¿Cree que le ordena u orienta?

Edit.1: viene de vez en cuando, es un poco pesado, solo da órdenes, estamos acostumbrados.

Edit.2: es una excelente persona, muy capaz.

17-¿Qué valores considera que posee el gerente?

Edit.1: Rectitud puede ser.

Edit.2: es justo, amable, responsable.

18-¿Qué virtudes y habilidades?

Edit.1: Es un poco tolerante.

Edit.2: es un líder.

19-¿Cree que el gerente es una persona empática o simpática? ¿por qué?

Edit.1: En ocasiones simpático.

Edit.2: las dos cosas siempre se puede hablar con él.

20-¿Cuál es la misión, visión y cultura empresarial?

Edit.1: Eso si no lo conocemos.

Edit.2: eso si no está definido por el momento.