



**USAID**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMÉRICA



**NATHAN**  
ASSOCIATES INC.

# **Estrategia de Comunicación para la Difusión de la Normativa Laboral y Derechos Fundamentales del Trabajo Lima-Perú**

***Junio, 2006***

Este documento ha sido preparado para la revisión de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID-Perú) por la consultora Conecta S.A. bajo la supervisión y revisión del Dr. Miguel Jaramillo y la señora Rosa Ana Balcázar, Coordinadora General del Proyecto de USAID de Fortalecimiento de la Capacidad para el Comercio (Colombia, Perú, Ecuador y Bolivia).

## Índice

<b>I.</b>	<b>Presentación</b>	<b>3</b>
<b>II.</b>	<b>Objetivos y metodología de la consultoría</b>	<b>5</b>
<b>III.</b>	<b>Enfoque: Comunicación para el desarrollo</b>	<b>7</b>
<b>IV.</b>	<b>El enfoque de responsabilidad social y el cumplimiento de los derechos fundamentales</b>	<b>16</b>
<b>V.</b>	<b>Resultados generales del diagnóstico</b>	<b>22</b>
<b>VI.</b>	<b>Diseño estratégico del plan de comunicación</b>	<b>28</b>
<b>VII.</b>	<b>Diseño del plan de acción por públicos</b>	<b>37</b>
<b>VIII.</b>	<b>Gestión del plan de comunicación</b>	<b>56</b>
<b>XIX.</b>	<b>Lineamientos del monitoreo y evaluación del plan</b>	<b>63</b>
<b>ANEXO:</b>	<b>Cronograma y presupuesto</b>	<b>69</b>

## **I. PRESENTACIÓN**

**CRECER** solicitó a **CONECTA** diseñar una estrategia de comunicación y un plan operativo de implementación de la misma, orientados a mejorar el conocimiento de las normas laborales entre trabajadores y empleadores, con especial foco en los derechos fundamentales en el trabajo y las mejores prácticas laborales. Con este fin se elaboró una propuesta de estrategia de difusión / comunicación sobre las normas laborales con foco en los derechos fundamentales en el trabajo y mejores prácticas laborales, así como un plan de implementación de la misma.

### **Aspectos preliminares a tomar en cuenta**

En el marco de la negociación de los Tratados de Libre Comercio, se plantea como necesidad reforzar, en los países involucrados en estos procesos, el cumplimiento de las obligaciones y compromisos que contempla la Declaración sobre Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo de la OIT (1998), y sus sucedáneos.

Para ello, el Grupo de Trabajo en Construcción de Capacidades para el Comercio y la Mesa Laboral de cada país ha acordado desarrollar un proyecto regional orientado a fortalecer los sistemas de inspección y promover los derechos fundamentales de la OIT.

Con el fin de apoyar esta iniciativa, el proyecto de fortalecimiento de la región andina con sede en Lima-Perú es el encargado de desarrollar dos grandes componentes: el fortalecimiento de los sistemas de inspecciones y desarrollo de estrategias de comunicación en derechos fundamentales y buenas prácticas.

## II. OBJETIVOS Y METODOLOGÍA DE LA CONSULTORÍA

La presente consultoría tuvo como objetivo general diseñar una estrategia de comunicación y un plan operativo de implementación de la misma, orientados a mejorar el conocimiento de las normas laborales entre empleadores (PYME), con especial foco en los derechos fundamentales en el trabajo y las mejores prácticas laborales. Para ello se propuso los siguientes objetivos específicos:

- ✓ Identificar el perfil comunicativo del público, sus características, demandas, prácticas y relaciones que establece para diseñar los mensajes y seleccionar los canales más adecuados.
- ✓ Levantar un mapa de recursos humanos y técnicos para el diseño y ejecución del plan que contemple la participación de instituciones públicas y privadas involucradas en la problemática y que compartan los objetivos propuestos.
- ✓ Conformar un equipo de trabajo para el diseño de la estrategia y su posterior ejecución, comprometiéndolos activamente con el logro de los resultados esperados.
- ✓ Generar indicadores y un sistema de monitoreo que permita medir avances y resultados de impacto de la estrategia diseñada.

En el marco de lo anterior, la metodología desarrollada buscó recoger la opinión y propuestas de especialistas, gremios empresariales, gremios MYPES y autoridades del MINTRA como parte de un proceso de diagnóstico e interlocución con los públicos, aliados y ejecutores de la estrategia. Para lo anterior se desarrollaron las siguientes actividades:

- ✓ Indagación exploratoria de fuentes documentales que den información y posición sobre las normas laborales y su actual cumplimiento.
  - ✓ Realización de entrevistas de opinión a especialistas que conocen la problemática y el perfil del público priorizado. Asimismo entrevistas a representantes de los gremios de empresarios y gremios sindicales.
  - ✓ Coordinaciones y entrevistas con el personal del MINTRA para recoger experiencias y propuestas en el diseño de una estrategia viable.
  - ✓ Taller de socialización de diagnóstico de la problemática, recogiendo las opiniones del MINTRA sobre las prioridades y enfoques de la estrategia.
  - ✓ También se realizaron entrevistas a las ONGS como referentes aliados en la implementación del plan pero también para la validación de las propuestas que se diseñaron.
  - ✓ Finalmente se elaboró el diseño final de la estrategia comunicativa en consulta del equipo responsable.
-

### III. ENFOQUE: COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO

El enfoque que sustenta el presente plan propone entender la comunicación como una relación de diálogo e interlocución (entre individuos y entre éstos y sus instituciones), que ayuda a los sujetos a comprenderse, concertar y crear visiones compartidas de sociedad y el rol de los ciudadanos allí. La comunicación, desde nuestra perspectiva, permite que los sujetos pongan en común imágenes, percepciones, dudas, ideas y propuestas, posibilitando dialogar a partir de ellas y llegar a consensos sobre lo que hay que cambiar o continuar para ser mejores personas, relacionarse con los otros y vivir en sociedad.

Además, la comunicación como toda relación es siempre un proceso en construcción que se caracteriza por ser cambiante y dinámico, exigiendo que ambas partes (sujeto emisor y receptor) estén dispuestas a hablarse y escucharse para adaptarse e interactuar mutuamente según el ámbito y el contexto en que estén. De esta manera, la verdadera comunicación es aquella que se recrea día a día, que no solo informa, sino, que acerca, crea relaciones, motiva, educa, compromete, influye y moviliza a la gente, que permite creer en las personas e instituciones, *comprometerse* con las ideas y acciones, y crear un futuro compartido para todos.

Desde esta perspectiva apostamos a un modelo de comunicación que construya sentidos de cambio y responsabilidades compartidas, superando el modelo difusionista que pone el acento solo en los mensajes y la imposición de ideas, como verdades a ser difundidas de manera unilateral y que tiene como supuesto la existencia de receptores pasivos cuyo comportamiento requiere cambiar. También nos alejamos del modelo del marketing y la publicidad tradicional donde se vende como productos valores, actitudes y prácticas sin tener en cuenta las relaciones y contextos de los públicos con los cuales se dialoga. Apostamos entonces a construir relaciones entre sujetos protagonistas del cambio que se conozcan, entiendan y comprendan, no por la persuasión y la publicidad, sino porque el clima comunicativo genera corresponsabilidad a partir del diálogo, deliberación y los acuerdos; construyendo así una noción de lo público que compromete a todos.

En este sentido asumimos la perspectiva de la “comunicación para el desarrollo”, entendiendo la comunicación no como un instrumento de difusión o propaganda sino principalmente como una dimensión estratégica del desarrollo cuya finalidad es que las personas involucradas crezcan como ciudadanos (desde sus derechos y deberes), se conciban como sujetos de su desarrollo, con voluntad y capacidad para transformarse a sí mismos y a su entorno, participando activamente en las decisiones de los procesos sociales y políticos que afectan su futuro.

Según lo comentado anteriormente, se requiere reconocer las características, principios y funciones que cumple la comunicación en una perspectiva de planificación estratégica.

a) Para que un plan sea efectivo se requiere de cuatro características:

- ✓ Debe diseñarse pensando en el otro, reconocer las diferencias y responder a las demandas y necesidades de sus públicos, así como a la realidad social, cultural, política y económica en el que se desenvuelven.
- ✓ Debe ser incluyente y equitativo, permitiendo que la voz de los grupos menos visibles (como mujeres, niños y jóvenes) se expresen y se incluyan sus propuestas.
- ✓ Debe conjugar lo racional con lo emocional; incorporar lo lúdico, pues no se llega solo con mensajes y argumentos sino también apelando a los sentimientos, desde la creatividad y el desarrollo de emociones.
- ✓ Debe ser ética y plural; garantizar y dar versiones de ambos lados, brindando espacios para las diversas opiniones, las ventajas, desventajas y riesgos del cambio propuesto, generando así confianza.

b) Para que un plan sea sostenible requiere basarse en cuatro principios:

- ✓ Ser sistemático; es decir producto de un proceso de toma de decisiones, con intenciones y objetivos claros, compartidos por todos los involucrados, con procedimientos y estrategias

establecidos.

- ✓ Ser racional; pues debe articular lógicamente objetivos con resultados, usar la teoría, la información y la razón para garantizar viabilidad de lo que se propone.
- ✓ Ser institucionalizado; debe influir y ser influido por la dinámica de la institución y ser útil a sus áreas de acción, así sus objetivos se enmarcarán en los objetivos de la institución y no será un plan aislado.
- ✓ Ser expresión de los enfoques y valores institucionales; por ello para que un plan funcione toda la institución debe cooperar como un solo actor con ideas comunes pero con responsabilidades compartidas aprovechando las oportunidades y contacto con el público.

c) Un plan de comunicación será de calidad si logra:

- ✓ Ser útil para los “otros”; permitiendo a los públicos objetivos tomar decisiones, participar, conocer, comprender, opinar, etc.
- ✓ Generar una relación frecuente y continua; no quedarse en una actividad coyuntural o campaña puntual, sino establecer un sistema de comunicación que establezca una relación permanente.
- ✓ Ser pertinente y oportuno; que tome en cuenta el contexto y el momento oportuno sea político, social y económico.
- ✓ Garantizar un clima comunicativo favorable; que promueva predisposición al diálogo, con información previa, con códigos compartidos, etc.
- ✓ Establecer variedad de canales de llegada directa y mediada, tanto a nivel interpersonal, grupal y masivo.
- ✓ Garantizar un reconocimiento mutuo de los actores involucrados en el proceso (empresarios, trabajadores y Estado) en tanto demandas, expectativas y funciones.
- ✓ Gestar y basarse en una real voluntad de escuchar y una capacidad de dialogar para llegar a consensos.

Teniendo en cuenta lo anterior el plan de comunicación ayudará a: “conocer, expresar, cohesionar, informar, motivar, sensibilizar, influir, mediar, instruir, educar, visualizar, debatir, opinar”, en tanto son funciones de comunicación y por ende tareas posibles de planificar.

Teniendo como marco el enfoque anterior, todo plan de comunicación debe apostar a transformar y mejorar las relaciones personales e institucionales con el fin de lograr el desarrollo integral.

Para lo anterior el presente plan establece su actuación en cuatro líneas de acción comunicativa:

a) Línea de promoción y acceso de la información: mediante la cual se produzca y circule información sobre los derechos fundamentales, sus alcances y mecanismos de implementación así como de seguimiento desde las demandas reales y diferenciadas de los empleadores de grandes empresas y MYPES. Para ello se desarrollaran las siguientes estrategias:

- La estrategia contempla la identificación de necesidades de información por parte de los diferentes públicos a los cuales se priorizará en la difusión, promoción y acceso a los servicios informativos del MINTRA y de otras instituciones vinculadas al sector.
- Los canales de llegada no solo contemplaran estrategias y mecanismos de marketing directo, el uso de medios locales y masivos en el caso de grandes empresas y MYPES, sino también el calificar las relaciones comunicativas (y de servicio) que ya existen y establecen estos con otros actores como los gobiernos locales y otras entidades públicas o de cooperación con estos sectores.

b) Línea de comunicación educativa: mediante la cual se sensibilice sobre la importancia y beneficios del cumplimiento de los derechos fundamentales y laborales como parte de la responsabilidad social empresarial, se visualice y valoren las buenas prácticas laborales

(casos emblemáticos), motivando el cambio de comportamiento de los empleadores desde la interpelación de sus valoraciones, actitudes y prácticas frente al ejercicio de los derechos fundamentales.

- La estrategia se centrará en identificar y promover valores y prácticas de responsabilidad empresarial, particularmente en el caso de la gran empresa, mediante la reseña de historias de emprendimiento con prácticas actuales de la responsabilidad social empresarial y su impacto en el crecimiento de este segmento.
  - En el caso de las MYPES, se identificarán buenas prácticas en el cumplimiento de derechos fundamentales y normas laborales y su impacto en términos de oportunidades de crecimiento y acceso a nuevos mercados.
  - Asimismo de manera sostenida y complementaria se desarrollaran talleres de sensibilización y capacitación sobre responsabilidad social vinculado a derechos fundamentales para las grandes empresas y, en el caso de las MYPES estos temas se relacionarán a los procesos de formalización y acceso a nuevos mercados.
- c) Línea de comunicación pública: esta línea se refiere a promover el diálogo y debate público sobre la responsabilidad social y los derechos fundamentales como parte del respeto a la persona en su condición de ciudadanos (y de trabajadores). Nos interesa fomentar una opinión favorable sobre la responsabilidad social empresarial asociado a la gestación de la buena reputación y los estándares de calidad empresarial basados en productividad y competitividad.
- La estrategia partirá de identificar beneficios comunes entre la empresa y la sociedad para el desarrollo de la perspectiva de RSE como paradigma de crecimiento responsable y sostenido, legitimando el rol de la empresa en la sociedad.
  - Como toda estrategia pública, esta se basará en estrategias de relación con medios, generación de espacios públicos y la visualización de la demanda ciudadana sobre la empresa y los compromisos de esta en la sociedad a través del conocimiento de las buenas prácticas.
  - Finalmente, la sostenibilidad de la estrategia se basará en construir una agenda de compromisos de la empresa en la sociedad sobre la base de indicadores de RSE construidos en los diversos espacios de debate. Dicha propuesta debe sustentarse en alianzas con instituciones y líderes de opinión que le den continuidad y proyecten las propuestas elaboradas.
- 
- d) Línea de comunicación interinstitucional: esta línea refiere a identificar, priorizar y establecer una relación de comunicación permanente y diferenciada con los “grupos de interés” del MINTRA vinculados a la problemática de los derechos fundamentales e interesados en la responsabilidad social. Para el diseño de relaciones específicas se deberá diferenciar a socios, aliados, colaboradores y auspiciadores.
- Se establecerá un mapa de actores que identifique los grupos de interés involucrados en la problemática laboral e identifique las demandas y necesidades de los diversos grupos (gremios, iglesia, sociedad civil, organizaciones no gubernamentales, etc.) para diseñar una estrategia de comunicación con ellos.
  - De manera particular se requiere establecer alianzas con medios de comunicación no solo para la cobertura de actividades sino, para hacer necesaria la difusión de los temas de campaña comprometiéndose en su debate público.
  - También se hace necesario establecer relaciones con las empresas privadas relacionadas con la formalización de las empresas, por ejemplo AFPs, para incorporarlos en las actividades de promoción.
  - Esta estrategia deberá sostenerse en un sistema de comunicación en red electrónica; boletines virtuales, uso de página Web interactiva,

materiales informativos y diversas informaciones que desarrollen el rol del MINTRA en el cumplimiento de los derechos fundamentales así como la responsabilidad social como eje de su rol promotor.

Las líneas de comunicación antes planteadas deben tener como contrapartida algunas condiciones institucionales para hacer efectiva la promesa de la comunicación.

- ✓ Articulación del plan y equipo responsable de comunicación con personal del MINTRA de primera línea –atención al público objetivo- (inspectores, colocaciones, Prolab, primer piso) pues son los principales recursos de comunicación del MINTRA el cual atiende a 1,500 personas diariamente.
- ✓ Articulación del plan y equipo responsable de comunicación con instancias o áreas estratégicas del MINTRA para el logro de los objetivos del Plan (por los proyectos desarrollados o por la naturaleza de su función), caso del Consejo Nacional del Trabajo (por ser una instancia de concertación).
- ✓ Desarrollar al interior del MINTRA un discurso compartido sobre la responsabilidad social empresarial entorno a los derechos fundamentales para proyectar una posición y opinión al respecto; esto mediante una estrategia de comunicación interna que acompañe el plan de comunicación.
- ✓ Compromiso de la alta gerencia para establecer alianzas con sectores estratégicos vinculados al cumplimiento de derechos fundamentales y laborales para facilitar el desarrollo del plan de comunicación.
- ✓ Desarrollar una oferta concreta de beneficios o incentivos al que se formaliza, concertando para ello con otros sectores un paquete de medidas que consistan en un incentivo para formalizarse (por ejemplo, el estado peruano alienta la formalización comprándole a aquellos que son formales).

## IV. EL ENFOQUE DE RESPONSABILIDAD SOCIAL Y EL CUMPLIMIENTO DE LOS DERECHOS FUNDAMENTALES <sup>1</sup>

La responsabilidad social empresarial entendida como el medio por el cual los empresarios se comprometen activamente en el desarrollo sostenible del país, implica asumir su rol como agente de cambio en la sociedad.

Atrás han quedado las prácticas asociadas a la filantropía o inversión social en eventuales apoyos que reducían la responsabilidad a ser solo patrocinadores o mecenas de proyectos culturales o sociales de alguna organización o institución. Hoy en día la responsabilidad social no es un fenómeno o comportamiento aislado de la empresa sino un enfoque que debe recorrer todas sus relaciones internas y externas. Así, se afirma que la empresa debe tener plena responsabilidad de los efectos que sus actos tengan sobre sus empleados, el entorno, los clientes y cualquier persona con la que se relacione. La RSE implica responsabilidades económicas, legales, éticas y filantrópicas.

Perú 2021 (importante institución que impulsa la RSE hace algún tiempo) define la Responsabilidad Social Empresarial o Corporativa como la forma ética de gestión que implica la inclusión de expectativas de todos los grupos relacionados a la empresa, para lograr el desarrollo sostenible. Para precisar el desarrollo sostenible incluye:

*Dimensión económica:* que incluye no solo información financiera, sino factores como salarios y beneficios, productividad laboral, creación de empleo, gastos de tercerización, gastos en investigación y desarrollo, capacitación, etc.

*Dimensión ambiental:* que incluye los impactos que causan los procesos, productos y servicios de la empresa en el aire, el agua, la tierra, la biodiversidad y la salud humana.

*Dimensión social:* incluye factores como la seguridad y salud en el área de trabajo, la rotación del personal, derechos laborales, derechos humanos, salarios y condiciones laborales de las *services*, así como la relación entre la empresa y la comunidad.

Existen tres hitos fundamentales que promueven la consolidación de un discurso y práctica por la RSE:

El Pacto Mundial organizado por la ONU lanzado en junio del año 2,000 mediante el cual se insta a que las empresas se comprometan con 9 principios de desarrollo sustentable. Estos son:

- 1) Protección de los derechos humanos,
- 2) No involucrarse en abusos de derechos humanos,
- 3) Respetar la libertad de asociación y negociación colectiva,
- 4) Eliminación de trabajo forzoso y obligatorio,
- 5) Abolición de trabajo infantil,
- 6) Eliminación de la discriminación respecto del empleo,
- 7) Aplicar criterio de precaución respecto a los problemas ambientales,
- 8) Iniciativas de responsabilidad ambiental,
- 9) Difusión de tecnologías inocuas para el medio ambiente,
- 10) Trabajar contra la corrupción.

Igualmente los objetivos del milenio comprometen a los estados a:

- a) Erradicar la pobreza y el hambre,
- b) Lograr la enseñanza,
- c) Promover igualdad entre géneros,
- d) Reducir la mortalidad infantil,

---

<sup>1</sup> Basado en el libro ABC de la responsabilidad social empresarial – Perú 2021

- e) Mejorar la salud materna,
- f) Combatir el VIH/SIDA,
- g) Sostenibilidad del medio ambiente,
- h) Fomentar la asociación mundial para el desarrollo.

También se destaca el acuerdo de empresarios europeos para promover la declaración de la ciudadanía corporativa donde resalta el llamado a establecer un liderazgo empresarial que defina la dirección estratégica, fomente el dialogo y debate y ubique a la empresa en el desarrollo de la sociedad, comprometiéndose incluso a definir el significado de responsabilidad social para su empresa.

En este marco es necesario destacar que la estrategia de comunicación no solo apelará al rol de la empresa como agente de cambio y su compromiso con la sociedad y sus ciudadanos sino que ayudará a identificar los beneficios de la responsabilidad social empresarial como *leit motiv* del compromiso que se propone. Hasta el momento podemos destacar:

- Mejora el desempeño financiero en la medida que cada vez más son los activos intangibles lo que se valora en una organización
- Reducción de costos operativos pues el actuar socialmente responsable incrementa la eficiencia de las empresas, pues aumenta su capacidad de atraer y mantener empleados calificados y reduce la alta rotación de personal con los costos que ello trae.
- Mejora la imagen y reputación, y se genera un posicionamiento positivo reforzado por el marketing social y la imagen de marca.
- Estabilidad del producto en el mercado.

De hecho la investigación en reputación corporativa señala como tendencia en el mercado que, cada vez más, los productos y los servicios de un empresa dejan de ser, por si solos, los factores que generan confianza en los clientes y que, es más bien, la calidad del servicio y el aporte que la empresa brinde a la sociedad a través de su acción directa en la misma, lo que hace que se destaque frente a la competencia.

Por ello empresas con RSE tienen mayores posibilidades de colocarse en el mercado y mantenerse pues sus activos intangibles crecen. A continuación, recogemos algunos beneficios que la RSE con los colaboradores genera para la empresa y para los propios colaboradores, a destacarse en la estrategia comunicacional:

Para la empresa:

- Reduce costos operativos
- Reduce ausentismo
- Baja rotación del personal
- Reduce el stress y motiva al personal
- Mejora la eficiencia y el rendimiento
- Forma líderes
- Mejora la imagen
- Genera identificación con la empresa
- Integración del personal
- Mejora el clima organizacional
- Brinda un aspecto humano a la empresa
- Lo pone en contacto con la sociedad
- Desarrolla a las personal en el plano personal y profesional

Para los colaboradores:

- Calidad de vida familiar
- Motivación e integración de los colaboradores
- Descubrimiento y reconocimiento de habilidades
- Mejora las relaciones interpersonales
- Mejora las condiciones laborales
- Acceso a proyectos familiares de ayuda

## V. RESULTADOS GENERALES DEL DIAGNÓSTICO

Existen numerosos trabajos que dan cuenta de la realidad de la PYME y el desarrollo de la gran empresa en el Perú en los últimos años. Estos abordan, tanto aspectos económicos (crecimiento y presencia en el mercado nacional e internacional por sectores principalmente), así como de desarrollo organizacional y asociativo, con particular énfasis estos últimos en las falencias o debilidades que enfrentan en ambos campos.

No es objetivo del presente trabajo hacer una descripción exhaustiva de ambos sectores, ni del desarrollo de proyectos en materia de formalización por parte del MTPE pues los documentos son de público acceso.

El presente diagnóstico está enfocado y busca recoger solamente aquellos aspectos o situaciones del público objetivo de la campaña que son relevantes para el desarrollo de la misma, en tanto plantean y suponen condiciones que la estrategia comunicacional debe considerar para garantizar su viabilidad.

### Problemática general

- Las MYPES concentran el 70% de la población que trabaja, representan el 95.9% de las empresas, emplean al 58.5% de los asalariados y explican el 35% del PBI en nuestro país.
  - Existe más de 80% de empresas que no ganan más de 8 UIT, no son capaces de alcanzar los estándares de la legislación laboral, y más bien han creado deterioro de las condiciones de trabajo, siendo aún las mujeres las más perjudicadas.
  - No solo la calidad del empleo se restringe sino la calidad del trabajo, pues al reducir sus costos se aseguran competir no en términos de calidad sino de costo.
  - Lo anterior se ve reducido por problemas vinculados con: la falta de información de mercado, producción dispersa sin niveles de articulación, restricciones crediticias, débil gerencia y poco manejo de tecnología.
  - Hay muchos reguladores en el cumplimiento de las normas laborales, lo cual hace que el rol del MINTRA se confunda con otros roles. (municipalidades, etc.)
  - El Régimen especial (RUS) impide a las MYPES facturar, esto impide que puedan operar con empresas.
  - Existe un excesivo marco legislativo para el sector laboral, que responde a la presión política, pero no se reglamenta y no se cumple o se conoce poco. Falta mayor reglamentación de las leyes laborales, por ejemplo, las normas sanitarias en el trabajo.
- 
- Las MYPES tienen pocos mecanismos de representación como gremio y trabajadores, lo cual les impide un funcionamiento más articulado.
  - Si bien la gran empresa conoce y aplica los derechos laborales en regular medida; la pequeña y mediana empresa no lo realiza.
  - En este campo se constata que los trabajadores de las MYPES han optado por menores derechos a cambio de trabajo, es legal aunque no sea moral o éticamente correcto.

## **Percepciones, valoraciones y prácticas sobre normatividad laboral**

- Si hay crecimiento empresarial, un paso necesario para consolidarlo es asegurar el cumplimiento de las normas laborales. Es decir, para algunos la formalización es una etapa posterior al crecimiento, mientras que para otros es una etapa de inicio del mismo.
- Existen expectativas de parte de los empresarios que la legislación PYME se extienda a las empresas medianas y grandes, pues los 13 salarios, reducción de la CTS y las 48 horas son el atractivo.
- Por otro lado, muchos empresarios consideran “riesgoso” inscribirse en este régimen temporal, porque implicaría que tengan que ingresar posteriormente al régimen laboral normal (que les resulta oneroso).
- Para algunos, las MYPES no requieren de una campaña sobre derechos fundamentales en tanto dichos temas/problemas no serían relevantes. Además, se parte del supuesto (para algunos) que en las MYPES no operan relaciones de clase (y poder) y que los conflictos (al ser empresas familiares o con relaciones más horizontales con emprendimientos compartidos) son resueltos de manera más concertada y dialogada. Se sugiere que se tome en cuenta la formación de un nuevo concepto de empresario.
- Para algunos, la formalidad no es una situación total, hay formalidades parciales y debe promoverse un proceso de adecuación gradual. Aunque para algunos son concebidos como trabajadores de segundo nivel.
- Asimismo, preocupa a algunos entrevistados, que todavía exista en algunos sectores la intención de mantener los esquemas de estabilidad laboral absoluta.

## **Conceptos, demandas y necesidades de información**

- Existe la necesidad de difundir más los servicios de desarrollo empresarial, que son un gran aporte para el desarrollo de las MYPES y por ende, del empleo.
- Se reclama que el MINTRA debe informar más de su labor y sobre los derechos laborales. en los puntos de concentración de los trabajadores.
- Asimismo, se demanda orientación sobre el sistema de defensa de los derechos laborales, no solo publicitar sino diseñar una estrategia de marketing para su cumplimiento.
- Se resalta algunos aspectos como central preocupación: por ejemplo el ~~cumplimiento de estándares de salud ocupacional. Se propone incentivar que los~~ tributos (por ejemplo, el FOMA municipal), reviertan en asegurar este aspecto.
- Se demanda enfatizar que las buenas prácticas laborales no se restrinjan a la aplicación de normas laborales, pues se puede no aplicar las normas o no cumplir con los derechos; pero se debería tener algunas buenas prácticas de responsabilidad social empresarial.

## **Imagen del ministerio de trabajo y condiciones institucionales para la credibilidad de la estrategia de comunicación**

- a. El MINTRA sólo cuenta con cien inspectores, y muchos de ellos no contaban con derechos laborales. (no sujetos a planilla). Se pone en tela de juicio, quién fiscaliza al fiscalizador, por consiguiente, se pone en riesgo la credibilidad.
- b. El MINTRA debe descentralizar las oficinas de registro para las MYPES facilitando así los puntos de encuentro con los públicos, empresarios y trabajadores.
- c. El MINTRA podría ayudar a que las MYPES amplíen su capacidad de acción con

- asociaciones, de empresarios y de trabajadores, con mecanismos de representación.
- d. También se solicita que fomente los consorcios para exportación, buscando, reducir los costos que genera consorciarse para las operaciones.
  - e. Se sugiere que el MINTRA enfatice su labor difusora, y no solo fiscalizadora. Y su capacidad para discernir el incumplimiento de las normas labores se debe a:
    - a) Por falta de capacidad de la empresa,
    - b) Por desconocimiento
    - c) Por una situación de explotación.
  - f. El MINTRA debe informar también sobre su rol, ya que solamente se le percibe como actor para resolver problemas laborales. Sería necesario que busque la forma de dar normas laborales que incentiven la productividad.
  - g. Establecer alianzas con instituciones diversas, por ejemplo: que ADEX y Prompyme se comprometan a dar beneficios adicionales a quienes cumplen con los derechos.
-

## VI. DISEÑO ESTRATÉGICO DEL PLAN DE COMUNICACIÓN

### Identificación de públicos y aliados

Se seleccionó como público objetivo de la estrategia a empresarios pequeños, medianos y grandes. Con relación a los mismos (y como parte del diagnóstico) se desarrolló un trabajo de identificación de características, en términos de comportamientos, actitudes y prácticas, relevantes como punto de partida de la campaña, para la posterior definición de objetivos:

Empresas grandes:

- Las empresas grandes tienen un conocimiento estricto del marco legal y del MINTRA.
- En cuanto a las actitudes: hay elusión constante de la normativa, se percibe al MINTRA como un ente fiscalizador y no orientado a la promoción de los derechos laborales.
- Respecto a los comportamientos de las empresas grandes, se aprecia que una práctica común es la de alargar los procesos judiciales y limitar la presencia del MINTRA en sus actividades laborales.
- En líneas generales se espera que incrementen su sensibilidad y comprensión sobre la responsabilidad social, el cumplimiento de la normativa laboral y una mayor aceptación del rol del MINTRA.

Frente a lo anterior, se definió como la estrategia central con este público – por ser la más efectiva y de mayor impacto por la importancia que viene cobrando esta perspectiva en los procesos y mecanismos de planificación y gestión- el posicionamiento institucional de la RSE como marca de reputación que le da valor a la empresa y al producto. En este sentido, el MINTRA en alianza con otros actores, asociará su imagen a un rol promotor de buenas prácticas y de aliado de la empresa privada.

Empresas medianas:

- Tienen conocimientos básicos del marco legal y del MINTRA.
- Buscan tercerizar funciones laborales (*service*); mientras que deberían tener mayor conciencia como empleadores
- Se incurren en riesgos y no cuentan con especialistas de RRHH; además se aprecia que se busca cuidar la imagen de la empresa poniendo en riesgo muchas veces la salud laboral del personal.
- En líneas generales, se espera que estén sensibilizados con respecto a sus trabajadores pues no se cuenta con servicios de salud ocupacional por ejemplo.

Frente a lo anterior, la estrategia central con este público estará centrada en la valoración de la persona como activo intangible del que depende su crecimiento empresarial (y de ampliar oportunidades de acceso al mercado), lo cual implica reconocer sus derechos fundamentales y laborales que lo lleven –según sea el caso- a la formalización y cumplimiento de las normas. El MINTRA tendrá un rol defensor de los derechos fundamentales en el campo laboral y de aliado de las MYPES en su crecimiento formal.

## MYPES:

- Tienen escaso conocimiento sobre derechos fundamentales, y cumplimiento de normas laborales.
- Existe un rechazo evidente al MINTRA, falta de disciplina fiscal, alta rotación de personal.
- Se desearía una cultura de responsabilidad social, y que perciban como un aliado al MINTRA en su crecimiento.
- Se aprecia un desinterés por honrar compromisos laborales.
- En líneas generales se espera que cumplan compromisos laborales y obligaciones tributarias, avanzando en tener buenas prácticas en derechos fundamentales.

En este caso, la estrategia central con este público estará centrada en la valoración de la persona como activo intangible del que depende su crecimiento empresarial (y de ampliar oportunidades de acceso al mercado), lo cual implica reconocer sus derechos fundamentales y laborales que lo lleven –según sea el caso- a la formalización y cumplimiento de las normas. Allí el MINTRA tendrá un rol defensor de los derechos fundamentales en el campo laboral y de aliado de las MYPES en su crecimiento formal.

Como puede observarse, a pesar de que las realidades de las pequeñas y medianas empresas presentan matices que las diferencian, para efectos de la estrategia comunicacional en este tema se pueden trabajar desde un mismo enfoque.

También se identificaron como aliados a los siguientes grupos:

- ✓ Gremios de empresarios (en tanto el beneficio es eliminar competencia desleal).
- ✓ Líderes de asociaciones o conglomerados MYPES (asociatividad y competitividad para exportar o vender al estado y la gran empresa).
- ✓ La Iglesia (por la difusión de derechos fundamentales y el respeto a la persona).
- ✓ Líderes de opinión empresarial (expertos y especialistas).
- ✓ Sectores o industrias interesadas en promover la formalización (para colocar sus servicios – AFPs)
- ✓ Medios de comunicación especializados (recibir información y visualizar casos en el marco del TLC)
- ✓ Instituciones y redes de empresarios que promueven la RSE (caso PERU 2021).
- ✓ Empresas socialmente responsables que cumplen con la norma (ejemplos de Buenas Prácticas), cadenas productivas certificadas en RSE.
- ✓ Gobiernos locales y regionales como parte de la relación con la PYME.
- ✓ Gremios sindicales para la exigencia y vigilancia de los derechos laborales.
- ✓ ONGs con proyectos o programas relacionados al cumplimiento de derechos fundamentales o normas laborales.
- ✓ Otras instituciones del Estado vinculados al tema laboral.

En líneas generales, los aliados serán involucrados en las actividades públicas como socios de la misma desde su diseño, promoción y evaluación, asumiendo la función de líderes de opinión, auspiciadores y promotores de la iniciativa.

## Objetivos generales:

- a) Promover en el empresariado peruano (grande, mediana y pequeña empresa) la responsabilidad social empresarial alrededor del cumplimiento de los derechos fundamentales y laborales frente al personal colaborador de más alto impacto en el éxito de la empresa.
- b) Lograr que el MINTRA se posicione como promotor y aliado de las empresas socialmente

responsables con relación a los diferentes derechos fundamentales.

**Objetivos específicos:**

- a) Lograr que el 100% de las empresas destinatarias (grandes y MYPES) del plan incrementen su conocimiento e información sobre los derechos fundamentales y laborales.
  - b) Lograr que el 100% de las empresas destinatarias (grandes y MYPES) del plan incorporen un enfoque y práctica de responsabilidad social con foco en los colaboradores.
  - c) Lograr que el 50% de las empresas MYPES destinatarias del plan se informen e inicien un proceso de formalización y/o cumplimiento de la normatividad laboral para el respeto de los derechos ciudadanos.
  - d) Lograr que el 100% de las empresas destinatarias e instituciones aliadas al plan de comunicación reconozca al MINTRA como un ente promotor de la responsabilidad social empresarial y defensor de los derechos ciudadanos en el ámbito laboral.
-

## **Ejes temáticos y comunicativos orientadores**

### ***Sobre la persona y su valor en el trabajo:***

- ✓ La valoración del “trabajador como persona” sujeto de derechos laborales y ciudadanos como parte de una sociedad democrática, equitativa y justa.
- ✓ Las personas como valor y activo intangible de las organizaciones (“la gente el corazón de las organizaciones”) que marca la diferencia competitiva.
- ✓ La persona como cliente interno y colaborador del emprendimiento de una empresa hacia la competitividad.

### ***Sobre la responsabilidad social empresarial***

- ✓ Responsabilidad social como eje del crecimiento de la gran empresa y la MYPE desde el cumplimiento de las normas laborales y derechos fundamentales.
- ✓ Responsabilidad social empresarial como una condición o exigencia para la viabilidad y el crecimiento futuro del proyecto empresarial.
- ✓ La empresa como agente de cambio y desarrollo local, regional y nacional.

### ***Sobre los derechos fundamentales***

- ✓ Derechos fundamentales y laborales son necesarios e ineludibles para la creación de un “trabajo decente” que respete y cumpla las normas, cree oportunidades de trabajo digno, amplíe la capacidad de representación –trabajadores y empresarios- y garantice la erradicación del trabajo infantil.
- ✓ Derechos fundamentales como estándares de calidad de trabajo y valores de una sociedad democrática.

## **Alcance y cobertura del plan**

- ✓ El presente plan está previsto para su implementación durante seis meses efectivos de trabajo a lo largo del primer año, pudiendo extenderse o replicarse sus líneas de intervención durante cuatro años mas en función, por un lado, de la evaluación de los resultados e impactos logrados por cada una de las mismas y, por otro, del desarrollo del escenario político por el que atraviesa el país actualmente en tránsito.
- 
- ✓ Su alcance será de manera descentralizada en cuatro departamentos del país: Cuzco, Arequipa, La Libertad, Lima. En este último se dividirá en cuatro zonas de trabajo.
  - ✓ Como destinatarios del plan se plantea como meta llegar a:
    - 300 trabajadores del MINTRA que tienen contacto diario con ciudadanos (incluyendo a los inspectores).
    - 1,500 ciudadanos (empresarios y/o trabajadores) que diariamente acceden a servicios de información MINTRA durante seis meses el primer año.
    - 1,000 gerentes y ejecutivos de las 100 empresas TOP del país.
    - 40,000 empresarios MYPE a los que se llega mediante capacitación.
    - 100,000 empresarios MYPE a los que se llega mediante materiales informativos
    - Un millón de ciudadanos a los que se llega mediante la cobertura periodística y producción de medios de comunicación.
  - ✓ Entre los aliados se plantea como meta llegar a:
    - 5 instituciones líderes en RSE asociadas al impulso del plan.
    - 15 medios de comunicación comprometidos con los temas del plan
    - 15 líderes de opinión sociales y políticos comprometidos con la campaña.

- 200 periodistas a los que le llega producción informativa del plan
- 10 ONGS o instituciones sin fines de lucro relacionadas a la promoción de los derechos fundamentales.

## VII. DISEÑO DEL PLAN DE ACCIÓN POR PÚBLICOS.

### Objetivos por público: algunas consideraciones

Dada la coyuntura electoral que atraviesa el país, el plan solo planteará objetivos, estrategias y acciones para el primer año de ejecución, pensando que el desarrollo de las actividades se lleve a cabo a lo largo de seis meses de trabajo efectivo y sostenido.

En función de los resultados de las elecciones a realizarse en Perú el cuatro de junio, de las definiciones políticas y de las transformaciones y cambios previsibles en el aparato estatal por parte del gobierno entrante a partir del mes de agosto, así como de la evaluación del impacto del primer plan se puede considerar una extensión de determinadas estrategias en los cuatro años subsiguientes (coincidentes con el periodo del próximo gobierno).

En esta línea presente, el documento señalará recomendaciones respecto a cuales de las estrategias propuestas podrían, en el mediano plazo, transformarse en programas sostenidos de acción.

### Objetivos del primer año por públicos

De acuerdo a lo señalado, se proponen objetivos para los tres públicos considerados en la estrategia, como son:

- Personal de primer contacto del MINTRA con ciudadanos que acuden a consultas o gestiones diversas.
- Grandes empresas:
  - Gerentes Generales.
  - Gerentes de Administración.
  - Gerentes de RRHH.
- Pequeñas y medianas empresas:
  - Empresarios
  - Encargados de personal.

---

#### Personal del MINTRA

- Lograr que, en la fase de inicio del plan, el 100% de personal de primer contacto del MINTRA con los ciudadanos que acuden a sus oficinas, conozca los objetivos, propósitos y metas del plan, se sienta comprometido e identificado con los mismos y comprenda la importancia de su rol y aporte en el logro de los resultados esperados.
- Lograr que, en la fase de inicio del plan, el 100% de personal de primer contacto del MINTRA con los ciudadanos que acuden a sus oficinas, conozcan la normativa laboral y los derechos fundamentales, entendiéndolas como parte del ejercicio de la responsabilidad social empresarial.
- Lograr que, durante la ejecución del plan, el 100% de personal de primer contacto del MINTRA con los ciudadanos que acuden a sus oficinas, participe activamente en las actividades a su cargo, así como en los espacios de evaluación brindando sugerencias de mejora.

#### Empresas grandes:

- Lograr que, al término del plan, el 100% de las grandes empresas involucradas en el mismo, conozcan y cumplan la normativa laboral y los derechos fundamentales,

entendiéndolas como parte del ejercicio de su responsabilidad social empresarial.

- Lograr que, al término del plan, las grandes empresas que tomaron contacto con los mensajes de la campaña, comprendan que las buenas prácticas laborales son un elemento que agrega valor a su imagen corporativa y su reputación y aspiren a distinguirse por las mismas.
- Lograr que, a lo largo del plan, el 100% de grandes empresas involucradas en el mismo perciban al MTPE como un socio promotor de la responsabilidad social empresarial que contribuye a disminuir los factores de competencia desleal.

#### Empresas medianas:

- Lograr que, al término del plan, el 100% de los medianos empresarios que participaron en las actividades del mismo reconozcan la importancia y beneficios de cumplir con la normativa laboral, vinculados al crecimiento y diferenciación en el mercado, así lograr identificar los riesgos que conlleva mantenerse al margen de la ley.
- Lograr que al término del plan, el 100% de los medianos empresarios que participaron en las actividades del mismo tengan una mirada más completa del rol que cumple el MINTRA como agente orientador y sepan a donde acudir en caso de necesitar ayuda.
- Lograr que, al término del plan, el 100% de los medianos empresarios que participaron en las actividades del mismo conozcan los pasos y requisitos para formalizarse.

#### Pequeñas Empresas:

- Lograr que, al término del plan, el 100% de los pequeños empresarios hayan ampliado sus conocimientos sobre normativa laboral distinguiendo obligaciones y derechos.
- Lograr que, al término del plan, el 100% de los pequeños empresarios que participaron en las actividades del mismo reconozcan la importancia y beneficios de cumplir con la normativa laboral, vinculados a su posibilidad de crecimiento y posicionamiento en el mercado, además de identificar los riesgos que conlleva mantenerse al margen de la ley.
- Lograr que al término del plan, el 100% de los pequeños empresarios que participaron en las actividades del mismo tengan una mirada más completa del rol que cumple el MINTRA como agente orientador y sepan a donde acudir en caso de necesitar ayuda.
- Lograr que, al término del plan, el 100% de los medianos empresarios que participaron en las actividades del mismo conozcan los pasos y requisitos para formalizarse laboralmente.

## **Priorización de temas y tratamiento: mensajes y argumentos.**

A continuación, el plan reseña los principales temas a abordar con cada público y los mensajes y argumentos en los que dichos temas se cristalizan. No obstante, es importante señalar que los mismos deben ser debidamente contruidos como conceptos por un experto creativo (en base a la línea de base a realizar al inicio de la campaña) y testeados como tales por los respectivos públicos, como una de las actividades contempladas al inicio del plan (ver más adelante la primera fase: preparación).

Personal de primer contacto del MTPE.

Temas y enfoque

- ✓ En el caso de los colaboradores del MTPE, la participación como promotores de la campaña requiere como condición mejorar la calidad de servicio que actualmente se presta al ciudadano. Para motivarlos y comprometerlos con un mejor desempeño en este tema, se trabajará desde el enfoque de calidad y excelencia en el servicio al ciudadano como misión del servidor público.
- ✓ Mensaje:  
El conocimiento y buen desempeño en el servicio reeditúan directamente en el desarrollo de su empleabilidad.

Mensaje mas argumento de beneficios:

- El conocimiento de los principios y fundamentos del servicio y el desarrollo de habilidades de desempeño en el tema, fortalecen el desarrollo personal y profesional, haciéndolo mas atractivo en el mercado laboral.
- ✓ El segundo tema a abordar con los colaboradores del primer contacto del MINTRA es el propio mensaje central de la campaña a desarrollar con los otros públicos, referente al valor que aporta a la empresa un manejo socialmente responsable del capital humano. Los colaboradores del MINTRA deberán recibir una adecuada inducción para el manejo correcto de mensajes y argumentos.

Mensaje:

(Ver público gran empresa y PYME)

Mensajes más argumento de beneficios:

(Ver público gran empresa y PYME)

Empresas grandes

Temas y enfoque

- ✓ Se trabajará desde los postulados actuales de gerencia del capital humano y del talento como principal activo del que depende la diferenciación en el mercado.

Mensaje:

- La identidad corporativa basada en una gestión socialmente responsable del capital humano, principal activo de la empresa, es el factor estratégico que permite hoy diferenciarse en el mercado.

Mensajes más argumento de beneficios:

- “Las empresas invierten en mejorar estructuras, procesos y renovar tecnología, pero si no invierten en el capital humano el resto se pierde”.
- La retención del talento en las organizaciones está determinado por la valoración, oportunidades y beneficios que estos reciben. Las organizaciones socialmente responsables con sus colaboradores serán más atractivas en el mercado de talentos.
- El clima interno y la autopercepción positiva del proyecto empresarial (reputación interna) influyen directa y manifiestamente en la imagen de marca y en la percepción de los clientes. Las empresas que practican políticas de RSE con sus clientes internos generan una mejor autoimagen entre sus miembros.

- ✓ Por otro lado, se trabajará desde los nuevos enfoques de marketing y reputación corporativa que plantean el rédito de la imagen de marca en los resultados económicos.

Mensaje:

- Los consumidores y clientes prefieren consumir en empresas socialmente responsables con sus colaboradores.

Mensaje más argumento de beneficios:

- Los clientes prefieren comprar productos y servicios de empresas socialmente responsables, particularmente a aquellas que dan trabajo respetando los derechos de sus colaboradores.
- Las empresas socialmente responsables con sus colaboradores contribuyen directamente al desarrollo del país pues cuidan la calidad de vida de los mismos y de sus familias.

Empresas Medianas y pequeñas

- ✓ Para estos públicos se destacará la necesidad de valoración del “trabajador como persona”, sujeto de derechos y el principal activo de las organizaciones (“la gente es el corazón de las organizaciones”), es el factor que permite diferenciarse de la competencia y crecer en el mercado.

Mensaje:

Vamos a construir y suscribir un nuevo pacto más equitativo con nuestro colaborador para que nos retribuya dándole el valor agregado a su trabajo.

Mensaje más argumento de beneficios:

- De nada sirve invertir en maquinarias y tecnología, si no se invierte en el capital humano el resto se pierde.
- Los colaboradores son más productivos en empresas que cuidan de ellos y sus familias.

- ✓ Por otro lado, se resaltaré la importancia de la formalización laboral como requisito para acceder a mercados más competitivos:

Como proveedor de grandes empresas.

- Como proveedor del estado
- Como requisito para exportar.

Mensaje:

“Si quieres ver tus ventas crecer, formal tendrás que ser”, “Si en otros mercados quieres triunfar, de tu gente has de cuidar”.

Mensaje más argumento de beneficios:

- Para vender al estado, hay que ser competitivo y respetuoso con los derechos de los trabajadores.
- No hay que esperar a ser descalificado como proveedor, si no eres laboralmente formal puedes exportar, no regales la oportunidad a otro.

## Estrategias y actividades centrales

Cuando se presentó el enfoque de comunicación para el desarrollo desde el que se ha diseñado el Plan (punto 2 del documento), se señalaron cuatro estrategias a emplear en el desarrollo del mismo como son:

- Línea de promoción y acceso de la información: referida a acciones de producción y circulación de información.
- Línea de comunicación educativa: referida a acciones que buscan sensibilizar sobre la importancia y beneficios del cumplimiento de los derechos fundamentales y laborales como parte de la responsabilidad social empresarial, visualizar y valorar las buenas prácticas laborales motivando el cambio de comportamiento de los empleadores desde la interpelación de sus valoraciones, actitudes y prácticas frente al ejercicio de los derechos fundamentales.
- Línea de comunicación pública: esta línea se refiere a promover el diálogo y debate público sobre la responsabilidad social y los derechos fundamentales como parte del respeto a la persona en su condición de ciudadanos.
- Línea de comunicación interinstitucional: esta línea refiere a identificar, priorizar y establecer una relación de comunicación permanente y diferenciada con los “grupos de interés” del MINTRA vinculados a la problemática de los derechos fundamentales e interesados en la responsabilidad social. Para el diseño de relaciones específicas se deberá diferenciar a socios, aliados, colaboradores y auspiciadores.

Si bien estas son comunes a todos los públicos, para cada uno de ellos se priorizan una o dos en función del logro de los objetivos planteados.

Por ello, para cada público se parte por indicar cuál o cuáles son las principales estrategias seleccionadas y, posteriormente, como estas se traducen en un conjunto de líneas generales de acción que son reseñadas en forma secuencial (conforme se van a llevar a cabo en el tiempo).

El detalle de las actividades que implica cada una se brinda más adelante en el cronograma.

### a. Estrategias por públicos.

#### Personal de primer contacto en MINTRA:

Se usará principalmente una estrategia de comunicación educativa que busque fortalecer capacidades para la mejora del servicio al ciudadano y comunicación adecuada de los mensajes de la campaña.

#### Empresas grandes:

Se usará una estrategia combinada que prioriza la construcción de relaciones institucionales y la generación de corrientes de opinión a través de líderes empresariales favorables al tema y la alianza con medios especializados.

El objetivo de estas acciones es la creación de una certificación del MINTRA para empresas socialmente responsables con sus colaboradores.

#### Pequeñas y medianas empresas:

Para las pequeñas y medianas empresas se utilizará la misma estrategia, esta prioriza y articula una fuerte línea de información / promoción, con estrategias de comunicación educativa de alcance masivo.

b. Acciones centrales por públicos.

Líneas de acción personal de primer contacto en MINTRA:

1. Conformación de un equipo a cargo del proyecto:

- Conformación del equipo y ajuste del plan (ver más adelante en gestión del proyecto).
- Capacitación del equipo a cargo del proyecto para monitorear su ejecución.

2. Taller de sensibilización e inducción de la alta dirección y jefaturas de áreas o instancias estratégicas, definición de roles y responsabilidades en la campaña y preparación de voceros.

- Identificación de instancias y áreas claves: Consejo Nacional del Trabajo, Inspectores (entre otros)
- Inducción en la campaña y los mensajes, así como delimitación de roles y participación de los mismos en la campaña (que rol juega la alta dirección y las jefaturas de áreas claves)
- Preparación de voceros.

3. Capacitación a personal de primer contacto:

- Talleres de inducción en los mensajes de la campaña y de mejora del desempeño en servicio.

4. Campaña interna sostenida:

- Producción de medios para distribución a ciudadanos que acuden al MTPE para hacer gestiones diversas.
- Distribución sostenida de medios en el MTPE a ciudadanos mientras dura la campaña.
- Instalación y gestión de lugar de atención y consulta a los ciudadanos que acuden al MTPE en el primer piso sobre la campaña.

Líneas de acción para Grandes empresas.

1. Conformación de una sociedad entre el MINTRA, una red y una universidad líder en RSE y gestión del talento respectivamente, para llevar a delante el plan de manera conjunta:

Para ganar legitimidad y posicionamiento en el RSE, el MINTRA requiere asociarse a una red de responsabilidad social empresarial reconocida por su trayectoria que opere actualmente en Perú (debería ser Perú 2021) y alguna universidad líder en el tema de gestión del talento humano, con el objetivo de colectivizar y hacer suyo el plan, para llevarlo a cabo de manera colectiva. El énfasis estaría (como ya se señaló) en promover un adecuado ejercicio de RSE hacia el cliente interno.

2. Organización de un evento sobre la gestión del talento y derechos fundamentales para conformar un colectivo promotor del tema: Convocatoria liderada por la red de RSE y la universidad en cuestión, auspiciada por el MINTRA, a las 100 empresas con mejores prácticas de gestión de RRHH (resultados del Great Place to Work) a un evento sobre gestión del talento (con enfoque en derechos fundamentales y beneficios). Conformación, al término de la misma, de un colectivo o consorcio promotor del tema de RSE hacia el cliente interno. Definición de iniciativas y responsabilidades de los participantes en la puesta en marcha de las actividades acordadas.

3. Campaña sostenida en medios masivos y distribución de material informativo para generar corrientes de opinión favorables:
  - Campaña informativa sostenida en medios masivos especializados en temas de economía y negocios (TV, radio, revistas y prensa escrita) para generar corriente de opinión favorable al tema: orientado a la promoción de buenas prácticas de gestión del talento y su impacto en los resultados de negocio.
  - Producción y distribución de material informativo en el tema (brochure especializado o material virtual), este puede ser auspiciado por empresas interesadas en formalización con las AFPs:
    - Uno dirigido a alta gerencia (beneficios de la inversión en capital humano).
    - Uno dirigido a gerentes de RRHH sobre buenas prácticas en el tema.
  - Creación de una página especializada en Web del ministerio, que sea interactiva (que absuelva consultas) y genere listas de interés.
4. Lanzamiento, con respaldo del consorcio, de la marca o certificación del MINTRA para empresas socialmente responsables con sus trabajadores
  - Diseño y validación del concepto.
  - Acciones de lobby con otros sectores del estado para generar apoyo a la iniciativa y producir sinergias. Diseño de “paquete” de incentivos para empresas socialmente responsables con sus colaboradores.
  - Premiación de empresas ejemplo de buenas prácticas en el tema.
  - Realización de concurso entre aspirantes a certificación.
5. Realización, con auspicio del consorcio, de diez actividades de capacitación para gerentes de RRHH en gestión del talento, reputación interna y buenas prácticas de responsabilidad social con el cliente interno.

Líneas de acción para pequeñas y medianas empresas:

1. Creación de un concepto de campaña y definición de un equipo con liderazgo y reconocimiento público que la lidere:
  - Creación de un lema de fácil comprensión y recordación y que se tangibiliza y plasma a través de un personaje símbolo de la campaña (expresa la experiencia a transmitir).
  - Reunión con líderes de opinión y líderes empresariales reconocidos (fueron MYPES y crecieron) para invitarlos a encabezar la campaña. Se les propondría integrar el consejo consultivo y ser la cara visible de las actividades públicas de la misma.
2. Generación de opinión pública favorable alrededor de la campaña y búsqueda de apoyo:
  - Reunión –convocada por el consejo consultivo– con representantes de asociaciones o gremios para presentar el concepto y comprometerlos con la campaña. Recoger iniciativas y generar compromisos concretos de apoyo.
  - Reunión con empresas privadas interesadas en apoyar la campaña.
  - Reunión con ONGs e instituciones especializadas en el tema para presentar la campaña y concertar apoyos en función de las líneas establecidas en el plan de acción (el objetivo es sumar socios estratégicos).
  - Reunión con prensa especializada para comprometer su apoyo en la campaña.

3. Campaña masiva de lanzamiento:
- Campaña masiva de lanzamiento del concepto y personaje focalizada en conglomerados PYME de Lima y cuatro ciudades del interior:
    - En Lima: gamarra, infantas, Villa el Salvador, Cono Norte, etc.
    - En provincias: tres ciudades priorizadas
  - Los medios a utilizar serían:
    - Paneles en zonas de alta concentración de MYPES.
    - Cuñas radiales (radios de mayo audiencia de NSE C/D)
    - Visitas a programas masivos de corte familiar (magazín) o de negocios para promover campaña y eventos
    - Avisos en diarios populares
    - Volanteo y afiches para invitar a los eventos.
4. Acciones masivas de sensibilización y formación:
- Realización de mega eventos de sensibilización (show donde se trabajan de manera didáctica ideas fuerza), estos cuentan con:
    - Charla motivadora.
    - Espectáculo teatral didáctico.
    - Presentación de empresarios ejemplo que dan su testimonio
    - Entrega de material didáctico impreso sobre el tema.
    - Consultoría gratuita *in situ* a cargo del MTPE e instituciones que apoyan la campaña.
    - Se propone realizar seis eventos en Lima y cuatro en provincias.
  - Oferta de Cursos permanentes (diarios) de formalización y RSE en el ministerio mientras dure la campaña (a los cuales se deriva desde los eventos)
5. Campaña informativa en medios:
- Campaña informativa sostenida en medios populares:
    - Encarte educativo sobre el tema en medio popular escrito o coleccionable.
    - Cuñas radiales educativas.
    - Web interactiva para absolver consultas.
    - Presencia sostenida en programas informativos.
-

## VIII. GESTIÓN DEL PLAN DE COMUNICACIÓN

### La comunicación interna en el MINTRA

Una de las debilidades para la puesta en marcha y gestión del plan es la carencia al interior del MTPE de un equipo de comunicación que maneje el enfoque de comunicación para el desarrollo.

El área de comunicación que opera actualmente cumple funciones de prensa y protocolo y no está dentro de sus funciones el diseñar o desarrollar campañas de corte educativo hacia públicos internos o externos.

Esto exige como condición la formación de un equipo de funcionarios de las áreas involucradas en el tema, así como de áreas o instancias estratégicas (por los contactos que manejan o por la naturaleza de su función como el Consejo nacional del Trabajo o Inspecciones) que lidere el proyecto en términos de iniciativa, cuidado del enfoque (para guardar coherencia de las posturas institucionales), convocatoria y concertación con posibles aliados y realización de acciones de monitoreo y evaluación, sin embargo y no obstante lo anterior, se recomienda contratar un equipo de comunicación especializado para la ejecución.

Por otro lado, ya se ha señalado que la ejecución exitosa del plan requiere, no solo la formación del personal de primer contacto con los ciudadanos que acuden al MTPE a hacer gestiones, sino además una campaña interna sostenida hacia los colaboradores del MTPE que los sensibilice frente al tema y los comprometa con la promoción de la misma.

Dicha campaña debe contemplar:

- Acciones de información personalizada que garanticen la adecuada comprensión del concepto y los mensajes.
- Acciones de motivación lideradas por la alta dirección que generen compromiso en los colaboradores.
- La realización de espacios de discusión y debate que permitan apropiarse los conceptos.
- La creación de un equipo voluntario de colaboradores que sean nombrados como promotores de la campaña, con un plan y funciones específicas cuya misión es motivar a sus compañeros a participar como agentes de la misma. Dicho equipo deberá ser reconocido públicamente al término de la campaña.

### Construcción de alianzas y colaboradores

---

La gestión del plan de comunicación no solo requiere consensos a nivel interno que generen discursos y posiciones institucionales sino el establecimiento de una red de aliados y colaboradores tanto en la sociedad civil, empresa privada y otras instituciones del Estado para garantizar la sostenibilidad e impacto de los objetivos propuestos. En tal sentido se debe partir de un mapa de actores del sector vinculado a los temas propuestos (responsabilidad social, derechos laborales, derechos fundamentales) para identificar socios, aliados, colaboradores y auspiciadores. En ese campo habrá que distinguir con quienes se comparte objetivos comunes y aquellas que solo se complementan.

Si bien esta tarea deberá ser conducida por el equipo de comunicación, deberá contar con la participación activa de la alta gerencia. Las funciones a realizar serán:

- Realización del mapa de actores y selección de aliados
- Desayunos de trabajo para la presentación de la iniciativa
- Convenios de colaboración entorno a las iniciativas
- Monitoreo de las responsabilidades asumidas
- Información permanente de manera virtual
- Lanzamiento de actividades públicas con instituciones o líderes
- Evaluación periódica de resultados

## Organización del equipo de comunicación

El plan de comunicación requiere de un equipo que diseñe, ejecute y evalúe el desarrollo de las actividades. Lo ideal es que el equipo actual de comunicación realice las labores antes mencionadas; sin embargo, la dinámica y funcionamiento cotidiano dificultarían el realizar ambas funciones. Por ello se propone la tercerización de la ejecución del plan conformándose el siguiente equipo:

Comunicador – Director del plan de comunicación

- ✓ Dirige el plan de comunicación
- ✓ Conduce el equipo de comunicación
- ✓ Coordina con el equipo de comunicación del MINTRA
- ✓ Monitorea y evalúa el plan de comunicación
- ✓ Elabora los planes e informes para la alta gerencia
- ✓ Se requiere que tenga especialización en comunicación para el desarrollo y conocimiento de comunicación corporativa, especialmente de gestión pública en temas laborales. Asimismo, capacidad para dirigir y trabajar en equipo, habilidades comunicativas orales y escritas, manejo de técnicas de planificación y evaluación, experiencia en diseño y conducción de campañas de comunicación.

Educador – Responsable de actividades educativas

- ✓ Diseña y organiza las actividades educativas para los diferentes públicos
- ✓ Diseña y produce los materiales educativos de las actividades
- ✓ Diseña y apoya el monitoreo del plan de monitoreo y evaluación
- ✓ Se requiere que tenga experiencia en educación del adulto, de preferencia en temas relacionado con las MYPE. Asimismo, capacidad de diseño de propuestas educativas y procesos pedagógicos, habilidad para relacionarse con la gente y experiencia en diseño y evaluación de proyectos.

Periodista – Responsable de relaciones institucionales

- ✓ Identificación del mapa de actores y sus intereses para el trabajo en RED
- ✓ Diseño y conducción de la relación con medios de comunicación (cobertura, colocación de productos, notas, entrevistas, redes de periodistas de Lima y provincias, etc.)
- ✓ Mantiene la comunicación virtual con los aliados (Web, mail list, boletín).
- ✓ Apoya el establecimiento de alianzas con líderes sociales y políticos
- ✓ Se requiere que tenga experiencia en diseño y ejecución de campañas de comunicación, de preferencia en temas laborales. Que tenga una cartera o directorio de medios y periodistas que coloque al servicio del proyecto; además de habilidad para manejar recursos comunicativos virtuales, y también habilidades comunicativas orales y escritas.

Publicista – Responsable de la creación de campañas

- ✓ Diseño conceptual y creativo de las campañas.
- ✓ Conducción del testeo y validación de las campañas.
- ✓ Elaboración y/o supervisión de contenidos y diseño gráfico de materiales.
- ✓ Elaboración y/o supervisión de contenidos y producción de medios audiovisuales
- ✓ Coordinación con proveedores de servicios de comunicación.
- ✓ Se requiere que tenga experiencia en diseño y ejecución de campañas de comunicación, de preferencia en temas laborales. Capacidad para trabajar en equipo y conducción de los mismos.

Asistente – Responsable de la logística y administración

- ✓ Asistencia secretarial al director del plan
- ✓ Coordinación logística de las actividades del plan
- ✓ Coordinación con proveedores en general

- ✓ Elaboración de presupuestos y reportes de saldos
- ✓ Recepción de solicitudes y rendiciones de gastos
- ✓ Informes económicos
- ✓ Se requiere capacidad para trabajar en equipo, manejo de programas de computo (Excel, Word, Project, Outlook, power point), capacidad para relacionarse, iniciativa para resolver problemas y actitud de servicio.

Se sugiere la contratación de instituciones especializadas en comunicación que presenten un staff con las características indicadas.

## **XIX. LINEAMIENTOS DEL MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PLAN.**

La efectividad del plan y el alcance de los objetivos planteados solo puede lograrse si se cuenta con un adecuado plan de monitoreo y evaluación que se ponga en práctica desde el inicio mismo del proyecto, tal y como se propone en el cronograma.

El plan de monitoreo y evaluación tiene por objetivos:

- Conocer las percepciones, actitudes y prácticas de los públicos con relación al concepto y mensaje central de la campaña.
- Establecer una línea de base al inicio que permita contar con indicadores y un sistema de control periódico que permita constatar avances en el conocimiento del tema e impactos generados en cuanto a cambios en actitudes y practicas frente al problema abordado.
- Testear los productos comunicativos que forman parte de las estrategias reseñadas en los puntos anteriores de modo tal que se garantice que estas responden a la idiosincrasia de los públicos, generando en ellos interés y aceptación.
- Conocer el impacto generado por la campaña en cuanto a cambios logrados en los públicos objetivos a nivel de nuevos conocimientos, prácticas y actitudes asumidas a partir de la misma.
- Identificar las prácticas comunicativas más efectivas por tipo de públicos para replicarlas a futuro.

Esto aspectos son particularmente sensibles tomando en consideración que no se cuenta actualmente con estudios específicos previos sobre el tema que sirvan como punto de partida para diseñar la campaña.

Las actividades propuestas para el monitoreo y la evaluación son las siguientes:

- a) Estudio de percepciones, actitudes y prácticas, respecto a los derechos fundamentales, ejercicio de la responsabilidad social empresarial, así como de prácticas y consumo de medios de comunicación.

En la medida que no se cuenta con un estudio de línea de base en el tema se propone iniciar la campaña realizando uno para grandes empresas y otro para MYPES.

El estudio deberá combinar los enfoques cualitativo y cuantitativo en tanto se busca:

- Por un lado, comprender las motivaciones, creencias y paradigmas que sustentan la informalidad como practica generalizada en los empresarios peruanos.
- Conocer las prácticas comunicacionales y liderazgos de opinión.
- Por otro lado, validar hipótesis, establecer tendencias e indicadores para medir avances.

Se propone que el estudio considere como parte de la metodología:

Desde el enfoque cualitativo.

Iniciar el estudio con una fase exploratoria que combine:

- Focus groups con empresarios pequeños y medianos en Lima y en cuatro ciudades del interior del país con mayor crecimiento de unidades MYPES (donde se desarrolle la campaña)
- Entrevistas a gerentes de RRHH de grandes empresas en Lima y ciudades donde se desarrollará la campaña.
- Entrevistas a gerentes de administración de medianas empresas de Lima

y ciudades donde se desarrollará la campaña.

- Entrevistas a líderes de opinión empresariales (representantes de gremios de grandes empresas y de asociaciones MYPES con actividad empresarial efectiva).

Desde el enfoque cuantitativo.

En base a los resultados de la fase cualitativa se formularán hipótesis a validar mediante una encuesta a empresarios de pequeñas y medianas empresas que operan en Lima y provincias.

Se recomienda considerar para la definición de la muestra las siguientes variables:

- Empresarios que pertenecen a conglomerados, asociaciones o cadenas productivas.
- Empresarios que operan en el mercado local o internacional.
- Distinguir entre unidades productivas y empresas de servicios.

b) Diseño de sistema de monitoreo y evaluación de la campaña.

Los resultados de la encuesta servirán para definir a detalle el sistema de monitoreo y evaluación del plan, sobretodo los indicadores.

El sistema de monitoreo considera las siguientes actividades:

- Definición de indicadores por objetivo.
- Definición de instrumentos por indicador
- Diseño de indicadores.
- Definición de cronograma de aplicación
- Definición de equipo de monitoreo
- Aplicación de instrumentos
- Análisis y consolidación de información.
- Producción de informes periódicos con alertas sobre avances de la campaña.
- Propuesta de indicadores por objetivo:
- Propuesta de instrumentos:

c) Testeo de concepto de la campaña.

En base a los resultados de estudio de percepciones se afinaría el concepto y mensajes principales de la campaña. Se sugiere además que estos sean testeados de forma cualitativa con empresarios PYME, ya que la campaña masiva se dirige principalmente a ellos.

---

Se plantea testear:

- Comprensión de mensaje
- Aceptación
- Novedad
- Público al que se dirige
- Conductas interpeladas e invitación a la acción (intención de cambio).

d) Testeo de productos comunicativos.

Luego de ser aprobado el concepto se diseñan los productos comunicativo /educativos. Se sugiere que estos sean testeados cualitativamente con empresarios PYME, en función de las siguientes variables:

- Comprensión de mensaje
- Aceptación
- Novedad
- Público al que se dirige
- Conductas interpeladas e invitación a la acción (intención de cambio).

e) Medición de Impacto generado en los públicos.

Una vez finalizada la campaña se sugiere realizar un estudio cualitativo y cuantitativo de impacto entre los públicos expuestos a los mensajes de la campaña.

**ANEXO: CRONOGRAMAS Y PRESUPUESTOS**

**PROPUESTA 1: ESCENARIO IDEAL  
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES A CUATRO AÑOS**

**1. Gestión del Proyecto**

Línea de Acción	Actividades sugeridas	Año 1									Año 2	Año 3	Año 4
		M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9			
<b>1. Conformación de equipo a cargo del proyecto. Gestión del proyecto a cargo del equipo</b>	○ Conformación del equipo al interior del MTPE (un representante de cada área involucrada)	X									X	X	X
	○ Ajuste del plan de estrategias.	X									X	X	X
	○ Contratación de profesionales en comunicación.	X											
	○ Inducción de profesionales en el tema y organización.	X									X	X	X
	○ Ajuste de plan operativo a cargo de profesionales y validación en el equipo.	X									X	X	X
	○ Capacitación del equipo a cargo del proyecto en comunicación (por parte de los profesionales) para monitorear su ejecución.		X								X	X	X
	○ Taller de trabajo en equipo para definir roles y responsabilidades al interior del mismo			X			X				X	X	X
	○ Reuniones trimestrales del equipo de proyecto de evaluación y ajuste												
	○ Reunión anual de evaluación y planeamiento									X			

## 2. Cronograma por públicos

### 2.1 Público Interno

Línea de Acción	Actividades sugeridas	Año 1									Año 2	Año3	Año 4	
		M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9				
<b>Taller de sensibilización e inducción de la alta dirección y preparación de voceros.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Reunión de presentación del plan (aprobación)</li> <li>○ Taller de inducción en la campaña y los mensajes.</li> <li>○ Taller de preparación de voceros (media training)</li> </ul>	X	X X									X	X	X
<b>Capacitación a personal de primer contacto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Selección de participantes.</li> <li>○ Preparación del taller de inducción en la campaña y mejora del servicio</li> <li>○ Dictado de 10 Talleres.</li> </ul>		X X X								X	X	X	
<b>Campaña interna sostenida</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Diseño de campaña interna y externa (concepto)</li> <li>○ Testeo y ajuste.</li> <li>○ Producción de medios para distribución a ciudadanos que acuden al MTPE para hacer gestiones diversas.</li> <li>○ Producción de medios para campaña interna.</li> <li>○ Lanzamiento interno a cargo de la alta dirección.</li> <li>○ Distribución sostenida de medios en el MTPE a ciudadanos mientras dura la campaña.</li> <li>○ Instalación y gestión del lugar de atención y consulta a los ciudadanos que acuden al MTPE en el primer piso sobre la campaña.</li> </ul>		X X X								X	X	X	
				X	X	X	X	X	X	X				
					X	X	X	X	X	X				

.....

## 2.2. Empresas grandes

Línea de Acción	Actividades sugeridas	Año 1									Año 2	Año 3	Año 4	
		M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9				
<b>Conformación de una sociedad entre el MINTRA, una RED y una universidad líder en RSE y gestión del talento respectivamente , para llevar a delante el plan de manera conjunta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Envío de cartas de presentación</li> <li>○ Reunión de presentación con interesados</li> <li>○ Taller de trabajo en equipo y planeamiento</li> <li>○ Actividad de lanzamiento externo de la sociedad</li> <li>○ Reunión mensual de coordinación</li> <li>○ Reunión de semestral de evaluación y ajuste</li> </ul>			X X	X X							X X	X X	X X
<b>Organización de un evento sobre gestión del talento y derechos fundamentales para conformar un colectivo promotor del tema</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Diseño del programa</li> <li>○ Validación con la alta dirección</li> <li>○ Invitación y coordinación con ponentes</li> <li>○ Base de datos de invitados</li> <li>○ Alquiler de local</li> <li>○ Envío de cartas de invitación</li> <li>○ Confirmaciones</li> <li>○ Organización logística del evento</li> <li>○ Realización del evento y conformación del colectivo (nombrar un directorio)</li> <li>○ Reuniones de planeamiento del colectivo</li> <li>○ Reuniones quincenales primer trimestre</li> <li>○ Reuniones mensuales después del primer trimestre</li> <li>○ Reunión semestral de evaluación y planeamiento</li> </ul>					X X X X	X X	X X				X X	X X	X X

.....

Línea de Acción	Actividades sugeridas	Año 1									Año 2	Año 3	Año 4
		M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9			
<b>Campaña sostenida en medios masivos y distribución de material informativo para generar corrientes de opinión favorables:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Contacto con prensa especializada</li> <li>○ Reuniones con medios interesados en apoyar la campaña</li> <li>○ Taller con periodistas sobre el tema</li> <li>○ Distribución de notas de prensa y artículos periódicamente</li> <li>○ Producción y distribución de material informativo en el tema (brochure especializado) a alta gerencia y gerentes de RRHH sobre buenas prácticas en el tema.</li> <li>○ Creación de una página especializada en Web</li> </ul>		X X	X	X X X	X X X	X X X	X X X	X X X	X X X	X	X	X
<b>Lanzamiento, con respaldo del consorcio, de la marca o certificación del MINTRA para empresas socialmente responsables con sus trabajadores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Diseño del concepto</li> <li>○ Negociación de paquete con otras instituciones del estado</li> <li>○ Organización del lanzamiento junto con el colectivo (programa, invitaciones, local, prensa)</li> <li>○ Lanzamiento</li> <li>○ Concurso</li> </ul>				X X	X	X	X	X X	X X	X	X	X
<b>Realización, con auspicio del consorcio, de 10 actividades de capacitación para gerentes de RRHH en gestión del talento, reputación interna y buenas prácticas de responsabilidad social con el cliente interno.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Diseño del programa</li> <li>○ Coordinación con facilitadores</li> <li>○ Cronograma y local</li> <li>○ Organización del talleres (logística)</li> <li>○ Invitaciones y confirmaciones</li> <li>○ Dictado</li> </ul>								X X X X	X X	X	X	X



Línea de Acción	Actividades sugeridas	Año 1								Año2	Año3	Año4	
		M1				M5	M6	M7	M8				M9
<b>Acciones masivas de sensibilización y formación:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Diseño de megaeventos.</li> <li>○ Validación con Alta dirección</li> <li>○ Organización de megaeventos (logística)</li> <li>○ Realización de megaeventos.</li> <li>○ Testeo de impacto.</li> <li>○ Cursos permanentes (diarios) de formalización</li> </ul>					X X X					X	X	X
<b>Campaña informativa en medios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Campaña informativa sostenida en medios populares: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Encarte educativo.</li> <li>○ Cuñas radiales</li> <li>○ Web interactiva.</li> <li>○ Notas de prensa.</li> </ul> </li> </ul>					X	X	X	X	X	X	X	X



### 3. Sistema de monitoreo y evaluación

Línea de Acción	Actividades sugeridas	Año 1									Año 2	Año 3	Año 4
		M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9			
<b>Línea de Base</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Diseño</li> <li>○ Trabajo de Campo</li> <li>○ Informe</li> </ul>	X	X	X									
<b>Diseño de sistema de monitoreo y evaluación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Diseño de indicadores</li> <li>○ Instrumentos</li> <li>○ Aplicación</li> <li>○ Reportes mensuales</li> </ul>	X									X	X	X
<b>Estudio final de impacto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Diseño</li> <li>○ Trabajo de Campo</li> <li>○ Informe</li> </ul>							X	X		X	X	X



## **Presupuesto primer año: Escenario ideal**

### **A) Inversión en gestión del proyecto:**

<b>Línea de Acción</b>	<b>Acciones a financiar</b>	<b>Presupuesto</b>
Conformación de equipo a cargo del proyecto	Contratación de equipo de profesionales por 9 meses (fondos de cooperación local)	<b>US 45,000</b>
	Taller de trabajo en equipo (fondos propios)	<b>US 1,000</b>
<b>TOTAL</b>		<b>US 46,000</b>

### **B) Inversión por públicos**

#### **b.1 Público Interno**

Taller de sensibilización e inducción de la alta dirección y preparación de voceros.	Taller de inducción y media training (fondos propios)	<b>US 1,500</b>
Capacitación a personal de primer contacto	Dictado de 10 talleres (materiales)	<b>US 1,000</b>
Campaña interna sostenida	Testeo de campaña	<b>US 4,000</b>
	Producción de medios (afiche y folleto ) (fondos de cooperación local y canje)	<b>US 50,000</b>
	Instalación de lugar de atención (fondo propio o canje)	<b>US1,000</b>
<b>TOTAL</b>		<b>US 57,500</b>

---

**b.2 Empresas grandes**

<b>Línea de Acción</b>	<b>Acciones a financiar</b>	<b>Presupuesto</b>
Conformación de sociedad entre el MINTRA, una RED y una universidad líder en RSE y gestión del talento respectivamente , para llevar a delante el plan de manera conjunta	Actividad de lanzamiento (recursos de los organizadores)	<b>US 1,000</b>
Organización de un evento sobre gestión del talento y derechos fundamentales para conformar un colectivo promotor del tema	Evento (todo costo): auspicios de empresas y apoyo de cooperación internacional local	<b>US 15,000</b>
Campaña sostenida en medios masivos y distribución de material informativo para generar corrientes de opinión favorables	Taller con periodistas (recursos propios)	<b>US1,000</b>
	Producción y distribución de material: US 40,000 ejemplares (buscar canje y apoyo de cooperación internacional local)	<b>US 10,000</b>
Lanzamiento, con respaldo del consorcio, de la marca o certificación del MINTRA para empresas socialmente responsables con sus trabajadores	Evento de lanzamiento: (cooperación internacional y apoyos del colectivo))	<b>US 6,000</b>
Realización, con auspicio del Consorcio, de 10 actividades de capacitación para gerentes de RRHH	10 Talleres (todo costo)(cooperación internacional)	<b>US 5,000</b>
<b>TOTAL</b>		<b>US 38,000</b>



### b.3 PYMES

<b>Línea de Acción</b>	<b>Actividades a financiar</b>	<b>Presupuesto</b>
Creación de un concepto de campaña y definición de un equipo con liderazgo y reconocimiento público que la lidere:	Diseño y testeo de campaña: (fondos de cooperación)	<b>US 10,000</b>
Generación de opinión pública favorable alrededor de la campaña y búsqueda de apoyo	Evento con representantes de Gremios (fondos de cooperación)	<b>US 3,000</b>
Campaña masiva de lanzamiento	Campaña masiva de lanzamiento (todo costo): (fondos de cooperación)	<b>US 40,000</b>
Acciones masivas de sensibilización y formación:	06 megaeventos (todo costo): (fondos de cooperación y auspicios de empresas)	<b>US 90,000</b>
	Cursos diarios por cuatro meses: (fondos propios)	<b>US 4,000</b>
	Testeo de impacto: (fondos de cooperación)	<b>US 10,000</b>
Campaña informativa en medios:	Campaña informativa: (fondos de cooperación)	<b>US 15,000</b>
<b>TOTAL</b>		<b>US 172,000</b>

**Sistema de monitoreo y evaluación**

<b>Línea de Acción</b>	<b>Presupuesto</b>
Línea de Base	<b>US 14,000</b>
Diseño de sistema de monitoreo y evaluación	<b>US 5000 por medición</b>
Estudio final de impacto	<b>US 10,000</b>
<b>TOTAL</b>	<b>US 29,000</b>

**EL TOTAL DE LA CAMPAÑA EN EL PRIMER AÑO EN US (DOLARES NORTEAMERICANOS) ES DE US\$342,000.00**



**PROPUESTA 2: ESCENARIO MÁS CONSERVADOR  
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES AL PRIMER AÑO**

**1. Gestión del Proyecto**

Línea de Acción	Actividades sugeridas	Año 1								
		M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9
<b>1. Conformación de equipo a cargo del proyecto. Gestión del proyecto a cargo del equipo</b>	○ Conformación del equipo al interior del MTPE (un representante de cada área involucrada)	X								
	○ Ajuste del plan de estrategias.	X								
	○ Contratación de profesionales en comunicación.	X								
	○ Inducción de profesionales en el tema y organización.	X								
	○ Ajuste del plan operativo a cargo de profesionales y validación en el equipo.	X								
	○ Capacitación del equipo a cargo del proyecto en comunicación (por parte de los profesionales) para monitorear su ejecución.		X							
	○ Taller de trabajo en equipo para definir roles y responsabilidades al interior del mismo			X			X			
	○ Reuniones trimestrales del equipo de proyecto de evaluación y ajuste									X
	○ Reunión anual de evaluación y planeamiento									





## 2.2. Empresas grandes

Línea de Acción	Actividades sugeridas	Año 1								
		M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9
<b>Conformación de sociedad entre el MINTRA, una RED y una Universidad líder en RSE y gestión del talento respectivamente , para llevar a delante el plan de manera conjunta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Envío de cartas de presentación</li> <li>○ Reunión de presentación con interesados</li> <li>○ Taller de trabajo en equipo y planeamiento</li> <li>○ Actividad de lanzamiento externo de la sociedad</li> <li>○ Reunión mensual de coordinación</li> <li>○ Reunión de semestral de evaluación y ajuste</li> </ul>			X X	X X					
<b>Organización de reuniones de trabajo con gerentes de RRHH sobre estrategias de gestión del talento y derechos fundamentales con el objetivo se sumar esfuerzos (concertar estrategias de trabajo conjunto ) y conformar un colectivo promotor del tema</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Diseño del programa de reuniones</li> <li>○ Validación con la alta dirección</li> <li>○ Cronograma de reuniones</li> <li>○ Base de datos de invitados</li> <li>○ Envío de cartas de invitación</li> <li>○ Confirmaciones</li> <li>○ Organización de 10 reuniones (10 a 15 invitados c/u)</li> <li>○ Conformación del colectivo (nombrar un directorio)</li> <li>○ Reuniones de planeamiento del colectivo</li> <li>○ Reuniones quincenales primer trimestre</li> <li>○ Reuniones mensuales después del primer trimestre</li> </ul>					X X X X	X X	X X	X X	

Línea de Acción	Actividades sugeridas	Año 1								
		M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9
<b>Lanzamiento, con respaldo del consorcio, de la marca o certificación del MINTRA para empresas socialmente responsables con sus trabajadores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Diseño del concepto</li> <li>○ Negociación de paquete con otras instituciones del estado</li> <li>○ Organización del lanzamiento junto con el colectivo (programa, invitaciones, local, prensa)</li> <li>○ Lanzamiento</li> <li>○ Concurso</li> </ul>				X X	X	X	X	X	
<b>Realización, con auspicio del Consorcio, de 10 actividades de capacitación para gerentes de RRHH en gestión del talento, reputación interna y buenas prácticas de responsabilidad social con el cliente interno.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Diseño del programa</li> <li>○ Coordinación con facilitadores</li> <li>○ Cronograma y local</li> <li>○ Organización del talleres (logística)</li> <li>○ Invitaciones y confirmaciones</li> <li>○ Dictado</li> </ul>								X X X X	X X

## 2.3 PYMES

Línea de Acción	Actividades sugeridas	Año 1								
		M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9
<b>Creación de un concepto de campaña y definición de un equipo con liderazgo y reconocimiento público que la lidere</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Creación de concepto</li> <li>○ Diseño de campaña</li> <li>○ Testeo de campaña</li> <li>○ Contacto con líderes de opinión y empresariales</li> <li>○ Reuniones con líderes</li> <li>○ Conformación de consejo consultivo</li> <li>○ Presentación pública de campaña y consejo.</li> </ul>			X X X X X X	X					
<b>Generación de opinión pública favorable alrededor de la campaña y búsqueda de apoyo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Diseño de programa de evento con representantes de gremios</li> <li>○ Organización de evento (logística).</li> <li>○ Invitaciones y confirmaciones.</li> <li>○ Realización del evento de apoyo.</li> <li>○ Carta a empresas presentando la campaña para buscar auspicio.</li> <li>○ Reuniones con empresas privadas interesadas en apoyar la campaña.</li> <li>○ Reunión con prensa especializada para comprometer apoyo en campaña.</li> </ul>			X X X X X X	X					
<b>Actividades de formación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cursos diarios por cuatro meses</li> </ul>					X	X	X	X	
<b>Campaña informativa en medios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Campaña informativa sostenida en medios populares:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Encarte educativo.</li> <li>○ Cuñas radiales</li> <li>○ Web interactiva.</li> <li>○ Notas de prensa.</li> </ul> </li> </ul>					X	X	X	X	

### 3. Sistema de monitoreo y evaluación

Línea de Acción	Actividades sugeridas	Año 1								
		M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9
<b>Diseño de sistema de monitoreo y evaluación</b>	○ Diseño de indicadores	X								
	○ Instrumentos	X								
	○ Aplicación		X	X	X	X	X	X	X	
	○ Reportes mensuales		X	X	X	X	X	X	x	



## Presupuesto primer año: Escenario más conservador

### A) Inversión en gestión del proyecto:

Línea de Acción	Acciones a financiar	Presupuesto
1. Conformación de equipo a cargo del proyecto	Contratación de equipo mínimo de profesionales por 9 meses (fondos de cooperación local)	US 27,000
	Taller de trabajo en equipo (fondos propios)	US 1,000
<b>TOTAL</b>		<b>US 46,000</b>

### B) Inversión por públicos

#### b.1 Público Interno

Taller de sensibilización e inducción de la alta dirección y preparación de voceros.	Taller de inducción y media training (fondos propios)	US 1,500
Capacitación a personal de primer contacto	Dictado de 10 talleres (materiales)	US 1,000
Campaña interna sostenida	Testeo de campaña	US 4,000
	Producción de medios (afiche y folleto ) (fondos de cooperación local y canje)	US 10,000
	Instalación de lugar de atención (fondo propio o canje)	US 1,000
<b>TOTAL</b>		<b>US 17,500</b>

#### b.2 Empresas grandes

---

<b>Línea de Acción</b>	<b>Acciones a financiar</b>	<b>Presupuesto</b>
<b>Conformación de sociedad entre el MINTRA, una RED y una Universidad líder en RSE y gestión del talento respectivamente , para llevar a delante el plan de manera conjunta</b>	<b>Actividad de lanzamiento (recursos de los organizadores)</b>	<b>US 1,000</b>
<b>Reuniones de trabajo sobre gestión del talento y derechos fundamentales para conformar un colectivo promotor del tema</b>	<b>10 reuniones (fondos propios)</b>	<b>US 1,000</b>
<b>Lanzamiento, con respaldo del consorcio, de la marca o certificación del MINTRA para empresas socialmente responsables con sus trabajadores</b>	<b>Evento de lanzamiento: (cooperación internacional y apoyos del colectivo)</b>	<b>US 6,000</b>
<b>Realización, con auspicio del Consorcio, de 10 actividades de capacitación para gerentes de RRHH</b>	<b>10 Talleres (todo costo)(cooperación internacional)</b>	<b>US 5,000</b>
<b>TOTAL</b>		<b>US 13,000</b>

**b.3 PYMES**

<b>Línea de Acción</b>	<b>Actividades a financiar</b>	<b>Presupuesto</b>
<b>Creación de un concepto de campaña y definición de un equipo con liderazgo y reconocimiento público que la lidere:</b>	<b>Diseño y testeo de campaña: (fondos de cooperación)</b>	<b>US 10,000</b>
<b>Generación de opinión pública favorable alrededor de la campaña y búsqueda de apoyo</b>	<b>Evento con representantes de Gremios (fondos de cooperación)</b>	<b>US 3,000</b>
<b>Acciones DE formación:</b>	<b>Cursos diarios por cuatro meses: (fondos propios)</b>	<b>US 4,000</b>
<b>Campaña informativa en medios:</b>	<b>Campaña informativa: (fondos de cooperación)</b>	<b>US 15,000</b>
<b>TOTAL</b>		<b>US 32,000</b>

---

**Sistema de monitoreo y evaluación**

<b>Línea de Acción</b>	<b>Presupuesto</b>
<b>Diseño de sistema de monitoreo y evaluación</b>	<b>US 5000</b>
<b>TOTAL</b>	<b>US 5,000</b>

**EL TOTAL DE LA CAMPAÑA EN EL PRIMER AÑO EN US (DOLARES NORTEAMERICANOS) ES DE US 113,000.00**

