



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN,  
EDUCACIÓN Y HUMANIDADES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE  
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

## **TESIS**

**LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CRÉDITO SO 3ª SFP "JOSÉ DEL CARMEN  
HUAMÁN MUÑOZ". MARZO - ABRIL DE 2014.**

PRESENTADA POR:

**Bachiller: PINEDO NOLASCO, Sheila Angelica.**

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

LIMA - 2014 - PERÚ

## **DEDICATORIA**

*A Dios,  
mi padre Wilfredo,  
mi mamá Margarita,  
a mis abuelitos Manuela y Ambrosio,  
a mi hermano Pierre y a Osi.*

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por haber guiado mi camino a lo largo de mi carrera y bendecirme con una gran familia que me ha brindado siempre su apoyo y amor absoluto en todo momento, convirtiéndome en la profesional que soy.

Finalizo, agradeciendo a mi casa de estudios Universidad Alas Peruanas por haberme permitido conocer personas que me mostraron la importancia de los valores y ética para llegar al éxito.

## ÍNDICE

	Pág.
Dedicatoria.	02.
Agradecimiento.	03.
ÍNDICE	04.
INTRODUCCIÓN	08.
<b>CAPÍTULO I:</b>	
<b>PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.</b>	
<b>1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.</b>	
1.1. DIAGNÓSTICO	09.
<b>2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.</b>	
2.1. PROBLEMA GENERAL	10.
2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS	10.
<b>3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.</b>	
3.1. OBJETIVO GENERAL	10.
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	10.
<b>4. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN</b>	11.

---

<b>5.</b>	<b>CATEGORÍAS DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>11.</b>
<b>6.</b>	<b>INDICADORES DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>11.</b>
<b>7.</b>	<b>LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>12.</b>
<b>8.</b>	<b>FACTIBILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>12.</b>
<b>9.</b>	<b>IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>13.</b>

## **CAPÍTULO II:**

### **MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN.**

<b>1.</b>	<b>ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.</b>	
1.1.	Tesis	14.
1.2.	Libros	17.
1.3.	Internet	20.
<b>2.</b>	<b>BASES TEÓRICAS</b>	
<b>2.1.</b>	<b>COMUNICACIÓN</b>	<b>21.</b>
2.1.1.	Modelo de comunicación	21.
2.1.2.	Tipos de comunicación	23.
2.1.3.	Elementos de la comunicación	23.
2.1.4.	Funciones de la comunicación	26.
<b>2.2.</b>	<b>COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	<b>27.</b>
2.2.1.	Importancia	27.
2.2.2.	Las perspectivas de la comunicación organizacional	28.
2.2.3.	Funciones	30.
<b>2.3.</b>	<b>FLUJO DE COMUNICACIÓN</b>	<b>30.</b>
2.3.1.	Redes	31.

---

<b>2.4.</b>	<b>CLIMA LABORAL</b>	<b>33.</b>
2.4.1.	Motivación	33.
2.4.2.	Identificación	35.
2.4.3.	Liderazgo	36.
2.4.4.	Remuneración	36.
<b>2.5.</b>	<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SO 3ª SFP "JOSÉ DEL CARMEN HUAMÁN MUÑOZ"</b>	<b>37.</b>
2.5.1.	Introducción	37.
2.5.2.	Historia	38.
2.5.3.	Misión	39.
2.5.4.	Visión	40.
2.5.5.	Objetivos	40.
2.5.6.	Organización de la Cooperativa	41.
<b>3.</b>	<b>DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.</b>	
3.1.	COMUNICACIÓN	48.
3.2.	CLIMA LABORAL	48.
3.3.	COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	49.
3.4.	COMUNICACIÓN INTERNA	49.
3.5.	COMUNICACIÓN EXTERNA	49.
3.6.	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SO 3ª SFP "JOSÉ DEL CARMEN HUAMÁN MUÑOZ"	50.
3.7.	FLUJO DE COMUNICACIÓN	50.
3.8.	IDENTIDAD CORPORATIVA	50.
3.9.	IMAGEN INSTITUCIONAL	50.
3.10.	LIDERAZGO	51.
3.11.	MOTIVACIÓN	51.
3.12.	PUBLICIDAD	51.
3.13.	REDES	52.
3.14.	RELACIONES PÚBLICAS	52.
3.15.	REMUNERACIÓN	52.

---

**CAPÍTULO III:****MARCO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN.**

<b>1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.</b>	
1.1. Tipo de Investigación	53.
1.2. Nivel de Investigación	53.
1.3. Diseño de la Investigación	53.
<b>2. POBLACIÓN Y MUESTRA DE INVESTIGACIÓN</b>	53.
<b>3. RECOLECCIÓN DE DATOS.</b>	
3.1. Técnicas de Investigación	54.
3.2. Instrumentos de Investigación	54.
<b>4. ESTUDIO Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS</b>	55.
<b>CONCLUSIONES.</b>	92.
<b>RECOMENDACIONES.</b>	95.
<b>FUENTES DE INFORMACIÓN.</b>	100.
<b>ANEXOS.</b>	105.

## INTRODUCCIÓN

La presente tesis se titula **La Comunicación Interna en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SO 3ª SFP "José del Carmen Huamán Muñoz". Marzo-Abril de 2014**. Esta tesis se inició con el interés de conocer y demostrar cómo los trabajadores se sentían identificados con la cooperativa. Sin embargo, existen problemas de comunicación que se irán mostrando en ésta investigación.

La investigadora, utilizó estrategias adecuadas que puedan ayudar a mejorar la comunicación interna entre el personal administrativo, donde se realizó encuestas y entrevistas

La Cooperativa de Ahorro y Crédito SO 3ra SFP "José del Carmen Huamán Muñoz", fue fundada por el Dr. Manuel Velasco Verástegui el 21 de julio de 1971, encontrándose vigente a nivel nacional; ofreciendo servicios financieros que permiten ayudar de una u otra manera a sus socios.

Queremos demostrar con éste trabajo que el análisis realizado paso a paso, conllevará a la cooperativa a tomar una dirección distinta para un mejoramiento en la comunicación.



## **CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

#### **1.1. DIAGNÓSTICO.**

Todas las empresas e instituciones se preocupan por la comunicación que se desarrolla en su organización debido que esto causa mayor eficiencia en el desempeño de sus colaboradores. En el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SO 3ª SFP "José Del Carmen Huamán Muñoz", encontramos que este factor está aún deficiente pues presenta problemas en el flujo de comunicación interna y clima laboral.

Solucionar problemas en una organización tiene una gran importancia en las relaciones humanas debido que el ser humano por naturaleza, necesita relacionarse con otras personas para poder satisfacer sus necesidades de afecto y socialización, a través de diversos medios de comunicación y con ellas desarrollar la efectividad y el buen rendimiento de una empresa.

## **2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.**

### **2.1. PROBLEMA GENERAL.**

¿Cómo es la comunicación interna en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SO 3ª SFP "José Del Carmen Huamán Muñoz", de marzo a abril de 2014?

### **2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS.**

**2.2.1.** ¿Cómo es el flujo de comunicación interna en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SO 3ª SFP "José Del Carmen Huamán Muñoz", de marzo a abril de 2014?

**2.2.2.** ¿Cómo es el clima laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SO 3ª SFP "José Del Carmen Huamán Muñoz", de marzo a abril de 2014?

## **3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **3.1. OBJETIVO GENERAL.**

Describir cómo es la comunicación interna en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SO 3ª SFP "José Del Carmen Huamán Muñoz", de marzo a abril de 2014.

### **3.2. OBJETIVO ESPECÍFICOS.**

**3.2.1.** Describir el flujo de comunicación interna en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SO 3ª SFP "José Del Carmen Huamán Muñoz", de marzo a abril de 2014.

**3.2.2.** Describir el clima laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SO 3ª SFP "José Del Carmen Huamán Muñoz", de marzo a abril de 2014.

#### **4. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.**

**4.1.** La Comunicación Interna.

#### **5. CATEGORÍAS DE LA INVESTIGACIÓN**

**5.1.** Flujo de comunicación interna.

**5.2.** Clima laboral.

#### **6. INDICADORES DE LA INVESTIGACIÓN.**

**6.1. INDICADORES DE LA CATEGORÍA.  
FLUJO DE COMUNICACIÓN INTERNA.**

6.1.1. Redes.

**6.2. INDICADORES DE LA CATEGORÍA.  
CLIMA LABORAL.**

6.2.1. Motivación.

6.2.2. Identificación.

6.2.3. Liderazgo.

6.2.4. Remuneración.

## **7. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.**

Las limitaciones por las que atravesó la presente investigación fueron:

### **7.1. LIMITACIONES TEMPORAL.**

Mis obligaciones laborales no permitieron contar con mayor tiempo para el desarrollo de la investigación de campo.

## **8. FACTIBILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.**

La presente investigación fue posible de ser realizada por las siguientes factibilidades:

### **8.1. FACTIBILIDAD CREMATÍSTICA.**

La investigadora contó con los medios económicos necesarios para la realización de la presente investigación, y también contó con el apoyo de los miembros de la cooperativa.

### **8.2. FACTIBILIDAD ACCESITARIA.**

La investigadora pudo ingresar a la Cooperativa de Ahorro y Crédito SO 3ª SFP "José Del Carmen Huamán Muñoz", en la cual tiene buenas relaciones con los miembros de dicha institución.

### **8.3. FACTIBILIDAD TECNOLÓGICA.**

La investigadora contó con equipos tecnológicos los cuales constan de grabadoras de audio y video, al igual que un

---

computador portátil los que facilitan el trabajo y el proceso de la investigación.

## **9. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

**9.1.** La comunicación interna, actualmente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SO 3ª SFP "José Del Carmen Huamán Muñoz", es un factor importante para que administrativamente se desarrolle adecuadamente, y la buena utilización de esta pueda prevalecer en la organización.

**9.2.** La comunicación interna, actualmente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SO 3ª SFP "José Del Carmen Huamán Muñoz" es fundamental porque con ella se preverá o sobre pasarán las barreras que puedan encontrarse por parte del emisor o del receptor, dependiendo el rol que se tome en el proceso de comunicación. Así mismo, es primordial que los miembros de una organización conozcan los canales y códigos, mediante los cuales se pueden expresar.

**9.3.** La comunicación interna, actualmente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SO 3ª SFP "José Del Carmen Huamán Muñoz" es vital para que un mensaje sea expresado con claridad en un ambiente y con un canal correcto de comunicación, el cual será convertido en una acción por parte del receptor porque un mensaje no claro, impreciso y ambiguo, puede causar problemas en una organización.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.**

#### **1.1. TESIS.**

##### **1.1.1. SOSA ORELLANA, Abbi Cinthya.**

2008. *Comunicación interna, una propuesta estratégica de gestión para la facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Alas Peruanas (UAP)*. Lima, Perú. 76 hojas. Tesina presentada para optar el Título Profesional de Licenciada en Ciencias de la Comunicación. UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS (UAP). Facultad de Ciencias de la Comunicación, Educación y Humanidades. Escuela Académico-Profesional de Ciencias de la Comunicación.

Esta tesina busca demostrar si la estrategia de gestión implementada en el módulo de Comunicación Interna influiría en el mejoramiento continuo de la facultad de Ciencias de la Comunicación.

### 1.1.2. ARAUJO MERINO, Carola.

2009. ***Clima Organizacional en la Dirección Universitaria de Educación a Distancia – UAP.***

Lima, Perú. 97 hojas. Tesina presentada para optar el Título Profesional de Licenciada en Ciencias de la Comunicación. UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS (UAP). Facultad de Ciencias de la Comunicación, Educación y Humanidades. Escuela Académico-Profesional de Ciencias de la Comunicación.

La presente tesina busca definir el clima organizacional la cual va a definir el grado de motivación del empleado, si es que se le toma en cuenta al momento de tomar decisiones, y de una u otra manera integrarlo.

### 1.1.3. MUÑOZ OLMOS, Ariadna.

2006. ***La Comunicación Organizacional y la Publicidad como base para la creación de una nueva organización en Hidalgo: Publimpactos.*** Pachuca, México. 74 hojas. Tesis presentada para optar el Título Profesional de Licenciada en Ciencias de la Comunicación. UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO (UAEH). Facultad de Ciencias Sociales y Humidades.

La presente tesis tiene como finalidad de investigación dar a conocer cómo Publimpactos hace una fusión entre publicidad y el turismo para dar un servicio a la comunidad de la ciudad de Pachuca, además como logra hacer de esto un negocio basado en la comunicación organizacional.

#### 1.1.4. ARREDONDO BASTIDAS, Andrea

2008. ***Importancia de la comunicación interna en la difusión de las actividades culturales en el centro de estudios Brasileiros (CEB)***. Lima, Perú. 117 hojas. Tesina presentada para optar el Título Profesional de Licenciada en Ciencias de la Comunicación. UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS (UAP). Facultad de Ciencias de la Comunicación, Educación y Humanidades. Escuela Académico-Profesional de Ciencias de la Comunicación.

La presente tesina busca analizar cuáles son las debilidades de un proceso de comunicación, que disminuye el interés en los alumnos por participar en la difusión de su cultura.

#### 1.1.5. CASTILLO RODAS, Giancarlo.

2013. ***La comunicación organizacional en el área de actualidad de la central de informaciones de RPP noticias televisión. mayo. 2013***. Lima, Perú. 169 hojas. Tesis presentada para optar el Título Profesional de Licenciado en Ciencias de la Comunicación. UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS (UAP). Facultad de Ciencias de la Comunicación, Educación y Humanidades. Escuela Académico-Profesional de Ciencias de la Comunicación.

La presente tesis tiene como finalidad demostrar que en el área de RPP televisión los colaboradores no se sienten identificados con la empresa porque no existe una buena relación con sus directivos.



### 1.1.6. VILLAVICENCIO FLORES, Sonia.

2010. ***Comunicación interna y los modelos que se establecen a partir de la estructura orgánica del gobierno regional de Ayacucho-2009.*** Lima, Perú. 63 hojas. Tesina presentada para optar el Título Profesional de Licenciada en Ciencias de la Comunicación. UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS (UAP). Facultad de Ciencias de la Comunicación, Educación y Humanidades. Escuela Académico-Profesional de Ciencias de la Comunicación.

La presente tesina busca analizar la comunicación interna y los modelos que se establecen en el gobierno regional a partir de la estructura.

## 1.2. LIBROS.

1.2.1. BENAVIDES, Juan – COSTA, Joan – LIRIA, Eduardo – PERDIGUER, Agustín – SOLER, Pere – VENTURA, Jordi – MORALES, Francisca – COSTA, Pere-Oriol – MARICARTE, José – FURST, Philipp – FAJULA, Anna – ROCA, David – RODRIGUEZ BRAVO, Ángel.

2001. ***Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional.*** Barcelona-España. 415 pp. GESTIÓN 2000. Volumen 1.

En esta obra un grupo de profesores y profesionales que colaboran habitualmente en el Máster de Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional, de la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB) reflexionan sobre estos temas

---

aportando conocimientos de actual aplicación académica y profesional.

### 1.2.2. OVIEDO, Carlos.

2002. ***Las esferas de la comunicación en las organizaciones.*** Lima-Perú. 145 pp. JAIME CAMPODONICO/EDITOR.

Este libro nos ayuda a saber cómo se ocupa en organizar conceptos y estrategias de la comunicación empresarial y la imagen corporativa.

### 1.2.3. ADLER, Ronald B.

2005. ***Comunicación Organizacional: Principios y prácticas para negocios y profesionales.*** México D.F. 462 pp. MCGRAW-HILL. Octava edición.

El presente libro tiene como finalidad ayudar a quien se desenvuelve en el ámbito de los negocios para conocer las habilidades de comunicación necesarias para triunfar profesionalmente.

### 1.2.4. LA MADRID, Rosa.

***Comunicación Organizacional – CICLO IX.*** Dirección Universitaria de Educación a Distancia (DUED). Lima-Perú. 230 pp. S. Edic.

En el presente libro se conoce, comprende y analiza las concepciones y teorías de la comunicación organizacional para utilizar dichos criterios en la solución de casos específicos. Así como tomar conciencia de la importancia de una comunicación organizacional efectiva para llegar al éxito de la empresa.

**1.2.5. ARIZCUREN, Ana – CABEZAS, Elvira – CAÑEQUE, Natalia – CASADO, Maite - LACASTA, Juan José – MARTÍN, Teresa – MENCHACA, Maite – FERNÁNDES, Pedro – NÚÑEZ, Fermín – SÁNCHEZ, Mercedes – SORIA, Lucía – VICARIO, Delma.**

2008. *Guía de Buenas Prácticas de Comunicación Interna*. España-Madrid. 95 pp. FEAPS. S. Edic.

Exponer "cómo se hace" y "para qué se hace" la comunicación interna. A su vez aborda y explica en sus capítulos aspectos tales como: los tipos de comunicación interna, cómo planificarla, qué funciones y perfil se debe reunir como responsable; con el fin de contribuir a la mejora de la organización.

**1.2.6. DEL POZO LITE, Marisa.**

2000. *Gestión de la Comunicación Interna en las Organizaciones: Casos de empresa*. España. 137 pp. EUNSA. 1º edición.

Este libro aborda las relaciones que existe detrás de toda organización empresarial y, da a conocer la importancia en una cultura empresarial donde los términos de competitividad, eficacia y beneficio son la pauta diaria.

**1.2.7. RODRIGUEZ M., Darío - OPAZO B, María Pilar.**

2009. *Comunicación de la Organización*. México. 664 pp. ALFAOMEGA. 1º edición.

El libro presenta las principales teorías acerca de la comunicación humana, los medios masivos, las redes sociales, el marketing, la publicidad, las

relaciones públicas, la negociación, los recursos humanos y la comunicación en tiempos de crisis; con ejemplos de casos del contexto nacional e internacional.

### 1.3. INTERNET.

**1.3.1. UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA-SEDE MANIZALES- DIRECCIÓN NACIONAL DE SERVICIOS ACADÉMICOS VIRTUALES. Seminario de Teoría Administrativa. Capítulo 3 – Comunicación. 2004. (70 pantallas). Disponible en:**  
<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo3/Pages/Introduccion/Introduccion.htm> / Consultado en Mayo, 18, 2012.

Esta web site, consigna un artículo virtual muy interesante sobre la comunicación de una manera detallada, ofreciendo en otras publicaciones el fin de satisfacer los requerimientos de un curso de administración.

**1.3.2. BIDIRECCIONAL. La Comunicación Interna.1998. (4 pantallas). Disponible en:**  
[http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion\\_Interna.pdf](http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Interna.pdf) / Consultado en Mayo 18, 2012.

Este es un blog dedicado a la Comunicación Corporativa, en donde se halló este artículo publicado en formato pdf., en “Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo” de Argentina. El artículo consigna conceptos, objetivos y funciones de la Comunicación Interna de una empresa.

## 2. BASES TEÓRICAS.

### 2.1. COMUNICACIÓN.

Según Martínez De Velasco A. Y Nosnik A. "*La comunicación se puede definir como un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que esta última dé una respuesta, sea una opinión, actividad o conducta. En otras palabras, la comunicación es una manera de establecer contacto con los demás por medio de ideas, hechos, pensamientos y conductas, buscando una reacción al comunicado que se ha enviado. Generalmente, la intención de quien comunica es cambiar o reforzar el comportamiento de aquel que recibe la comunicación*". (MARTÍNEZ DE VELASCO A. Y NOSNIK A. 1998: 11).

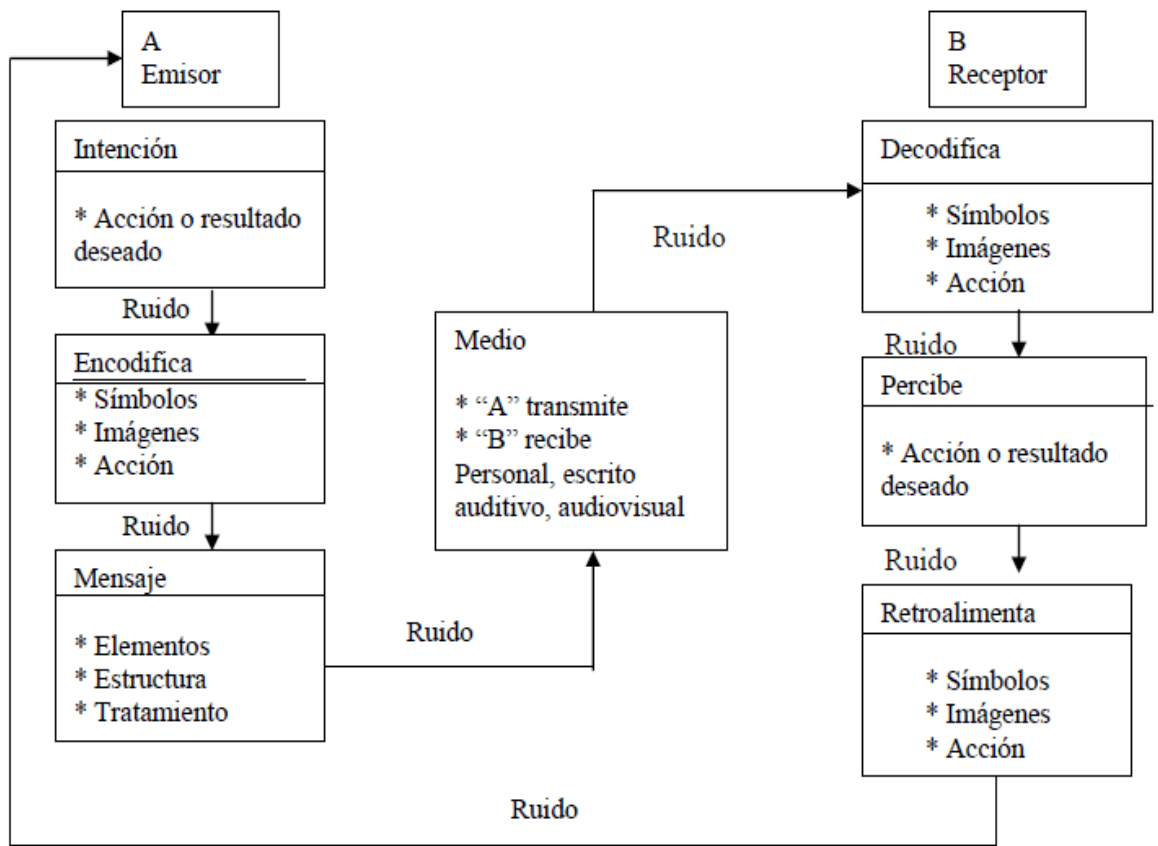
La comunicación aparece con la necesidad de querer transmitir información mediante: ideas, emociones, habilidades, símbolos, palabras, etc.

#### 2.1.1. Modelos de la comunicación.

Según Flores de Gortari; "*Aristóteles, fue el primero que ilustró el proceso de la comunicación en su Retórica, donde mencionó que los elementos se agrupaban en tres niveles: El Quién= emisor, El qué= mensaje, El Quién= receptor*". (FLORES DE GORTARI, 1998:13).

Otro modelo es el de Harold Laswell, quien sigue el modelo de Aristóteles y crea la fórmula que es conocida como su paradigma "*Quién dice qué, a quién, en qué canal y con qué efectos*", el cual es vigente hasta la actualidad. (LASWELL, 1948).

Martínez de Velasco A. y Nosnik A., nos dicen que *"uno de los modelos más utilizados y que se considera de los más completos es aquel desarrollado por dos autores clásicos en la materia: Shannon y Weaver (1948). Los elementos básicos que ellos proponen son: fuente o emisor, codificación, mensaje, medio, decodificación, receptor y retroalimentación"*. (MARTÍNEZ DE VELASCO A. Y NOSNIK A. 1998: 13).



FUENTE: MARTÍNEZ DE VELASCO A. Y NOSNIK A. 1998.

**El objetivo de comunicar es obtener resultados positivos**, donde la comunicación sea efectiva, obteniendo una buena respuesta como resultado de un mensaje claro. Y para lograr una comunicación efectiva, se debe plantear preguntas, donde se tenga establecidos los objetivos que se quiere cumplir.

---

### 2.1.2. Tipos de comunicación.

#### a) Comunicación No Verbal.

Es conocida como "Comunicación no Lingüística". Este tipo de comunicación se caracteriza porque no necesita un lenguaje para poder transmitir el mensaje y actualmente los sistemas de comunicación no verbal, tienen más importancia.

Estos mensajes pueden ser comunicados a través de gestos, apariencia, postura, mirada y expresión mímica, expresión facial y contacto visual.

#### b) Comunicación Verbal.

En la comunicación verbal se usa un sistema lingüístico. Se divide en: oral (palabras, gritos, silbidos, llantos, risa) y escrita (ideogramas, jeroglíficos, alfabetos, siglas, graffiti, logotipos).

### 2.1.3. Elementos de comunicación.

#### a) Emisor.

Es el punto de inicio (persona u organización) que selecciona los signos adecuados (ideas, información y un propósito de comunicar) para transmitir el mensaje que se desee al receptor, codificándolo para que se envíe de manera clara.

---

**b) Encodificación:**

Es el segundo paso que se da en el proceso de la comunicación, en el que se tiene la idea de lo que se va a comunicar, traducir en palabras orales o escritas, o en algún símbolo que posea un significado claro para que el receptor lo pueda entender.

**c) Mensaje.**

Es el contenido de la información (contenido enviado): el conjunto de ideas, sentimientos, acontecimientos expresados por el emisor y que desea transmitir al receptor para que sean captados de la manera que desea el emisor. El mensaje es la información debidamente codificada.

**d) Canal.**

Es por donde se transmite la información, estableciendo una conexión efectiva entre el emisor y el receptor. Es conocido como el soporte material o espacial por el que circula el mensaje.

**e) Receptor.**

Es el punto (persona u organización) al que se destina el mensaje para decodificar lo que el emisor quiere dar a conocer.



#### **f) Decodificación.**

Es el proceso final de la comunicación. Es el receptor quien encuentra el significado e interpreta el mensaje que le envió el emisor.

Sin embargo, no hay que dejar de lado que el mensaje lo va interpretar el receptor en base a sus experiencias.

#### **g) Retroalimentación.**

Es la condición necesaria para la interactividad del proceso de comunicación, donde se determina si el receptor ha recibido o no el mensaje y si se ha producido la respuesta esperada por el emisor.

La retroalimentación puede ser de dos maneras: directa (cara a cara a través de palabras, expresiones faciales y movimientos corporales) e indirecta (disminución de ausentismo, mayor coordinación de las personas con las que trabaja).

Logrando la interacción entre el emisor y el receptor se logra una comunicación efectiva, y si cualquier elemento falla, es casi seguro que no se cumpla la comunicación y sólo haya información.

---

#### 2.1.4. Funciones de la comunicación.

##### a) Informativa.

Tiene que ver con la transmisión y recepción de la información, a través de ella se proporciona al individuo todo el caudal de la experiencia social e histórica, así como proporciona la formación de hábitos, habilidades y convicciones. En esta función el emisor influye en el estado mental interno del receptor aportando nueva información.

##### b) Afectiva.

El emisor debe otorgarle a su mensaje la carga afectiva que el mismo demande, no todos los mensajes requieren de la misma emotividad, por ello es de suma importancia para la estabilidad emocional de los sujetos y su realización personal. Gracias a esta función, los individuos pueden establecerse una imagen de sí mismo y de los demás.

##### c) Reguladora.

Tiene que ver con la regulación de la conducta de las personas con respecto a sus semejantes. De la capacidad autorreguladora y del individuo depende el éxito o fracaso del acto comunicativo. Ejemplo: una crítica permite conocer la valoración que los demás tienen de nosotros mismos, pero es necesario asimilarse, proceder en dependencia de ella y cambiar la actitud en lo sucedido.

## 2.2. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.

Según Gerald Goldhaber es *“el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes”* (GOLDHABER 2000: 18).

Andrade de San Miguel por su parte la define *“como el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y entre ésta y su medio”*. (DE SAN MIGUEL 1997:107).

Tomando otras definiciones podemos decir que es el conjunto de técnicas y actividades interdependientes planificadas que facilitan el proceso de comunicación entre sus miembros y entre la organización y sus públicos de interés.

### 2.2.1. Importancia.

- Se logra cambiar el orden y tipo de pensamiento.
- Se inicia la renovación en la manera de hacer las cosas.
- Se logra cambiar la tensión por atención.
- Se produce una intersección entre expectativas personales y organizacionales.
- Se pretende entonces la relación ganar-ganar

## 2.2.2. Las perspectivas de la comunicación organizacional.

### a) La comunicación interna.

Son las actividades que se realizan dentro de una organización para las buenas relaciones entre sus miembros.

### b) La comunicación externa.

Son aquellas comunicaciones cuyo fin es proyectar mejor la imagen corporativa de la organización a sus públicos de interés o *stickeholding*.

### c) Relaciones públicas.

Son las diferentes actividades y programas de comunicación para sostener las buenas relaciones con los diferentes públicos que forman la organización.

*“Se conoce como relaciones públicas o RR.PP. a la ciencia que se encarga de gestionar la comunicación entre una organización y la sociedad, con el objetivo de construir, administrar y mantener su imagen positiva. Se dice que sus orígenes se remontan a la antigüedad, cuando las sociedades tribales intentaban promover el respeto a la autoridad del jefe.*

*No obstante, tampoco podemos pasar por alto la existencia de las relaciones públicas negativas. Como su propio nombre indica son aquellas actuaciones que se realizan de forma totalmente contraria a lo que hemos planteado anteriormente, en su caso la función que tienen es la de desprestigiar a la empresa contraria, a la rival directa. Para conseguir tal propósito, las relaciones públicas negativas llevan a cabo lo que es la extensión de rumores nada positivos que supongan el descrédito de*

*su “enemiga”, la utilización de datos reales que sirvan de comparativa con los propios y que vayan en detrimento de aquella o bien mediante mentiras”.*

<http://definicion.de/relacionespublicas/#ixzz3BRDjdXYn>).

#### **d) Marketing y Publicidad.**

Son los diferentes mensajes emitidos a través de los distintos medios de comunicación que tienen como objetivo incrementar la venta y posicionamiento de los productos o servicios de la organización.

#### **e) Prensa e Imagen institucional.**

Es una herramienta que busca una imagen favorable de la organización.

#### **f) Responsabilidad Social Empresarial (RSE).**

La RSE es el rol que le toca jugar a las empresas a favor del desarrollo sostenible, es decir, a favor del equilibrio entre el crecimiento económico, el bienestar social y el aprovechamiento de los recursos naturales y el medio ambiente. Este equilibrio es vital para la operación de los negocios. Las empresas deben pasar a formar parte activa de la solución de los retos que tenemos como sociedad, por su propio interés de tener un entorno más estable y próspero.

El objetivo principal que persigue la responsabilidad social empresarial radica en el impacto positivo que estas prácticas generen en los

---

distintos ámbitos con los que una empresa tiene relación, al mismo tiempo que contribuya a la competitividad y sostenibilidad de la empresa.

### **2.2.3. Funciones.**

#### **a) Función informativa.**

Si bien es cierto que existen ciertos temas confidenciales, todos pueden estar al corriente de los planes primarios sin entrar en detalles.

A veces, el público externo, obtiene información confidencial como por ejemplo, los nuevos proyectos de la empresa, inclusive sin que los miembros de dicha empresa estén al corriente. Esto perjudica la imagen corporativa y el clima organizacional.

#### **b) Función operativa.**

Está relacionada con la gestión y administración institucional, el trabajo, la planificación y proyección organizacional. También con las órdenes o disposiciones, capacitación, instrucciones y manuales de procedimientos para ejecutar funciones.

### **2.3. FLUJO DE COMUNICACIÓN INTERNA.**

El flujo de comunicación interna es el movimiento que se le da a la información, ya sea mediante un mensaje o relaciones interpersonales que se desarrolla en una organización u empresa.

---

Pero en ella, intervienen diferentes canales, que formarán una red de comunicación.

### 2.3.1. Redes.

#### a) Formal.

Es la forma de comunicación que genera un sistema de organización con el fin de ser utilizado por todos los miembros de la empresa. Define el modo en que cada persona debe comportarse y cómo debe recoger y transmitir la información que circula. Este tipo de comunicación constituye el cómo debe llegar la información según el nivel jerárquico que ocupe el receptor.

Ejemplos:

- Las reuniones y asambleas.
- El manual de trabajo, los objetivos y reglamentos.
- Las cartas, solicitudes, memorándum.

#### b) Informal.

Según Martínez de Velasco y Nosnik, *“La comunicación informal es el intercambio de información que se establece entre las personas en una organización, independientemente de los puestos que ocupan en ella. Sin seguir canales establecidos formalmente y cuando se tocan elementos de trabajo sin tener la legitimidad de las*

---

***autoridades correspondientes en esa área” (MARTÍNEZ DE VELASCO Y NOSNIK, 2003: 58).***

La comunicación informal fluye dentro de la organización sin canales preestablecidos y surge de la espontaneidad de los empleados. Se le da alto nivel de credibilidad y suele estar relacionada con asuntos personales acerca de individuos o grupos de la organización.

En definitiva, el estudio de la comunicación organizacional está cada vez más en auge y la experiencia afirma que las organizaciones que la llevan a cabo presentan un mayor crecimiento pues se tiene en cuenta complejos factores especialmente humanos que median entre los comportamientos y objetivos, políticas y metas de la organización para que de esta manera exista lineamientos que permitan el correspondiente crecimiento de la organización.

Este tipo de comunicación es conocida popularmente como “rumores o ruidos” y sirve para que los altos niveles jerárquicos conozcan las condiciones personales de los empleados y del entorno de la empresa.

Ejemplos:

- Correos electrónicos.
- Tarjetas de cumpleaños.
- Conversaciones telefónicas.



- Rumores positivos y negativos en las instalaciones del centro de labores.

## 2.4. CLIMA LABORAL.

Es el estado de ánimo de la organización, el cual influye en la satisfacción y por ende a la productividad.

Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno.

Es la alta dirección, con su cultura y con sus sistemas de gestión, la que proporciona el terreno adecuado para un buen clima laboral, y forma parte de las políticas de personal y de recursos humanos la mejora de ese ambiente con el uso de técnicas adecuadas.

Mientras que un "buen clima" se orienta hacia los objetivos generales, un "mal clima" destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento. Para medir el "clima laboral" lo normal es utilizar "escalas de evaluación".

Algunos aspectos que se pretenden evaluar son los siguientes:

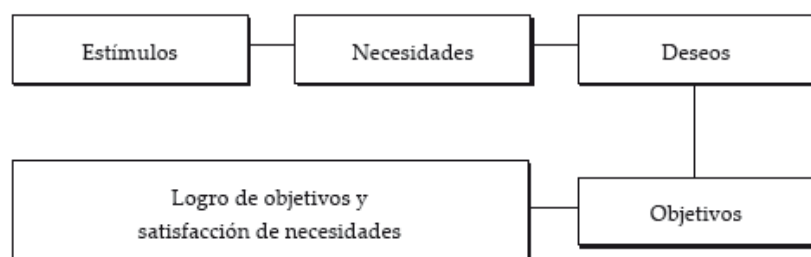
### 2.4.1. Motivación.

La motivación es la fuerza o impulso interior que inicia, mantiene y dirige la conducta de una persona con el

fin de lograr un objetivo determinado. En el ámbito laboral "estar motivado", es estar estimulado e interesado suficientemente como para orientar las actividades y la conducta hacia el cumplimiento de unos objetivos establecidos previamente.

Para desatar el potencial de un empleado, las organizaciones se han dado cuenta que deben alejarse de los métodos "comando y control", y acercarse a "aconsejar y acordar". Es decir, reconocen que reconocer y premiar el buen trabajo es más efectivo que amenazar con castigar por un trabajo mal hecho. Es sumamente importante una fuerza de trabajo motivada para una organización que quiera tener buenos resultados. Para motivar a una persona, es necesario descubrir sus propias fuerzas de motivación personal, pues cada persona es motivada de manera distinta por su misma personalidad.

En el proceso de motivación las personas inician con la aparición de una serie de estímulos internos y externos que hacen sentir unas necesidades, cuando éstas se concretan en un deseo específico, orientan las actividades o la conducta en la dirección del logro de unos objetivos, capaces de satisfacer las necesidades.



Fuente: [www.marketing-xxi.com/la-motivacion-en-el-entorno-laboral-89.htm](http://www.marketing-xxi.com/la-motivacion-en-el-entorno-laboral-89.htm)

---

Si aplicamos el proceso de motivación en la cooperativa, puede iniciar la motivación entre sus trabajadores apareciendo el deseo de ser "mejor", cumpliendo de una u otra manera su trabajo.

#### **2.4.2. Identificación.**

La identidad corporativa es la representación o imagen conceptual que un espectador tiene de una organización o de una empresa. La imagen corporativa es una parte de la identidad corporativa que hace referencia a los aspectos visuales de dicha representación. La identidad corporativa no trata sólo del logotipo de la empresa, la identidad corporativa son las emociones, la filosofía y los valores que la empresa transmite al exterior y por extensión, la representación de todo ese conjunto de elementos que nosotros como espectadores percibimos de ella.

Hoy más que nunca, las organizaciones necesitan realizar acciones que contribuyan a crear una imagen de ellas moderna y atractiva a la vez que esté socialmente comprometida. Pero a su vez con responsabilidad social corporativa que es un elemento importante a destacar en las organizaciones de hoy en día que forma parte también del proyecto global de identidad corporativa de la organización.

En los trabajos de imagen corporativa o de diseño de logotipos y diseño corporativo se desarrolla una línea de objetos coherentes con formas y colores percibibles de manera clara, uniforme y concreta por el público a partir de

---

conceptos o ideas virtuales que en un principio están sólo en la mente.

Definitivamente los servicios, contribuyen a crear y difundir de manera atractiva la imagen de una empresa u organización como parte fundamental de la identidad corporativa de la misma, como son:

- Manual de identidad corporativa.
- Diseño de logotipos.
- Restyling o actualización de un logotipo existente (Rebranding).
- Diseño de papelería corporativa.
- Branding.
- Diseño de email corporativo y sistema de envío de newsletter o boletines de noticias.
- Difusión de información corporativa en formato CD.
- *Naming* e identidad verbal.
- Diseño de arquitectura corporativa.

#### **2.4.3. Liderazgo.**

Mide la capacidad de los líderes para relacionarse con sus colaboradores. Un liderazgo que es flexible ante las múltiples situaciones laborales que se presentan, y que ofrece un trato a la medida de cada colaborador, genera un clima de trabajo positivo que es coherente con la misión de la empresa y que permite y fomenta el éxito.

#### **2.4.4. Remuneración.**

El sistema de remuneración es fundamental. Los salarios medios y bajos con carácter fijo no contribuyen al

buen clima laboral, porque no permiten una valoración de las mejoras ni de los resultados. Hay una peligrosa tendencia al respecto: la asignación de un salario inmóvil, inmoviliza a quien lo percibe. Los sueldos que sobrepasan los niveles medios son motivadores, pero tampoco impulsan el rendimiento. Las empresas competitivas han creado políticas salariales sobre la base de parámetros de eficacia y de resultados que son medibles. Esto genera un ambiente hacia el logro y fomenta el esfuerzo.

## **2.5. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SO 3ª SFP “JOSÉ DEL CARMEN HUAMÁN MUÑOZ”.**

### **2.5.1. Introducción.**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “SO 3ra SFP José del Carmen Huamán Muñoz”, fue fundada el 21 de julio de 1971 y surge de la visionaria iniciativa del Dr. Manuel Velasco Verástegui.

La cooperativa, viene trabajando a nivel nacional, ofreciendo servicios financieros, que permiten ayudar de una u otra manera a sus socios.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “SO 3ra SFP José del Carmen Huamán Muñoz”, está debidamente organizada, pues cuenta con instalaciones modernas, y a su vez siempre está capacitando a su personal, motivándolo a brindar un servicio eficiente.

Nuestro trabajo consiste en identificar los problemas de flujo de comunicación interna por el cual esté pasando

---

la cooperativa y utilizaremos estrategias adecuadas que nos pueda ayudar a mejorar de la comunicación del personal administrativo y a su vez de los socios.

### **2.5.2. Historia.**

La visionaria iniciativa de un galeno el Dr. Manuel Velasco Verástegui, a la sazón el socio número uno-, aunado al enorme entusiasmo de 131 efectivos del servicio de Sanidad PNP, fueron los elementos propulsores que el 21 de julio de 1971 fundaron la Cooperativa de Ahorro y Crédito "SO 3ra SFP José del Carmen Huamán Muñoz".

La hoy histórica Acta de Constitución refleja el punto de nacimiento de la cooperativa y anota entre sus fundadores a 33 Oficiales, 61 Suboficiales y 38 empleados civiles del Servicio de Sanidad.

Forjada al amparo de los principios que guía el movimiento cooperativo universal, su Primer Consejo de Administración se instaló el 27 de julio de hace 38 años, siendo su presidente el Dr. Juan Lazo Herrera; en tanto que el Consejo de Vigilancia y el Comité de Crédito quedaron presididos por el Dr. Augusto Lora Ormeño y el Dr. Carlos Candela Triviño, respectivamente.

Varios fueron los locales que le sirvieron como sede. En 1971, funcionaban las instalaciones de la II-Sub Región de sanidad, en la Av. Bolivia Nro. 211; en 1975 en la Av. Alfonso Ugarte 1365 y en 1977, en el Jr. Cabo Guitarra 719, en Pueblo Libre. Y desde 1982 en su Av. Arnaldo Márquez 2408, en Jesús María.



VISTA FRONTAL DE LA COOPERATIVA. Fuente: Foto de la autora.

### 2.5.3. Misión.

La Misión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "SO 3ra SFP José del Carmen Huamán Muñoz", de acuerdo a su estatuto legal vigente, es el siguiente:

*“Es una cooperativa de ahorro y crédito a nivel nacional orientada a lograr el mayor beneficio de los aportes de los socios.*

*Ofrecen productos financieros autorizados que permitan entregar un mejor y mayor servicio a nuestros socios, procurando una rentabilidad razonable para revertirla en el crecimiento del capital institucional, generando confianza y organización técnica integral en un marco de solvencia y con personal eficiente”.*

**(COOPERATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SO 3RA SFP JOSÉ DEL CARMEN HUAMÁN MUÑOZ”: 2013).**

---

#### 2.5.4. Visión.

*“Una cooperativa organizada, competitiva con tecnología moderna, personal capacitado y motivado. Brindando servicios eficientes, oportunos y novedosos, con valor agregado que generen satisfacción integral; mediante un trabajo en equipo y la ayuda mutua, donde el socio es primero”.*

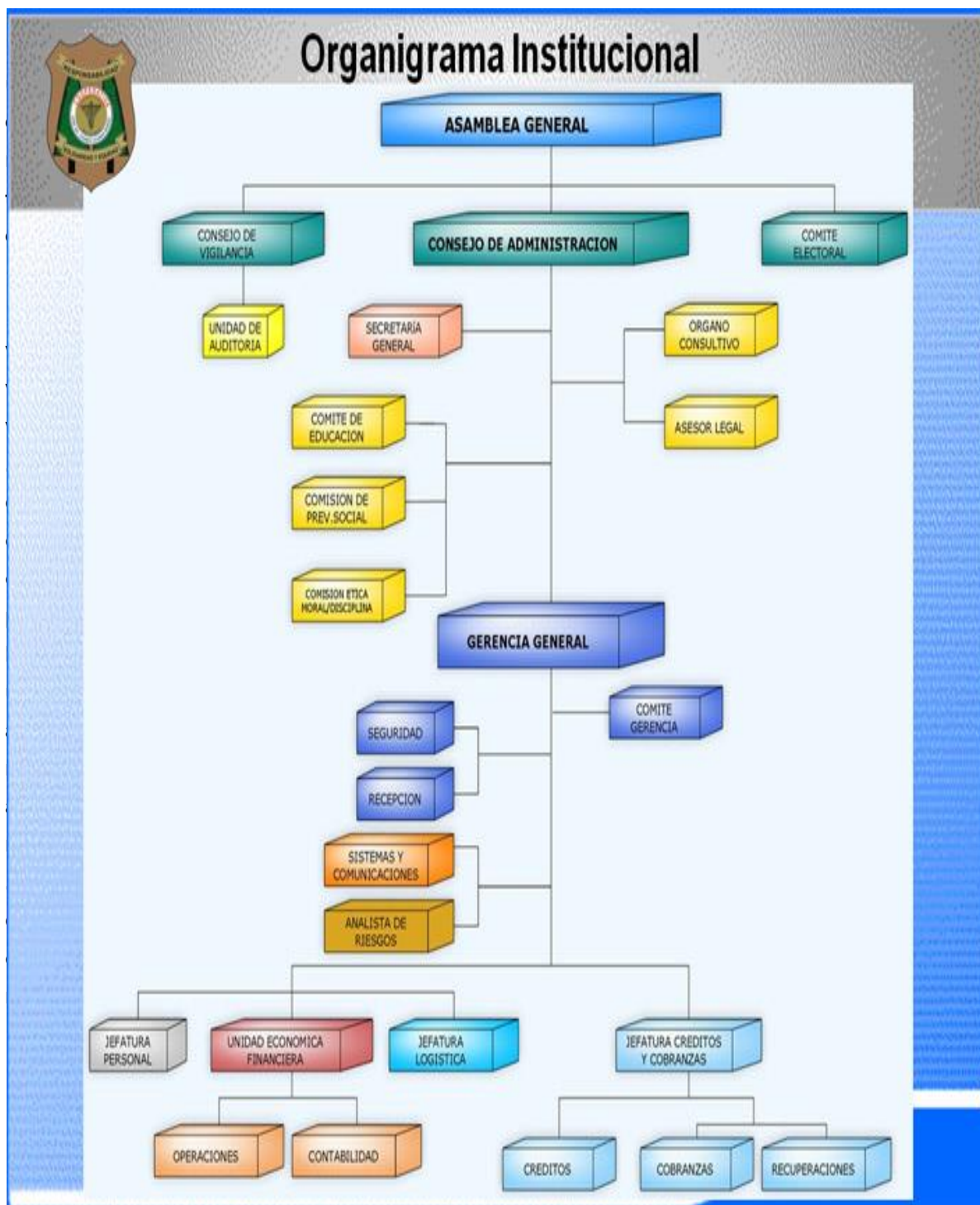
**(COOPERATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SO 3RA SFP JOSÉ DEL CARMEN HUAMÁN MUÑOZ”: 2013).**

#### 2.5.5. Objetivos.

- a) Constituirse sin propósito de lucro.
- b) Procurar, mediante el esfuerzo propio y la ayuda mutua de sus miembros, el servicio inmediato de éstos y el mediato de la comunidad.
- c) Promover el desarrollo económico y social de sus socios.
- d) Fomentar la educación cooperativa, bajo los principios de la solidaridad y de la ayuda mutua y, propiciar el perfeccionamiento y la superación cultural de sus socios, familiares de la comunidad.



### 2.5.6. Organización de la cooperativa.



F

Fuente: <http://www.coophuaman.com/organigrama.html>

### a) Asamblea General.

La Asamblea General es la máxima autoridad de la Cooperativa y sus acuerdos obligan a todos los socios, siempre que éstos se hubieren tomado de conformidad con la Ley.

La Asamblea General estará constituido por los delegados. Y la Presidencia de la Asamblea General estará a cargo de la Presidenta del Consejo de Administración, quién podrá ceder este derecho a la Vice Presidenta del citado Consejo y en ausencia de esta, al Consejero que se estime pertinente. En el caso de que la Asamblea acuerde, por causa justificada, cuestionar la gestión del Consejo de Administración, se nombrará un Director de Debates entre los Delegados hábiles.

La Asamblea General se realiza una vez al año, dentro de los noventa días posteriores al cierre del ejercicio anual, convocándola con quince días de anticipación.

La Asamblea General se encarga de realizar lo siguiente:

- Examinar la gestión administrativa, financiera, económica, asociativa, los estados financieros e informes de los Consejos; pudiendo disponer que se practiquen investigaciones, auditorías y balances extraordinarios si fuesen necesarios.

- Elegir a los miembros de los consejos y comités por renovación de cargos de acuerdo a la Ley de Cooperativas.
- Determinar el mínimo de aportaciones que deben suscribir los socios.
- Designar las comisiones que crea conveniente para el buen funcionamiento de la cooperativa en concordancia con la situación financiera y económica de la cooperativa en coordinación con el Consejo de Administración.
- Pronunciarse sobre los objetivos generales de acción institucional, cuando los proponga el Consejo de Administración.

#### **b) Consejo de Administración.**

Es el órgano responsable del funcionamiento administrativo de la Cooperativa.

El Consejo de Administración es responsable de ejecutar las decisiones de la Asamblea General y debe de instalarse dentro de los tres días posteriores a la asamblea, donde ellos serán elegidos.

El Consejo de Administración está integrado por:

##### **❖ Presidenta.**

##### **Rosario Cordero.**

- Ejerce las funciones de representación institucional de la Cooperativa con excepción de las que corresponde al Gerente General.

- Convoca y preside las sesiones del Consejo de Administración y preside las sesiones de las Asambleas Generales.
- Representa a la cooperativa ante las organizaciones cooperativas del grado superior.
- Coordina las funciones de los órganos de la cooperativa.
- Elabora con el Secretario y el Gerente General el Proyecto de agenda de las Asambleas Generales y sesiones del Consejo de Administración.
- Firma conjuntamente con el secretario las actas, poderes, acuerdos y resoluciones del Consejo de Administración.

❖ **Vice Presidente.**

***Jesús Yarango Dávila.***

- Asume todas las funciones y responsabilidades de la presidenta, en caso de ausencia, inhabilidad o impedimento temporal o absoluto de éste.

❖ **Secretario.**

**Estrella Nolasco Grimaldo.**

- Certifica los documentos que le sean requeridos.
- Firma con la presidenta las actas, poderes y las resoluciones o transcripciones de acuerdos.
- Controla la ejecución de los acuerdos que adopten la Asamblea General y el Consejo de Administración.

❖ **Vocales.**

**Julia Rojas Castañeda.**

**Antenor Candela Champión.**

- Tienen la obligación de asistir a todas las reuniones.
- El número de vocales se determinará de acuerdo a la función de los fines de la cooperativa.

❖ **Comisiones:**

- **Comité de Educación:** Es un órgano de apoyo del Consejo de Administración y tiene la responsabilidad de planificar, organizar y desarrollar actividades de educación, las cuales estarán consideradas en el presupuesto anual de la institución.
- **Comisión de Previsión Social:** Se encarga de desarrollar los programas sociales. Evalúa y aprueba los expedientes de solicitud para el otorgamiento de los beneficios sociales, y a su vez vigilar el cumplimiento del reglamento de beneficios sociales.
- **Comisión de Ética, Moral y Disciplina:** Es el encargado de iniciar el proceso de investigación administrativa ante denuncia, y de oficio ante evidencia sobre la conducta de un socio. Con excepción de los casos de morosidad reiterada en los que la decisión compete directamente al Consejo de Administración.

---

### c) Gerencia General.

#### ❖ Gerente General.

*Leyla Rojas.*

- **Jefe de Seguridad.**  
*Alfredo Ortiz Ramírez.*
  
- **Recepción.**  
*Nelly Valdivia Torres.*
  
- **Sistemas y Comunicaciones.**  
*Jesús Quispe.*
  
- **Analistas de Riesgos.**  
*Bertha Calle Renteira.*
  
- **Jefatura de Personal.**  
*Humberto Munayco Marcos.*
  
- **Unidad Económica y Financiera.**  
*Carolina Siles Flores.*
  
- **Jefatura Logística.**  
*Hernán Ochoa de la Torre.*
  
- **Jefatura de Créditos y Cobranza.**  
*José Agurto Aguilar.*

### d) Consejo de Vigilancia.

El Consejo de Vigilancia es el órgano fiscalizador de las actividades de la cooperativa, en primera

instancia y actuará sin interferir ni suspender el ejercicio de las funciones ni actividades de los órganos fiscalizados. El segundo órgano fiscalizador es la Asamblea General de socios, representados por sus delegados.

Las funciones del Consejo de Vigilancia son:

- Vigilar que los fondos en caja, en bancos y los valores y títulos de la cooperativa o los que está tenga en custodia o en garantía estén debidamente salvaguardados.
- Vigilar la existencia y valorización de los demás bienes de la cooperativa y particularmente de los que ella reciba de los socios en pago de sus aportaciones.
- Disponer, cuando lo estime necesario, la realización de arqueos de caja y auditorias.
- Velar porque la contabilidad sea llevada con estricta sujeción a la ley.
- Verificar la veracidad de las informaciones contables.
- Denunciar las infracciones que se susciten.
- Fiscalizar las actividades de los órganos de la cooperativa, en todos los casos, sólo para asegurar que sean veraces y guarden conformidad con la Ley.

#### **e) Consejo Electoral.**

Es el órgano rector permanente en materia electoral de la cooperativa. Es responsable de la organización planificación, dirección, ejecución y control del proceso electoral para la elección de

delegados y directivos de los consejos y comités, constituyéndose como autoridad máxima en materia electoral, cuyas decisiones son irrecurribles.

Las funciones del Comité Electoral:

- Presentar denuncia ante la Asamblea General en casos excepcionales, cuando la inscripción como candidato a delegado de un socio, se hubiere obtenido por medios ilegales (error, fuerza o dolo).
- Llevar el padrón electoral con la constancia del sufragio.

### 3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.

#### 3.1. COMUNICACIÓN.

Según B. F. Lomonosov y otros: *"La comunicación es la interacción de las personas que entran en ella como sujeto. No sólo se trata del influjo de un sujeto en otro (aunque esto no se excluye), sino de la interacción. Para la comunicación se necesitan como mínimo dos personas, cada una de las cuales actúa como sujeto"*.

**(B. F. LOMONOSOV Y OTROS: 89)**

#### 3.2. CLIMA LABORAL.

El clima laboral es el estado de ánimo de una empresa u organización, donde lo óptimo es que haya un buen ambiente para que los trabajadores se sientan cómodos, motivados y sobretodo muy comprometidos con su desempeño porque eso será el reflejo ante el público.



### 3.3. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.

Fernández Collado define la comunicación organizacional como *“el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio”*, también la entiende como: *“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, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos”*. (FERNÁNDEZ 1999:12).

### 3.4. COMUNICACIÓN INTERNA.

Fernández, menciona que *“la comunicación interna ocurre cuando los programas están dirigidos al personal de la organización (directivos, gerencia media, empleados y obreros). Se define como el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales”*. (FERNÁNDEZ 1999:18).

### 3.5. COMUNICACIÓN EXTERNA.

La comunicación externa de una empresa u organización es la encargada de transmitir mensajes que serán dirigidos a crear, mantener o mejorar la relación con sus públicos de interés. Donde se proyectará la imagen, mediante: actividades, productos y servicios.

---

### **3.6. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SO 3ª SFP "JOSÉ DEL CARMEN HUAMÁN MUÑOZ".**

La cooperativa, se encarga de lograr el mayor beneficio de los aportes de los socios. Es de gran utilidad porque brinda préstamos y financiamientos de productos a sus socios.

### **3.7. FLUJO DE COMUNICACIÓN INTERNA.**

El flujo de comunicación interna es el movimiento de información, mediante mensajes y de relaciones interpersonales que circulan dentro de una empresa u organización.

### **3.8. IDENTIDAD CORPORATIVA.**

Son los elementos externos que conforman la identidad de una empresa u organización, que le otorgarán un valor diferenciador al de su competencia.

Cuando se menciona identidad corporativa, se piensa en el logo. El cual debe ser atractivo y capaz de permanecer en la mente del receptor para lograr un posicionamiento.

### **3.9. IMAGEN INSTITUCIONAL.**

Es la percepción de una empresa u organización en la mente de sus públicos de interés. La imagen institucional es muy importante porque es el concepto que el público tendrá respecto a ella.

### 3.10. LIDERAZGO.

El liderazgo es la función que realiza una persona que se distingue del resto por tomar decisiones acertadas para el grupo, equipo u organización que preceda, inspirando al resto de los que participan de ese grupo a alcanzar una meta común. Por esta razón, se dice que el liderazgo implica a más de una persona, quien dirige (el líder) y aquellos que lo apoyen (los subordinados) y permitan que desarrolle su posición de forma eficiente.

### 3.11. MOTIVACIÓN.

Keritner y Kinicki, mencionan que *“la motivación representa aquellos procesos psicológicos que causan la estimulación, la dirección y la persistencia de acciones voluntarias dirigidas a los objetivos. Los directivos han de comprender estos procesos psicológicos si van a guiar con éxito a los empleados hacia el logro de los objetivos organizativos”*. (KERITNER Y KINICKI 1997:142).

### 3.12. PUBLICIDAD.

La publicidad es una forma de comunicación que el marketing utiliza como instrumento de promoción. Colley, la define como *“la comunicación en masa, pagada, que tiene como último propósito transmitir información, crear una actitud o inducir a una acción beneficiosa para el anunciante”*. (COLLEY 1965:).

Guzmán, por su parte, afirma que *“es toda transmisión de información impersonal y remunerada, efectuada a través de un medio de comunicación, dirigida a un público objetivo, en la que se identifica el emisor y cuya finalidad consiste en estimular la demanda de un producto y/o cambiar la opinión o el comportamiento del consumidor”*. (GUZMÁN 1976).

### **3.13. REDES.**

Las redes de la comunicación son los canales por donde fluye la información, teniendo un objetivo claro. Los canales de una organización, se dividen en: formales e informales.

### **3.14. RELACIONES PÚBLICAS.**

Las relaciones públicas se encarga de promover la imagen pública de una empresa, organización o de una persona mediante el trato personal con diferentes personas o entidades.

### **3.15. REMUNERACIÓN.**

La remuneración, llamado sueldo o salario es la contraprestación que recibe el trabajador por haber puesto a disposición su capacidad en el centro de labores.

---

## CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

### 1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.

#### 1.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

La presente investigación es de tipo básica.

#### 1.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN.

La presente investigaciones es de nivel descriptiva.

#### 1.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

X ----- O

X: Hecho.

O: Observación.

### 2. POBLACIÓN-MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.

La Población-Muestra de la presente investigación está conformada por todos los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SO 3ª SFP "José Del Carmen Huamán Muñoz", que ascienden a un total de 15; a quienes se les encuestó.

### **3. RECOLECCIÓN DE DATOS.**

#### **3.1. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.**

En la presente investigación se han utilizado las siguientes técnicas de investigación:

- a) Encuesta.
- b) Estadística.
- c) Análisis de contenido.

#### **3.2. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.**

En la presente investigación, en correspondencia con las Técnicas y Sub-Técnicas de Investigación, se han utilizado los siguientes Instrumentos de Investigación:

- a) Guía de encuesta.
- b) Cuadros estadísticos.
- c) Páginas webs.
- d) Blogs.
- e) Tesis.
- f) Libros.

#### **4. ESTUDIO Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS.**

Los resultados obtenidos, producto de la aplicación de una encuesta, se encuentran tabulados e interpretados en las páginas siguientes.

**CATEGORÍA I**

**FLUJO DE**

**COMUNICACIÓN**

**INTERNA**



# **FLUJO DE COMUNICACIÓN INTERNA**

**INDICADOR:**

**FORMAL**

**SUB INDICADOR:**

**PROTOCOLO**

## 1. ¿Las reuniones de equipo, estimulan la confianza y el respeto mutuo?

Alternativas	N°	%
Sí	14	93
Parcial	1	7
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta Aplicada.

Del total de encuestados (15 personas, 100.00%), **14 trabajadores** (93%) manifestaron que las reuniones de equipo estimulan la confianza y el respeto mutuo. Mientras **1 trabajador** (7%) es parcial al señalar que las reuniones de equipo, estimulan la confianza y el respeto mutuo porque cree que todo se va construyendo a través del tiempo, mediante acciones.

Se considera que las reuniones en equipo son de suma importancia para estimular la confianza y el respeto mutuo debido que en cada reunión, se muestra cada movimiento que realiza la cooperativa; mostrando total credibilidad ante sus socios.

## 2. Las reuniones de equipo, ¿fortalece la comunicación de la cooperativa?

Alternativas	N°	%
Sí	12	80
Parcial	2	13
Neutral	1	7
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta Aplicada.

Del total de encuestados (15 personas, 100.00%), **12 trabajadores** (80%) manifestaron que las reuniones de equipo fortalecen la comunicación de la cooperativa debido que el resultado actual es la suma de cada minuto que se ha depositado en cada reunión para que vaya mejorando la cooperativa. Mientras **2 trabajadores** (13%) son parciales al señalar que las reuniones de equipo fortalecen la comunicación de la cooperativa porque consideran también que los valores de la cooperativa son puntos importantes para una buena comunicación. Y no obstante **1 trabajador** (7%) es neutral al señalar que las reuniones de equipo fortalecen la comunicación de la cooperativa.

Se puede observar que las reuniones de equipo han fortalecido la comunicación en la cooperativa porque hay tiempo depositado de cada socio pero a esto también se suma los valores (la honestidad, credibilidad, confianza, amabilidad, etc) que son emblema de la cooperativa.

### 3. ¿Las asambleas con los socios fortalecen los lazos de cooperativa a socio?

Alternativas	N°	%
Sí	11	69
Parcial	5	31
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta Aplicada.

Del total de encuestados (15 personas, 100.00%), **11 trabajadores** (69%) manifestaron que las asambleas con los socios fortalecen los lazos de cooperativa a socio debido que son momentos cercanos en el que se puede convivir con cada uno de ellos. Mientras **5 trabajadores** (31%) son parciales al señalar que en las asambleas con los socios se fortalecen los lazos de cooperativa a socio.

Se puede observar que en las asambleas si se fortalecen los lazos de la cooperativa con los socios porque es el momento en el que se puede intercambiar información produciendo un feedback, lo cual es favorable para la cooperativa para que se conozca el punto de vista de cada socio.

**FLUJO DE  
COMUNICACIÓN  
INTERNA**

**INDICADOR:**

**FORMAL**

**SUB INDICADOR:**

**MANUALES**

#### 4. ¿El manual de trabajo es de utilidad para su desempeño laboral?

Alternativas	N°	%
Sí	10	67
Parcial	3	20
Neutral	2	13
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta Aplicada.

Del total de encuestados (15 personas, 100.00%), **10 trabajadores** (67%) manifestaron que el manual de trabajo es de utilidad para su desempeño laboral porque es su guía de trabajo para cualquier consulta. Mientras **3 trabajadores** (20%) son parciales al señalar que el manual de trabajo es de utilidad para su desempeño laboral debido que llevan trabajando un buen tiempo y saben cada punto del manual, lo cual no es necesario su uso. Y no obstante **2 trabajadores** (13%) son neutrales al señalar que el manual de trabajo es de utilidad para su desempeño laboral.

Se puede observar que el manual del trabajo es de utilidad para consultar alguna duda que se tenga respecto a la cooperativa. Sin embargo, hay personas que ya conocen cada punto del manual del trabajo debido al tiempo que llevan trabajando, lo que significa que para ellas no es tan importante.

**5. ¿Los objetivos de la cooperativa están claramente definidos en el manual?**

Alternativas	N°	%
Sí	14	93
Parcial	1	7
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta Aplicada.

Del total de encuestados (15 personas, 100.00%), **14 trabajadores** (93%) manifestaron que los objetivos de la cooperativa están claramente definidos en el manual porque cada punto es claro y conciso. Mientras **1 trabajador** (7%) es parcial al señalar que los objetivos de la cooperativa están claramente definidos en el manual.

Conforme las encuestas, los objetivos de la cooperativa están claramente definidos en el manual porque es la guía de cada miembro de la cooperativa, buscando claridad para que no hayan malos entendidos con cada punto que se señala.

## 6. ¿El desempeño de cada área está totalmente claro en el manual?

Alternativas	N°	%
Sí	14	93
Parcial	1	7
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta Aplicada.

Del total de encuestados (15 personas, 100.00%), **14 trabajadores** (93%) manifestaron que el desempeño de cada área está totalmente claro en el manual porque se define de lo que consta cada una. Mientras **1 trabajador** (7%) es parcial al señalar que el desempeño de cada área está totalmente claro en el manual.

Se puede observar que el desempeño de cada área está totalmente claro en el manual, ya que se menciona las funciones que deben cumplirse rigurosamente para no irrumpir en ellas.



**FLUJO DE  
COMUNICACIÓN  
INTERNA**

**INDICADOR:**

**FORMAL**

**SUB INDICADOR:**

**REGLAMENTO**

## 7. ¿Conoce Ud. completamente los reglamentos de la cooperativa?

Alternativas	N°	%
Sí	12	80
Parcial	2	13
Neutral	1	7
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta Aplicada.

Del total de encuestados (15 personas, 100.00%), **12 trabajadores** (80%) manifestaron que conocen completamente los reglamentos de la cooperativa porque lo consideran primordial para su desempeño laboral. Mientras **2 trabajadores** (13%) son parciales al señalar que conocen completamente los reglamentos de la cooperativa y en el caso de duda, hacen revisión de ellos. Y no obstante **1 trabajador** (7%) es neutral al decir que conoce completamente los reglamentos de la cooperativa.

Se observa que los trabajadores conocen completamente los reglamentos de la cooperativa pero en el caso que haya una duda con algún punto, hacen consulta de ellos.

## 8. ¿Los reglamentos se aplican con rigor en la cooperativa?

Alternativas	N°	%
Sí	13	87
Parcial	1	6
Neutral	1	7
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta Aplicada.

Del total de encuestados (15 personas, 100.00%), **13 trabajadores** (87%) manifestaron que los reglamentos se aplican con rigor en la cooperativa porque demuestra seriedad y respeto. Mientras **1 trabajador** (6%), revela su parcialidad que los reglamentos se apliquen con rigor en la cooperativa debido que los socios que siempre están al día en sus pagos pero rara vez incumplieron en ello, sólo se les cobra mora. Sin embargo, **1 trabajador** (7%) es neutral al decir que los reglamentos se aplican con rigor en la cooperativa.

Cabe resaltar que los reglamentos se aplican con rigor en la cooperativa. Por ejemplo: si un socio, siempre ha estado al día en sus pagos y se atrasa, más adelante no se le va a dificultar al socio solicitar un préstamo pero tendrá que pagar la mora que se establece.

## 9. En el reglamento, ¿la cooperativa establece altos estándares de calidad en el desempeño?

Alternativas	N°	%
Sí	12	80
Parcial	3	20
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta Aplicada.

Del total de encuestados (15 personas, 100.00%), **12 trabajadores** (80%) manifestaron que en el reglamento, la cooperativa establece altos estándares de calidad en el desempeño debido que cada punto establecido se cumple y se respeta. Mientras **3 trabajadores** (20%) son parciales al señalar que en el reglamento de la cooperativa se establece altos estándares de calidad en el desempeño.

Se puede observar que se cumple y respeta el reglamento establecido porque es la base del orden y el crecimiento de la cooperativa, lo cual transmitirá transparencia.

**FLUJO DE  
COMUNICACIÓN  
INTERNA**

**INDICADOR:**

**INFORMAL**

**SUB INDICADOR:**

**E-MAIL**

## 10. ¿El correo electrónico es de mayor utilidad dentro de la cooperativa?

Alternativas	N°	%
Sí	12	80
Parcial	3	20
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta Aplicada.

Del total de encuestados (15 personas, 100.00%), **12 trabajadores** (80%) manifestaron que el correo electrónico es de mayor utilidad dentro de la cooperativa porque es importante para la comunicación de todos los miembros de manera virtual. Mientras **3 trabajadores** (20%), señalan su parcialidad en que el correo electrónico es de mayor utilidad dentro de la cooperativa porque también usan red móvil para mantenerse comunicados.

Se puede observar que el correo electrónico es de mayor utilidad dentro de la cooperativa porque se puede recibir de manera virtual alguna información, la cual queda guardada en el correo. Sin embargo, también consideran la red móvil es una gran utilidad porque existe más inmediatez en la comunicación.

## 11. ¿Cuándo sus superiores envían correos, son claros?

Alternativas	N°	%
Sí	15	100
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta Aplicada.

Del total de encuestados (15 personas, 100.00%), los **15 trabajadores** (100%) manifestaron que cuando sus superiores, envían correos son claros debido que utilizan un lenguaje claro y preciso, permitiendo una buena recepción de mensaje.

Los superiores, siempre se expresan de una manera que se les pueda entender y mostrando siempre amabilidad en sus palabras. Generando que la información que se reciba así sea una llamada de atención, se reciba de la mejor manera.

## 12. ¿Cuenta con los recursos tecnológicos que necesita para realizar bien su trabajo?

Alternativas	N°	%
Sí	10	67
Parcial	2	13
Neutral	1	7
No	2	13
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta Aplicada.

Del total de encuestados (15 personas, 100.00%), **10 trabajadores** (67%) manifestaron que cuentan con los recursos tecnológicos necesarios para realizar bien su trabajo debido que se sienten cómodos con lo que se les brindo. Mientras **2 trabajadores** (13%), señalan parcialidad en que cuentan con los recursos tecnológicos necesarios para realizar bien su trabajo debido que se sienten cómodos con lo que se les brindo pero creen que se debería innovar con la tecnología.

Sin embargo **1 trabajador** (7%) considera su neutralidad al señalar que cuenta con los recursos tecnológicos necesarios para realizar bien su trabajo. Y por otro lado **2 trabajadores** (13%), revelan que no cuentan con los recursos tecnológicos necesarios para realizar bien su trabajo debido que sólo cuentan con red móvil y correos, ya que no se utiliza las redes sociales ni intranet.



**FLUJO DE  
COMUNICACIÓN  
INTERNA**

**INDICADOR:**

**INFORMAL**

**SUB INDICADOR:**

**RUMORES**

### 13. ¿Considera que los rumores influyen en la cooperativa?

Alternativas	N°	%
No	14	93
Neutral	1	7
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta Aplicada.

Del total de encuestados (15 personas, 100.00%), **14 trabajadores** (80%) manifestaron que los rumores no influyen en la cooperativa porque en las asambleas se aclara si existe alguna información propagada para no dañar su imagen. No obstante **1 trabajador** (7%), señala neutralidad en la influencia de los rumores en la cooperativa.

Se puede observar que siempre en un centro de trabajo va existir rumores pero depende de la organización que sea trascendental. Cabe resaltar, que cuando ocurren rumores que puedan dañar la imagen de la organización, no se debe dejar transcurrir mucho tiempo para aclarar dicha situación.

#### 14. ¿Considera que los rumores positivos circulan más que los negativos en la cooperativa?

Alternativas	N°	%
Sí	10	67
Parcial	2	13
Neutral	2	13
No	1	7
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta Aplicada.

Del total de encuestados (15 personas, 100.00%), **10 trabajadores** (67%) manifestaron que los rumores positivos circulan más que los negativos en la cooperativa porque la cooperativa no está pasando por algún momento difícil. Mientras **2 trabajadores** (13%), señalan su parcialidad que los rumores positivos circulan más que los negativos en la cooperativa debido que es óptima la situación actual de la misma.

Por otro lado **2 trabajadores** (13%) consideran su neutralidad en que los rumores positivos circulan más que los negativos en la cooperativa. Sin embargo, **1 trabajador** (7%) revela que los rumores positivos no circulan más que los negativos en la cooperativa porque son los negativos los que predominan en cualquier lugar.

**CATEGORÍA II**

**CLIMA**

**LABORAL**

# **CLIMA LABORAL**

**INDICADOR:  
MOTIVACIÓN**

## 15. Mi trabajo me permite aprender y desarrollarme

Alternativas	N°	%
Sí	12	80
Parcial	2	13
Neutral	1	7
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta Aplicada.

Del total de encuestados (15 personas, 100.00%), **12 trabajadores** (80%) manifestaron que su trabajo les permite aprender y desarrollarse debido que en todo trabajo aprendes algo nuevo que lo conviertes en tuyo. Mientras **2 trabajadores** (13%), señalaron parcialidad que su trabajo les permite aprender y desarrollarse porque cree que todo empieza en uno mismo y el trabajo es una influencia para ello. Sin embargo, **1 trabajador** (7%) es neutral al opinar que su trabajo le permite aprender y desarrollarse

**16. Recibo una supervisión adecuada que me permite mejorar continuamente mi desempeño.**

Alternativas	N°	%
Sí	13	87
Parcial	2	13
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta Aplicada.

Del total de encuestados (15 personas, 100.00%), **13 trabajadores** (87%) manifestaron que reciben una supervisión adecuada que les permite mejorar continuamente su desempeño debido que sienten a sus superiores como su familia. Mientras **2 trabajadores** (13%) son parciales al señalar que reciben una supervisión adecuada que les permite mejorar continuamente su desempeño porque sus superiores les ayudan a mejorar día a día, brindándoles consejos y ayudas.

### 17. ¿Cuándo recibo comentarios sobre mi trabajo, éstos son constructivos y oportunos?

Alternativas	N°	%
Sí	14	93
Parcial	1	7
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta Aplicada.

Del total de encuestados (15 personas, 100.00%), **14 trabajadores** (93%) manifestaron que cuando reciben comentarios sobre su trabajo, éstos son constructivos y oportunos debido que existe la confianza entre todos para que se puedan decir en que se puede mejorar. Mientras **1 trabajador** (7%) es parcial al señalar que al momento de recibir comentarios sobre su trabajo, éstos sean constructivos y oportunos.

Se puede observar que cuando se reciben comentarios sobre el trabajo, éstos son constructivos y oportunos porque siempre se busca el momento y la forma adecuada de decir los puntos de quiebre de un miembro de trabajo.



# **CLIMA LABORAL**

## **INDICADOR:**

## **IDENTIFICACIÓN**

### 18. ¿Me siento parte de un equipo integrado que funciona bien?

Alternativas	N°	%
Sí	15	100
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta Aplicada.

Del total de encuestados (15 personas, 100.00%), los **15 trabajadores** (100%) manifestaron que se sienten parte de un equipo integrado que funciona bien debido que existe una buena comunicación y confianza uno con otro.

Se puede observar la motivación de cada miembro al realizar su trabajo y los lazos de compañerismo que existe entre ellos.

---

**19. ¿Considera que su imagen es importante para los socios de la cooperativa?**

Alternativas	N°	%
Sí	15	100
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta Aplicada.

Del total de encuestados (15 personas, 100.00%), los **15 trabajadores** (100%) manifestaron que su imagen es importante para los socios de la cooperativa debido que ellos serán el reflejo de la misma, mediante su trato, su vestir.

Se puede observar que cada miembro es consciente que son la imagen de la cooperativa frente a los socios, lo cual demuestra que cumplen la comunicación a través de la imagen institucional.

## 20. Ud. es riguroso en su actitud hacia el trabajo.

Alternativas	N°	%
Sí	12	80
Parcial	1	7
Neutral	2	13
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta Aplicada.

Del total de encuestados (15 personas, 100.00%), **12 trabajadores** (80%) manifestaron que son rigurosos en su actitud hacia el trabajo debido que es la manera de exigirse en ser mejor cada día. Mientras **1 trabajador** (7%) es parcial en la rigurosidad de su actitud hacia el trabajo debido que no es necesario si te sientes comprometido con tu centro de labores. Sin embargo, **2 trabajadores** (13%) son neutrales en el ser rigurosos en su actitud hacia el trabajo.

# **CLIMA LABORAL**

**INDICADOR:**

**LIDERAZGO**

## 21. ¿Considera que la presidenta de la cooperativa es una líder positiva?

Alternativas	N°	%
Sí	14	93
Parcial	1	7
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta Aplicada.

Del total de encuestados (15 personas, 100.00%), **14 trabajadores** (93%) manifestaron que la presidenta de la cooperativa es una líder positiva debido que cuando asumió el cargo de presidenta fue en un momento de declive de la cooperativa y frente a las adversidades lo superó. Mientras **1 trabajador** (7%) es parcial al señalar que la presidenta de la cooperativa es una líder positiva.

Se puede observar que la presidenta de la cooperativa es una líder positiva porque ha podido asumir con inteligencia momentos difíciles, teniendo a cargo una cooperativa que tiene filiales en todo el Perú.

## 22. ¿En la cooperativa apoyan el liderazgo?

Alternativas	N°	%
Sí	13	87
Parcial	2	13
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta Aplicada.

Del total de encuestados (15 personas, 100.00%), **13 trabajadores** (87%) manifestaron que la cooperativa apoya el liderazgo debido que se busca tener miembros que sean líderes. Mientras **2 trabajadores** (13%) son parciales al señalar que la cooperativa apoya el liderazgo.

Se puede observar que la cooperativa apoya el liderazgo porque lo que se quiere es tener miembros que sean líderes y ayuden en el progreso de la cooperativa para que siga creciendo.

### 23. Ud. muestra creatividad e iniciativa en su trabajo.

Alternativas	N°	%
Sí	10	67
Parcial	4	27
Neutral	1	6
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta Aplicada.

Del total de encuestados (15 personas, 100.00%), **10 trabajadores** (67%) manifestaron que muestran creatividad e iniciativa en su trabajo debido que la cooperativa los impulsa a ello. Mientras **4 trabajadores** (27%) son parciales al señalar que muestran creatividad e iniciativa en su trabajo debido que consideran que no todos tienen creatividad o iniciativa pero lo que si no les falta es el compromiso. Sin embargo, **1 trabajador** (6%) es neutral en mostrar creatividad e iniciativa en su trabajo.



**CLIMA LABORAL**

**INDICADOR:  
REMUNERACIÓN**

## 24. Sus superiores son agradecidos y cordiales con Ud.

Alternativas	N°	%
Sí	15	100
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta Aplicada.

Del total de encuestados (15 personas, 100.00%), los **15 trabajadores** (100%) manifestaron que sus superiores son agradecidos y cordiales con ellos debido que son personas muy amables con las cuales se puede conversar.

Se puede observar que el carácter de los superiores es muy cálido, lo cual brinda confianza a sus trabajadores.

**25. ¿Considera que sus responsabilidades son bien recompensadas por la cooperativa?**

Alternativas	N°	%
Sí	14	93
Parcial	1	7
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta Aplicada.

Del total de encuestados (15 personas, 100.00%), **14 trabajadores** (93%) manifestaron que sus responsabilidades son bien recompensadas por la cooperativa debido que se les agradece mediante lo que se cree conveniente (víveres, dinero, vales). Mientras **1 trabajador** (7%) es parcial al señalar que sus responsabilidades son bien recompensadas por la cooperativa.

Se puede observar que la cooperativa muestra agradecimiento a sus trabajadores, cuando ellos le apoyan más allá de sus funciones.

# CONCLUSIONES

## PRIMERA.

El **flujo de comunicación interna** en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SO 3ª SFP "José Del Carmen Huamán Muñoz", de marzo a abril de 2014, abarca diferentes puntos de los cuales se puede decir que: las reuniones y asambleas fortalecen la buena comunicación, pues si existen rumores o especulaciones de algún tema, es allí donde se aclara la situación para que la imagen ante los socios no se vea dañada.

Sin embargo, el manual de trabajo y reglamentos son de gran ayuda para su desempeño laboral pero existe una deficiencia en social media, visto que sólo se comunican por móvil o correos y no por intranet, facebook, etc. que perjudica a los socios que tienen presencia en redes sociales y quieren tener información de la cooperativa, lo cual a veces les llega tardía. Por ejemplo: no cuentan con todas las redes sociales y las que tienen se encuentran desactualizadas porque no existe un mantenimiento continuo.

## SEGUNDA.

El **clima laboral** en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SO 3ª SFP "José Del Carmen Huamán Muñoz", de marzo a abril de 2014, abarca diferentes puntos de los cuales se puede decir que existe un apoyo en el desarrollo profesional, mediante el compañerismo porque se refleja que todos se sienten parte de un equipo. Considerando también que la presidenta transmite liderazgo y una imagen positiva, lo cual los trabajadores siguen como ejemplo para que los socios observen lo mismo.

## TERCERA.

La **comunicación interna** en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SO 3ª SFP "José Del Carmen Huamán Muñoz", de marzo a abril de 2014, tiene una

deficiente en las respuestas de flujo de comunicación interna porque no se cuenta con tecnología adecuada, lo cual la dificulta entre trabajadores y socios; toda vez que es fundamental tener presencia en *social media* porque existen usuarios que están más pendientes de ellas que a sus teléfonos móviles y desean mantenerse informados y hacer consultas on-line.

# RECOMENDACIONES

## **PRIMERA.**

Implementar en el departamento de comunicaciones cuatro nuevas áreas que cuenten cada una con personas especializadas para desarrollo de las TIC's para un buen flujo de comunicación interna. Y esto debe desarrollarse de la siguiente manera:

### **1. Área de Desarrollo:**

Es la área encargada de desarrollar: web, aplicaciones de facebook, (área de operaciones o informática) y mantenimiento a web (subir contenidos).

### **2. Área de Diseño:**

Es la área encargada de realizar, estructurar e implementar la creatividad e innovación en los diseños e imagen requerida (en este caso sería la cooperativa), para obtener un reconocimiento y generar atracción en el socio. Sus funciones de esta área son:

- a) Proponer las diferentes ideas de innovación para una buena imagen.
- b) Disponer de la información adecuada para la elaboración de cualquier proceso de la organización.
- c) Generar de forma oportuna y correcta en la información de soporte para las propuestas.
- d) Realizar un informe semanal de las actividades realizadas.

### **3. Área de Audiovisuales:**

Es el área encargada de transmitir información mediante la imagen y sonido, y se divide en dos:



a) **Fotografía:** Es la área encargada de realizar las fotos institucionales, lo cual mediante ellas se puede informar y fortalecer la imagen ante los socios. Sus funciones son:

- Realizar fotos profesionales (conocimiento en fotografía).
- Tener claro que se quiere transmitir mediante la imagen.

b) **Video:** Es el área encargada de realizar-producir videos institucionales, grabar las reuniones y asambleas que se desarrollan, lo cual ayudaría a mantener informados a los socios de provincias que no puedan venir a Lima. Sus funciones de esta área son:

- En los videos institucionales que se realicen, tener en cuenta lo siguiente: elaboración del guion técnico y storyboard, diseño de la puesta en escena, diseño de la escenografía, efectos de video y edición.
- En las reuniones y asambleas grabadas, tener en cuenta: iluminación, sonido ambiental y edición.

#### 4. **Área de Social Media:**

Es la actividad en las redes sociales y comunidades online con un fin publicitario o comercial a través del marketing, generando un posicionamiento en los buscadores para adquirir relevancia por parte de la empresa u organización

Esta área, debe ser supervisada por un *Social Media Manager* o *Community Manager*, donde sus funciones serían:

a) **Crear y gestionar perfiles:** El community manager debería crear y gestionar los perfiles con el nombre de la cooperativa, teniendo una uniformidad con el nombre denominado.

- 
- b) Escuchar el “ruido” social:** Un buen community manager escucha el “ruido” (alrededor) generado por la marca en las redes sociales, donde debe responderse las siguientes preguntas: ¿de qué habla la gente?, ¿quiénes son la competencia de la cooperativa en el universo 2.0?, ¿qué le interesa a los fans y seguidores de la cooperativa?, ¿qué contenidos están más predispuestos a compartir con otros usuarios?, ¿conocen realmente la cooperativa?, ¿quiénes son los principales “influencers” con los que la cooperativa debería desarrollar una relación a largo plazo? Así mismo, el community manager debe investigar las herramientas actuales de la tecnología, para hacer uso de ellas.
- c) Hacer crecer la comunidad:** Los community managers deben fomentar crecimiento y calidad de usuarios de la marca en las redes sociales de las comunidad en la que trabaja, interactuando todos los días con sus miembros tanto en plataformas online (redes sociales, blogs y foros) como en plataformas offline (eventos, conferencias y encuentros). Al mismo tiempo, deben preocuparse de publicar actualizaciones de estado, posts y tweets en los que la calidad sea siempre la principal señal de identidad del contenido.
- d) Distribuir contenido:** El community manager debe promocionar el contenido generado por la marca en la web social con el objetivo de conectar con el público y hacer que ésta gane nuevos clientes. Para conseguirlo, su principal arma son los diálogos, no los monólogos.
- e) Sumarse a la conversación:** Esta labor implica responder a preguntas y comentarios online de manera inmediata, entablando relaciones con los clientes.

## **SEGUNDA.**

Realizar, semanalmente una reunión (desayuno o almuerzo) con el personal administrativo, con el fin de ver el avance de las funciones que tiene cada área, y a su vez resolver las inquietudes que se puedan presentar para fortalecer la comunicación interna y clima laboral.

## **TERCERA.**

Reconocer al trabajador que mejor se haya desempeñado, colocando su fotografía enmarcada en las paredes para que sienta un reconocimiento por parte de la cooperativa.

## **CUARTA.**

Capacitar al personal administrativo, mediante talleres para que haya un crecimiento profesional y personal, lo cual se puede reflejar en los logros de la cooperativa.

## **QUINTA.**

Fomentar la camaradería (paseos, campeonato, reuniones), donde el objetivo sea confraternizar con todos los trabajadores, dejando el trabajo un momento de lado.

# FUENTES DE INFORMACIÓN

---

## FUENTES BIBLIOGRÁFICAS.

**ADLER, Ronald B.**

**ELMHORST, Jeanne Marquardt.**

2005. *Comunicación Organizacional: Principios y prácticas para negocios y profesionales*. México D.F. 462 pp. MCGRAW-HILL. Octava edición.

**ARAUJO MERINO, Carola.**

2009. *Clima Organizacional en la Dirección Universitaria de Educación a Distancia – UAP*. Lima, Perú. 97 hojas. Tesina presentada para optar el Título Profesional de Licenciada en Ciencias de la Comunicación. UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS (UAP). Facultad de Ciencias de la Comunicación, Educación y Humanidades. Escuela Académico-Profesional de Ciencias de la Comunicación.

**ARIZCUREN, Ana – CABEZAS, Elvira – CAÑEQUE, Natalia – CASADO, Maite - LACASTA, Juan José – MARTÍN, Teresa – MENCHACA, Maite – FERNÁNDES, Pedro – NÚÑEZ, Fermín – SÁNCHEZ, Mercedes – SORIA, Lucía – VICARIO, Delma.**

2008. *Guía de Buenas Prácticas de Comunicación Interna*. España-Madrid. 95 pp. FEAPS. S. Edic.

**ARREDONDO BASTIDAS, Andrea.**

2008. *Importancia de la comunicación interna en la difusión de las actividades culturales en el centro de estudios Brasileiros (CEB)*. Lima, Perú. 117 hojas. Tesina presentada para optar el Título Profesional de Licenciada en Ciencias de la Comunicación. UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS

---

(UAP). Facultad de Ciencias de la Comunicación, Educación y Humanidades.  
Escuela Académico-Profesional de Ciencias de la Comunicación.

**BENAVIDES, Juan – COSTA, Joan – LIRIA, Eduardo – PERDIGUER, Agustín – SOLER, Pere – VENTURA, Jordi – MORALES, Francisca – COSTA, Pere-Oriol – MA RICARTE, José – FURST, Philipp – FAJULA, Anna – ROCA, David – RODRIGUEZ BRAVO, Ángel.**

2001. *Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional*. Barcelona-España. 415 pp. GESTIÓN 2000. Volumen 1.

**DEL POZO LITE, Marisa.**

2000. *Gestión de la Comunicación Interna en las Organizaciones: Casos de empresa*. España. 137 pp. EUNSA. 1º edición.

**LA MADRID OLIVA, Rosa María.**

*Comunicación Organizacional – CICLO IX*. Dirección Universitaria de Educación a Distancia (DUED). Lima-Perú. 230 pp. S. Edic.

**MARTÍNEZ TERRERO, José.**

2006. *Teorías de la Comunicación*. Guayana – Venezuela. S. Edic.

**MUÑOZ OLMOS, Ariadna.**

2006. *La Comunicación Organizacional y la Publicidad como base para la creación de una nueva organización en Hidalgo: Publimpactos*. Pachuca, México. 74 hojas. Tesis presentada para optar el Título Profesional de Licenciada en Ciencias de la Comunicación. UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO (UAEH). Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades.

---

**OVIEDO, Carlos.**

2002. ***Las esferas de la comunicación en las organizaciones.*** Lima-Perú.  
145 pp. JAIME CAMPODONICO/EDITOR.

**RODRIGUEZ M., Darío - OPAZO B, María Pilar.**

2009 ***Comunicación de la Organización.*** México. 664 pp. ALFAOMEGA. 1º edición.

**SOSA ORELLANA, Abbi Cinthya.**

2008. ***Comunicación interna, una propuesta estratégica de gestión para la facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Alas Peruanas (UAP).*** Lima, Perú. 76 hojas. Tesina presentada para optar el Título Profesional de Licenciada en Ciencias de la Comunicación. UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS (UAP). Facultad de Ciencias de la Comunicación, Educación y Humanidades. Escuela Académico-Profesional de Ciencias de la Comunicación.

**VILLAVICENCIO FLORES, Sonia.**

2010. ***Comunicación interna y los modelos que se establecen a partir de la estructura orgánica del gobierno regional de Ayacucho-2009.*** Lima, Perú. Lima, Perú. 63 hojas. Tesina presentada para optar el Título Profesional de Licenciada en Ciencias de la Comunicación. UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS (UAP). Facultad de Ciencias de la Comunicación, Educación y Humanidades. Escuela Académico-Profesional de Ciencias de la Comunicación.

## **FUENTES CIBERESPACIALES.**

**BIDIRECCIONAL.** *La Comunicación Interna*. 1998. (4 pantallas). Disponible en: [http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion\\_Interna.pdf](http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Interna.pdf) / Consultado en Mayo 18, 2012.

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA-SEDE MANIZALES- DIRECCIÓN NACIONAL DE SERVICIOS ACADÉMICOS VIRTUALES.** *Seminario de Teoría Administrativa. Capítulo 3 – Comunicación*. 2004. (70 pantallas). Disponible en:  
<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo3/Pages/Introduccion/Introduccion.htm> / Consultado en Mayo, 18, 2012.



# ANEXOS

# **ANEXO N° 01**

## **MATRIZ LÓGICA DE INVESTIGACIÓN**

**LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
SO 3ª SFP "JOSÉ DEL CARMEN HUAMÁN MUÑOZ", DE MARZO A ABRIL DE 2014**

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	VARIABLES	CATEGORÍA	INDICADORES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
¿CÓMO ES LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SO 3ª SFP "JOSÉ DEL CARMEN HUAMÁN MUÑOZ", DE MARZO A ABRIL DE 2014?	DESCRIBIR COMO ES LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SO 3ª SFP JOSÉ DEL CARMEN HUAMÁN MUÑOZ, DE MARZO A ABRIL DE 2014.	VARIABLE DESCRIPTIVA:  LA COMUNICACIÓN INTERNA				
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>		FLUJO DE COMUNICACIÓN INTERNA	REDES	ENCUESTA  ESTADÍSTICA  ANÁLISIS DE CONTENIDO	GUÍA DE ENCUESTA  CUADROS ESTADÍSTICOS  PÁGINAS WEBS, BLOGS
¿CÓMO ES EL FLUJO DE COMUNICACIÓN INTERNA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SO 3ª SFP "JOSÉ DEL CARMEN HUAMÁN MUÑOZ", DE MARZO A ABRIL DE 2014?	DESCRIBIR EL FLUJO DE COMUNICACIÓN INTERNA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SO 3ª SFP "JOSÉ DEL CARMEN HUAMÁN MUÑOZ", DE MARZO A ABRIL DE 2014.		CLIMA LABORAL	MOTIVACIÓN IDENTIFICACIÓN LIDERAZGO REMUNERACIÓN	LIBROS  TESIS.	
¿CÓMO ES EL CLIMA LABORAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SO 3ª SFP "JOSÉ DEL CARMEN HUAMÁN MUÑOZ", DE MARZO A ABRIL DE 2014?	DESCRIBIR EL CLIMA LABORAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SO 3ª SFP "JOSÉ DEL CARMEN HUAMÁN MUÑOZ", DE MARZO A ABRIL DE 2014.					

**ANEXO N° 02**

**ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO DE LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO SO 3ª SFP “JOSÉ DEL  
CARMEN HUAMÁN MUÑOZ”**

## ENCUESTA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta. Sus respuestas serán tratadas de forma **CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA**.

A lo largo de esta encuesta le haremos una serie de preguntas sobre distintos aspectos de la cooperativa.

Por favor, marque con una **X** la que crea conveniente:

	Sí	No	Parcial	Neutral
1. ¿Las reuniones de equipo, estimulan la confianza y el respeto mutuo?				
2. Las reuniones de equipo, ¿fortalece la comunicación de la cooperativa?				
3. ¿Las asambleas con los socios fortalecen los lazos de cooperativa a socio?				
4. ¿El manual de trabajo es de utilidad para su desempeño laboral?				
5. ¿Los objetivos de la cooperativa están claramente definidos en el manual?				
6. ¿El desempeño de cada área está totalmente claro en el manual?				
7. ¿Conoce Ud. completamente los reglamentos de la cooperativa?				
8. ¿Los reglamentos se aplican con rigor en la cooperativa?				
9. En el reglamento, ¿la cooperativa establece altos estándares de calidad en el desempeño?				
10. ¿El correo electrónico es de mayor utilidad dentro de la cooperativa?				
11. ¿Cuándo sus superiores envían correos, son claros?				
12. ¿Cuenta con los recursos tecnológicos que necesita para realizar bien su trabajo?				

13. ¿Considera que los rumores influyen en la cooperativa?				
14. ¿Considera que los rumores positivos circulan más que los negativos en la cooperativa?				
15. Mi trabajo me permite aprender y desarrollarme.				
16. Recibo una supervisión adecuada que me permite mejorar continuamente mi desempeño.				
17. ¿Cuándo recibo comentarios sobre mi trabajo, éstos son constructivos y oportunos?				
18. ¿Me siento parte de un equipo integrado que funciona bien?				
19. ¿Considera que su imagen es importante para los socios de la cooperativa?				
20. Ud. es riguroso en su actitud hacia el trabajo.				
21. ¿Considera que la presidenta de la cooperativa es una líder positiva?				
22. ¿En la cooperativa apoyan el liderazgo?				
23. Ud. muestra creatividad e iniciativa en su trabajo.				
24. Sus superiores son agradecidos y cordiales con Ud.				
25. ¿Considera que sus responsabilidades son bien recompensadas por la cooperativa?				

**ANEXO N° 03**

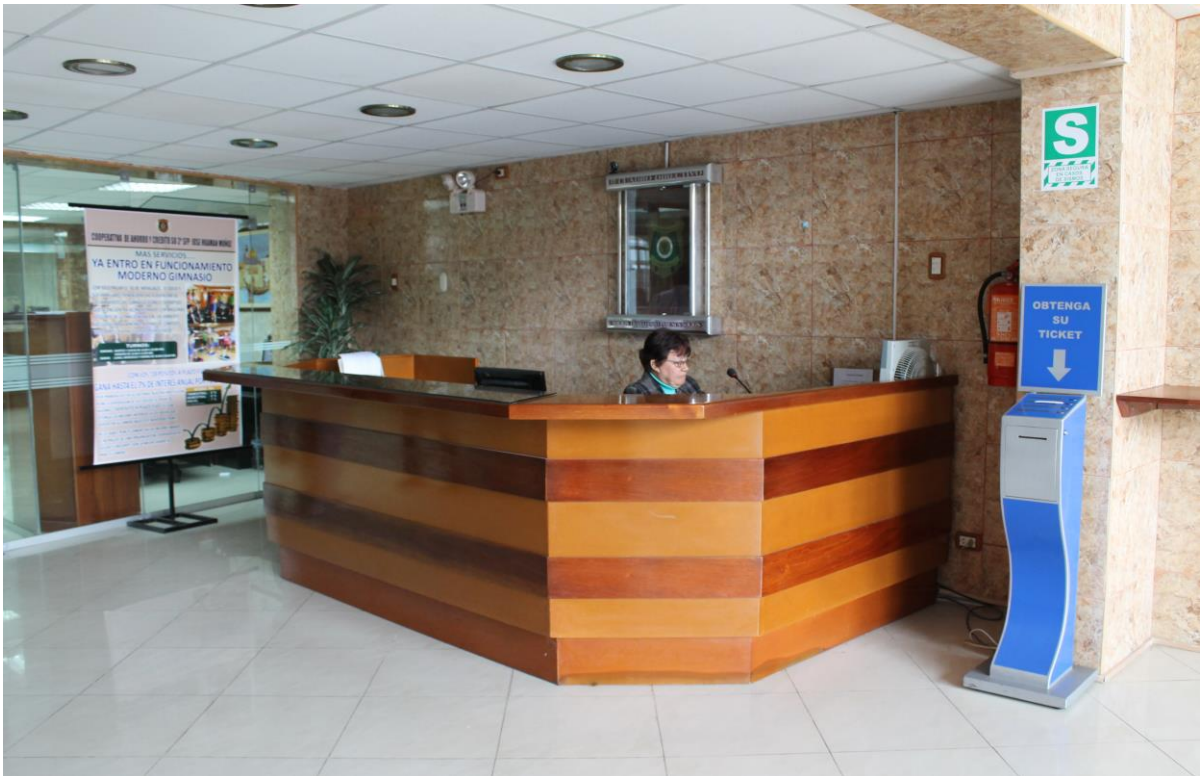
**FOTOGRAFÍAS DE LAS**

**INSTALACIONES DE LA**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y**

**CRÉDITO SO 3ª SFP “JOSÉ DEL**

**CARMEN HUAMÁN MUÑOZ”**



FUENTE: RECEPCIÓN DE LA COOPERATIVA. Fotografía de la autora.



FUENTE: OFICINA DE PRÉSTAMOS. Fotografía de la autora.





FUENTE: DISPENSADOR DE TICKETS DE ATENCIÓN. Fotografía de la autora.



FUENTE: PERIÓDICO MURAL. Fotografía de la autora.



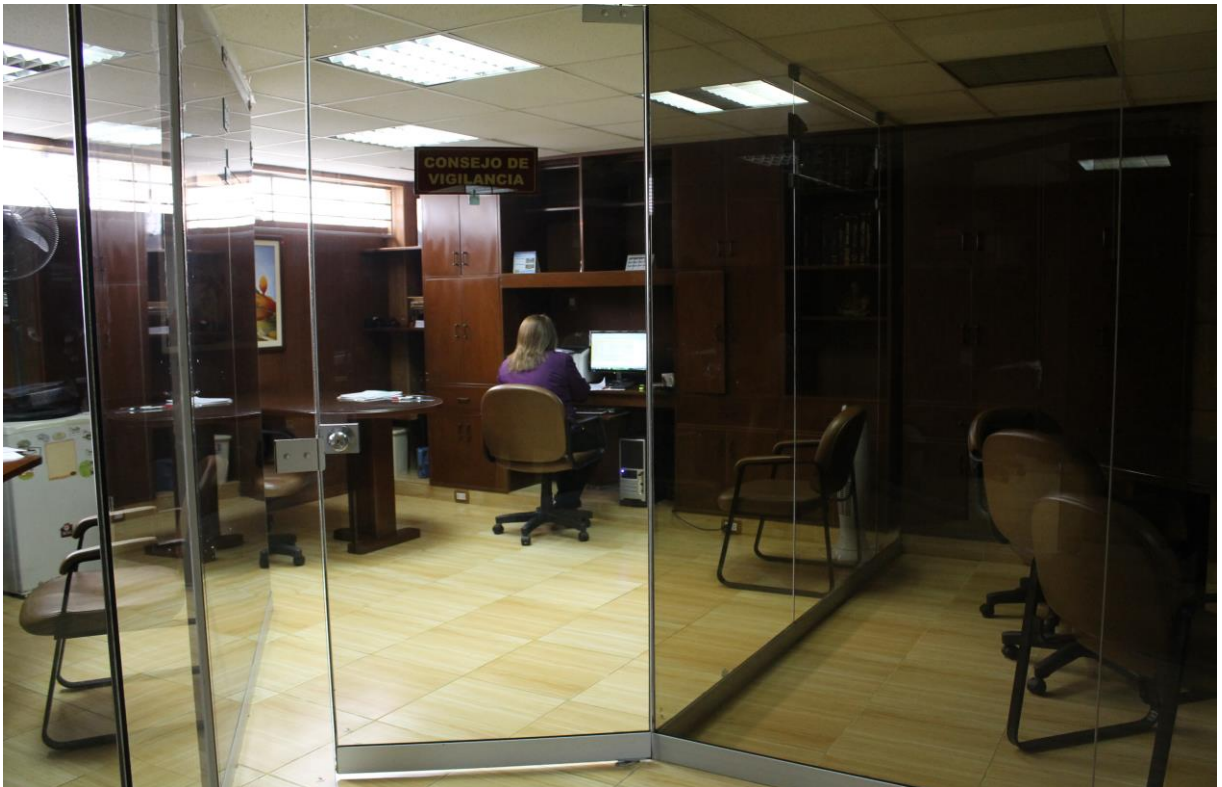
FUENTE: RECEPCIÓN DE LA COOPERATIVA. Fotografía de la autora.



FUENTE: OFICINA DE PRÉSTAMOS. Fotografías de la autora.



FUENTE: ÁREA DE MUTLISERVICIOS. Fotografía de la autora.



FUENTE: OFICINA DE GERENCIA. Fotografía de la autora.



FUENTE: COMEDOR DE LA COOPERATIVA. Fotografía de la autora.



FUENTE: BAZAR DE LA COOPERATIVA. Fotografía de la autora.



FUENTE: GIMNASIO DE LA COOPERATIVA. Fotografía de la autora.

**ANEXO N° 04**

**MATERIAL DE ANÁLISIS DE  
CONTENIDO DE LOS REGLAMIENTOS  
DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO SO 3ª SFP “JOSÉ DEL  
CARMEN HUAMÁN MUÑOZ”**

### ARTICULO N° 1

La Cooperativa sustenta el principio de que el trabajo humano debe ser disciplinado y que su ejercicio en equipo requiere un orden. Por eso es necesario que los socios cuenten con una herramienta legal que permita la convivencia con el respeto de los unos a los otros y que permita el curso normal de las actividades cooperativistas sin interferencias.

### ARTICULO N° 2

Las faltas se clasifican en leves y graves, a las que corresponderán respectivamente, sanciones leves y graves.

### ARTICULO N° 3

Constituyen faltas leves:

- a. Las actitudes de protesta con palabras injuriosas.
- b. La falta de cumplimiento de sus obligaciones económicas a pesar de requerimiento para su regularización.
- c. La negativa a ocupar cargos electivos sin causa justificada.
- d. La violación leve de las disposiciones del Estatuto y su Reglamento. Reglamentos Internos de las Resoluciones de las Asambleas y del Consejo de Administración.

#### **ARTICULO N° 4**

Constituyen faltas graves:

- a. La deslealtad o abuso de confianza en el cumplimiento de las gestiones societarias encomendadas.
- b. La utilización del nombre de la Cooperativa para consumir actos dolosos o fraudulentos.
- c. El Acto de hacer desaparecer, inutilizar, apropiarse indebida-mente, destruir o causar desperfectos en los bienes materiales y libros o documentos de la Cooperativa.
- d. El acto de violación de la correspondencia y documentos reservados de la Cooperativa o revelación a extraños de datos e informaciones de reserva obligada de la Entidad.
- e. Reiteración de violaciones leves de las disposiciones del Estatuto y su Reglamento, de los Reglamentos Internos y las Resoluciones de las Asambleas y del Consejo de Administración.
- f. Las reiteraciones de faltas leves sancionadas anteriormente.
- g. Las contempladas en el artículo N° 12, literal d, numerales del 2 al 8 del Estatuto.

#### **ARTICULO N° 5**

Las sanciones que se aplicarán a cada caso serán las siguientes:



- a. Por faltas leves: apercibimiento por escrito; multas y suspensión en su carácter de socio hasta por tres (03) meses.
- b. Por faltas graves: suspensión en su condición de socio hasta por seis (06) meses; inhabilitación para ocupar cargos electivos hasta por un (01) año y; exclusión como socio de la Cooperativa. En este último caso, solamente se aplicará la sanción de exclusión, por las causales señaladas en el artículo N° 12 literal d, numerales del 2 al 8 del Estatuto.

#### **ARTICULO N° 6**

Corresponderá al Consejo de Administración decidir la sanción correspondiente al acto pasible de ésta, con arreglo al presente Reglamento.

Recibida la denuncia por la Comisión o habiendo esta tomado conocimiento sobre la evidencia de una conducta de determinado socio, iniciará el Proceso de Investigación administrativo, citando al denunciante a fin de que se ratifique en la denuncia y ofrezca los medios probatorios correspondientes. Luego de lo cual notificara a la parte denunciada, con la finalidad de que presente su descargo con los medios probatorios que considere pertinente, lo que deberá efectuar dentro de tres días contados a partir de la notificación al domicilio del mismo, siendo válida la notificación dirigida al

domicilio consignado por el propio socio denunciado que figuren en los padrones de la Institución, salvo que se halla puesto en conocimiento mediante documento indubitado el cambio de domicilio, siendo indispensable que dicha comunicación precise cual es el nuevo domicilio.

Con la contestación o sin ella, la comisión, citará a las partes en fecha improrrogable para la audiencia única, en la cual se actuarán todos los medios probatorios ofrecidos por las partes, prescindiendo de aquellas que, habiendo sido ofrecidas, no sea posible actuarlas por responsabilidad del oferente.

Terminada la audiencia, la comisión emitirá opinión, previo análisis de los hechos, en un plazo máximo de tres días, después de efectuado la audiencia y remitirá al Consejo de Administración el expediente con la opinión emitida.

El Consejo de Administración citará a las partes a una sesión extraordinaria en un plazo que no excederá de QUINCE (15) días desde que recepciona el expediente con la opinión de la Comisión. En dicha sesión podrán hacer uso de la palabra las partes y sus abogados, por un término que no excederá de cinco minutos cada uno. Inmediatamente después, las partes y sus abogados se retirarán de la sala de sesión y el Consejo decidirá por

mayoría simple sobre la responsabilidad del denunciado y la sanción correspondiente, excepto en los casos de EXCLUSION en los que se requerirá mayoría absoluta del número total de los miembros del Consejo.

El o los afectados, podrán anteponer recurso de reconsideración ante el consejo de Administración y los de apelación y queja. Estos dos últimos recursos serán resueltos por la próxima primera Asamblea General que se celebre, decisión de última instancia que agota la vía administrativa.

Se exceptúa los casos de morosidad reiterada cuya tramitación y decisión compete exclusivamente al Consejo de Administración.

#### **ARTICULO N° 7**

El Recurso de Reconsideración referido en el artículo anterior deberá ser interpuesto por el socio afectado ante el Consejo de Administración, dentro del plazo de cinco (05) días perentorios, contados a partir de la notificación, y el mencionado organismo deberá incluir el recurso en el Orden del Día de la Asamblea más próxima.

El recurso de Apelación deberá ser presentado en el plazo perentorio de (45) cuarenta y cinco días contados a partir de la notificación de la ratificación de la sanción por el

Consejo de Administración. En caso denegatorio o de falta de pronunciamiento del Consejo de Administración sobre el recurso interpuesto, el socio afectado podrá recurrir en queja ante la próxima Asamblea que se celebre, la que deberá analizar la queja planteada y se pronunciará sobre el recurso y, en el mismo acto de la asamblea, discutirá y decidirá en última instancia sobre el fondo del asunto. La interposición del recurso de apelación tendrá efecto suspensivo con relación a la resolución cuestionada que impuso medidas disciplinarias.

### **ARTICULO N° 8**

El Consejo de Administración aplicara las sanciones de amonestación o suspensión temporal de los derechos al socio infractor, previa realización del proceso disciplinario previsto en los Artículos N° 6 Y 7 del presente Reglamento, cuando incurra en las siguientes causales:

- a. Por conducta notoriamente discriminatoria respecto de la libertad de credo, de raza, de sexo, de nacionalidad, de conciencia, de origen, de opinión, de condición económica o de grado, o de cualquier otra índole.
- b. Por agresión verbal o escrita o injuria o difamación en contra de los dirigentes o de cualquier socio, siempre que estas conductas estén relacionadas con la Institución; por apropiación ilícita de fondos de la

- Cooperativa y, en general, por delitos o faltas contra la propiedad de la Institución, el honor o la vida de las personas de los socios.
- c. Por agresión de hecho a los dirigentes de la Cooperativa, siempre que la agresión provenga de asuntos relacionados con la Sociedad.
  - d. Por ejecución de procedimientos desleales a los fines de la Sociedad, así como por desarrollar actividades disociadoras en perjuicio de la misma.
  - e. Por servirse de la Cooperativa para fines de terceros, en perjuicio de la Institución.
  - f. Por utilizar a la Cooperativa como medio de explotación o de engaño.

#### **ARTICULO N° 9**

El Consejo de Administración aplicará la sanción de exclusión, únicamente cuando el socio incurra en las causales de indisciplina contempladas en el artículo 12° literal d) numerales del 2 al 8 del Estatuto de la Cooperativa.

#### **ARTICULO N° 10**

En caso que la falta fuese cometida por miembros de los Consejos y Comités en funciones al tiempo de la comisión de la falta, el proceso disciplinario y la imposición de la sanción correspondiente será de competencia exclusiva

de la Asamblea General, de acuerdo con el Artículo N° 18 literal b. del Estatuto.

### **ARTICULO N° 11**

En caso de aplicación de multas a la Cooperativa por la FENACREP, el Consejo de Administración, previo proceso conforme a los artículos 6° y 7° del Presente Reglamento, dispondrá que el o los socios responsables reparen el perjuicio económico que la sanción haya ocasionado a la entidad. Si no se ha deslindado la responsabilidad con respecto al acto u omisión sancionados, la obligación de reparar dicho perjuicio económico será de responsabilidad solidaria de todos los miembros del Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia. En caso de que la multa impuesta por la FENACREP resulte injusta o infundada a criterio del Consejo de Administración, se deberán tomar las medidas legales correspondientes para tratar de revertir dicha sanción.

### **DISPOSICION FINAL**

#### **PRIMERA**

El presente Reglamento entrara en vigencia a partir del día siguiente de la fecha de su aprobación por el Consejo de Administración.