



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

**DESARROLLO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA
EMPRESA DE DELIVERY EN LIMA ENTRE ENERO Y JUNIO DEL
2022**

**PRESENTADA POR
STHEPHANY PAMELA GOMEZ ESPINOZA**

**ASESOR
EDGARDO MARIO RODRIGUEZ QUEZADA**

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

LIMA – PERÚ

2022



**Reconocimiento - No comercial - Compartir igual
CC BY-NC-SA**

El autor permite entremezclar, ajustar y construir a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



USMP
UNIVERSIDAD DE
SAN MARTÍN DE PORRES

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**DESARROLLO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA
EMPRESA DE DELIVERY EN LIMA ENTRE ENERO Y JUNIO DEL
2022**

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

**PRESENTADO POR:
STEPHANY PAMELA GOMEZ ESPINOZA**

**ASESOR:
MAG. EDGARDO MARIO RODRIGUEZ QUEZADA**

**LIMA, PERÚ
2022**

DEDICATORIA

A mi madre, por alentarme siempre desde las gradas:

“Tú puedes, flaca”

AGRADECIMIENTO

A mi padre, por educarme en el vicio de leer.

ÍNDICE

PORTADA	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE.....	iv
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
INTRODUCCIÓN.....	viii
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....	14
1.1 Antecedentes de la investigación.....	14
1.2 Bases teóricas.....	22
1.2.1 Modelo teórico.....	22
1.2.2 Comunicación interna.....	24
1.2.2.1 Flujos de comunicación.....	25
1.2.2.2 Canales de comunicación.....	26
1.2.2.3 Emisor de comunicación.....	27
1.2.3 Identidad corporativa.....	28
1.2.3.1 Cultura corporativa.....	28
1.2.3.2 Filosofía corporativa.....	30
1.3 Definición de términos básicos.....	30
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA.....	33
2.1 Diseño metodológico.....	33
2.2. Procedimiento de muestreo.....	36
2.2.1 Población.....	36
2.2.2 Muestra.....	36

2.3 Aspectos éticos.....	37
CAPÍTULO III: RESULTADOS.....	38
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN.....	52
CONCLUSIONES.....	59
RECOMENDACIONES.....	61
REFERENCIAS.....	63
ANEXOS	

RESUMEN

Tomando como referencia el contexto social y económico de la pandemia de la Covid 19, la investigación plantea como pregunta principal: ¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa de los trabajadores de la empresa MED. CORP. PERU SAC durante el periodo de análisis de agosto a diciembre del 2021?

Para responder, se optó por una investigación con enfoque cualitativo, esto debido a que consideramos oportuno un análisis reflexivo de entrevistas en profundidad enfocadas en las percepciones de los participantes. El estudio es de nivel exploratorio de tipo aplicada. Además, se abordó mediante el diseño metodológico de la teoría fundamentada. En el trabajo de campo se aplicaron 10 entrevistas a profundidad al personal del área operativa y administrativa de la empresa MED.CORP. PERÚ SAC, esto nos permitió contar con una importante diversidad de opiniones.

Los resultados indican que la comunicación interna durante el periodo de análisis de agosto a diciembre del 2021 generó un impacto negativo en la percepción que los trabajadores tenían respecto a la identidad corporativa de la empresa MED. CORP. PERU SAC. Las conclusiones del estudio se fundamentan con las siguientes unidades temáticas: i) problemas de transición digital, ii) promesas incumplidas, iii) clima organizacional, iv) nuevo estilo de comunicación, v) frecuencia de reuniones, vi) conflicto entre áreas e vii) identidad corporativa.

Palabras claves

Comunicación interna. Identidad corporativa. Relaciones públicas.

ABSTRACT

Taking as a reference the social and economic context of the Covid 19 pandemic, the research raises as a main question: What is the relationship between internal communication and the corporate identity of the workers of the MED company. CORP. PERU SAC during the analysis period from August to December 2021?

To answer, a research with a qualitative approach was chosen, this because we consider appropriate a reflexive analysis of in-depth interviews focused on the perceptions of the participants. The study is of a basic type, and was approached through the methodological design of the grounded theory. In the field work, 10 in-depth interviews were applied to the personnel of the operative and administrative area of the company MED.CORP. PERÚ SAC, this allowed us to have the point of view of all those involved.

The results indicate that internal communication during the analysis period from August to December 2021 generated a negative impact on the perception that workers had regarding the corporate identity of the MED company. CORP. PERU SAC. The result of the study is based on the following thematic units: i) digital transition problems, ii) broken promises, iii) organizational climate, iv) new style of communication, v) frequency of meetings, vi) conflict between areas and vii) corporate identity.

Keywords

Internal communication. Corporate identity. Public relations.

INTRODUCCIÓN

A inicios del 2020 se registró el primer caso de COVID 19 en el Perú, y con ello muchos cambios surgieron debido a los protocolos de bioseguridad y a las medidas restrictivas, que el MINSA (Ministerio de Salud) junto al gobierno del expresidente Martín Vizcarra, implantaron a fin de contener la propagación del virus. Inicialmente se dispuso la activación de protocolos en los aeropuertos, sin embargo, aparecieron nuevos casos de contagios, por lo que el gobierno declaró una cuarentena obligatoria. (Andina, 2021)

En un principio, se estableció una cuarentena de dos semanas, sin embargo, las cifras de contagios aumentaron, por lo que la medida se fue prorrogando. Dentro de esta problemática social se promulgó el Decreto Supremo N° 010-2020-TR (2020) que puso en práctica el trabajo bajo modalidad remota en el sector privado y público, con el objetivo de disminuir los contagios en los centros laborales, evitando la movilización de los trabajadores. En este contexto, se buscó promover la modalidad remota de trabajo, siendo ésta definida como la prestación de servicios por parte del empleado, desde su vivienda o lugar de aislamiento, haciendo uso de cualquier herramienta que facilite el cumplimiento de sus funciones, siempre y cuando éstas puedan desarrollarse. (Decreto Supremo, N° 010-2020-TR)

Las restricciones de aforo, limitaciones de horarios de atención y la obligatoriedad del trabajo remoto generó que muchas empresas cierren sus puertas temporalmente o limiten sus servicios, por lo que varias personas se quedaron sin empleo como consecuencia de una fuerte crisis económica, que en el 2021 afectó a muchos hogares. En ese sentido, cabe destacar que según datos del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) (2020), el 81,4% de las organizaciones

presentó problemas financieros ocasionados por las medidas decididas para controlar la emergencia sanitaria en el Perú.

Siguiendo los lineamientos del Decreto Supremo (2020), las empresas tuvieron que adaptar su forma de trabajar, tomando en cuenta las medidas restrictivas, por lo que el “home office” o trabajo remoto se volvió la nueva normalidad. Previo a la pandemia iniciada en el 2020, pocas eran las empresas en el Perú que aplicaban la modalidad del trabajo remoto. En ese sentido, debido al contexto sanitario y las medidas propuestas por el Estado, podemos sugerir que la mayoría de las empresas realizaron una implementación forzada de las plataformas de videoconferencia y otras herramientas digitales, lo que representó uno de los grandes retos al comienzo de la cuarentena por la pandemia de la Covid-19. (Gestión, 2020)

Tomando en cuenta lo anterior, queda en evidencia que en el periodo de tiempo en el que se enmarca el estudio (agosto a diciembre del 2021), la interacción entre los trabajadores y las empresas se digitaliza de forma obligatoria y apresurada. Esto representó una dificultad para muchos colaboradores, sobre todo para aquellos que estaban acostumbrados a la comunicación interpersonal y presencial. (Encuesta Nacional de Hogares - ENAHO 2014- 2019)

Bajo esta premisa, la siguiente investigación se enfoca en los problemas de adaptación que tiene el proceso comunicativo que se desarrolla dentro de la empresa peruana MED. CORP. PERU, en el contexto digital mencionado, y cómo estas dificultades pueden haber afectado su identidad corporativa.

Por todo lo anterior, consideramos oportuno realizar una investigación cualitativa que permita comprender las dificultades comunicacionales que se presentaron en esta empresa, ya que, si bien es cierto los resultados de la

investigación no son generalizables, el estudio puede brindar una aproximación inicial a la problemática planteada.

Frente al contexto de aislamiento obligatorio por pandemia, el estudio formula el problema de investigación con la siguiente pregunta general: ¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa de los trabajadores de la empresa MED. CORP. PERU SAC durante el periodo de análisis de agosto a diciembre del 2021?

A fin de facilitar la respuesta, se plantean las siguientes preguntas específicas:

a) ¿Cuál es la definición de comunicación interna? b) ¿Cuál es la definición de identidad corporativa? c) ¿Cuál es la opinión que tienen los trabajadores de la empresa MED. CORP. PERU SAC de la comunicación interna durante el periodo de análisis agosto y diciembre del 2021? d) ¿Cuál es la opinión que tienen los trabajadores de la empresa MED. CORP. PERU SAC de la identidad corporativa durante el periodo de análisis agosto y diciembre del 2021? e) ¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa según los trabajadores de la empresa MED. CORP. PERU SAC durante el periodo de análisis agosto y diciembre del 2021?

En este sentido, para poder responder a la pregunta general, nos planteamos el siguiente objetivo: Comprender la vinculación que los trabajadores realizan entre la comunicación interna y la identidad corporativa de la empresa MED. CORP. PERU SAC durante el periodo de análisis de agosto a diciembre del 2021.

Además, es necesario plantear los objetivos específicos: a) Definir el concepto de comunicación interna. b) Definir el concepto de identidad corporativa. c) Conocer la opinión que tienen los trabajadores de la empresa MED. CORP. PERU SAC de la

comunicación interna durante el periodo de análisis agosto y diciembre del 2021. d) Explorar las opiniones que tienen los trabajadores de la empresa MED. CORP. PERU SAC de la identidad corporativa durante el periodo de análisis de agosto y diciembre del 2021. e) Indagar sobre la relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa según los trabajadores de la empresa MED. CORP. PERU SAC durante el periodo de análisis de agosto y diciembre del 2021.

Desde la dimensión teórica consideramos que es importante la investigación debido a que se encuentra dentro de un contexto especial y único, como es el caso de una pandemia mundial, tomando en cuenta que la última fue la Gripe española en el año 1918, consideramos pertinente el nivel exploratorio, ya que debido a la poca frecuencia e la historia del hecho mencionado, no se tienen estudios que investiguen el funcionamiento de comunicaciones bajo este contexto tan peculiar, además, como ya hemos mencionado, nos puede servir como inicio de futuros estudios que analicen casos similares con respecto a las variables de estudio.

La investigación es de nivel exploratoria, de tipo aplicada, y se abordó mediante la teoría fundamentada; con relación a la perspectiva metodológica, hemos elegido la cualitativa, debido a que consideramos valioso comprender las actitudes y percepciones de un grupo de trabajadores cuyas condiciones laborales se han visto afectadas por un contexto poco usual como una pandemia mundial.

Asimismo, consideramos que, desde la perspectiva social, es relevante estudiar los cambios comunicacionales derivados de las consecuencias de la pandemia mundial, ya que nos permite comprender mejor las diversas problemáticas ocasionadas por este contexto único.

El siguiente estudio resulta posible, puesto que las condiciones son las necesarias para obtener los resultados en un tiempo determinado, además de que existe un previo conocimiento de la situación problemática que se vive en MED. CORP. PERÚ. SAC, y acceso a la misma. Asimismo, esta investigación cuenta con asesoría especializada en cada etapa.

Por otro lado, la investigación se sostiene en la revisión de textos, manuales, artículos, publicaciones, documentos y bibliografía en general, además de entrevistas a profundidad al personal pertinente y el acceso a libros virtuales e investigaciones sobre el tema, lo que es beneficioso al momento de darle una perspectiva distinta a las variables de estudio.

Debido a que una de las fuentes principales de este estudio son los trabajadores, la recolección de datos estuvo sujeta a la disposición de tiempo de los mismos, ya que contaban con jornadas laborales extensas; además, debido a la coyuntura sanitaria que se vive en el 2021 y parte del 2022, todas las entrevistas fueron virtuales, se usó *Zoom*, *Google Meet*, entre otras plataformas virtuales. La investigación cuenta con cuatro capítulos, los cuales han sido distribuidos de la siguiente manera:

Capítulo I: se desarrolla el marco teórico, que incluye los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y la definición de términos básicos.

Capítulo II: se aborda la metodología de la investigación, se incluye el diseño metodológico, el procedimiento de muestreo y los aspectos éticos.

Capítulo III: se muestran los resultados obtenidos por el presente estudio, los cuales fueron obtenidos por el análisis de las entrevistas a profundidad realizadas a cada uno de los participantes de la muestra seleccionada para el trabajo de campo.

Capítulo IV: se detalla la discusión sobre los resultados obtenidos en las entrevistas a profundidad realizadas para esta investigación.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes de la investigación

Arias, A. (2019). *La comunicación interna de la empresa Ripley Alimentos y la imagen corporativa* [Tesis de licenciatura]. Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo y Psicología. Universidad San Martín de Porres. Lima, Perú.

El objetivo general de la investigación fue identificar cómo llega a relacionarse la comunicación que se maneja dentro de la empresa RIPLEY ALIMENTOS con su imagen corporativa; y para esto, se optó por realizar un estudio de tipo correlacional con un enfoque cuantitativo y un diseño de investigación no experimental – transeccional-correlacional. Asimismo, el investigador decidió que la mejor técnica para el desarrollo de este estudio sería la encuesta, y el instrumento, un cuestionario de comunicación interna.

La población estudiada estuvo compuesta por 110 operarios del área de abastecimiento; y se seleccionaron a 70 miembros entre las áreas de cocina y ventas con dos a cinco años de antigüedad, para formar parte de la muestra de análisis.

Arias comprueba, a través de su estudio, que la comunicación interna que existe en la empresa Ripley Alimentos, sí se relaciona con su imagen institucional, debido a las respuestas expuestas por los operarios que colaboraron con su investigación.

Por último, se llega a concluir que la comunicación interna y la imagen institucional se encuentran relacionadas, y que, además, la comunicación interna es percibida como “regular”, por lo que hay que mejorar en la manera de llevar el proceso comunicacional.

Solano, J. (2018). *La relación entre la Comunicación Interna y la Calidad de las Relaciones en la MYPE TERAH SAC durante el periodo marzo – junio del 2017* [Tesis de licenciatura]. Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo y Psicología. Universidad San Martín de Porres. Lima, Perú.

Solano tuvo como objetivo comprobar que existe una relación importante entre el proceso comunicativo interno y la calidad de las relaciones en la microempresa TERAH en el plazo de tiempo transcurrido entre marzo y junio del 2017.

Para conseguirlo, se optó por realizar un estudio descriptivo – correlacional, con enfoque cuantitativo. Asimismo, Solano vio pertinente para su investigación trabajar con técnicas como la encuesta, y de instrumento, el cuestionario

La población de este estudio fueron 50 colaboradores operarios y administrativos. Asimismo, la muestra de análisis seleccionada fue de 50 miembros de la organización, entre operarios y administrativos. Finalmente, Solano logra comprobar que existe una significativa relación entre el proceso de comunicación interna que se desarrolla y la calidad de las relaciones de la organización.

Maza, V. (2019). *Comunicación interna y el Desempeño laboral de los trabajadores del área de Recursos Humanos de la UGEL N° 04, Comas, Lima - 2018* [Tesis de maestría]. Universidad César Vallejo. Lima, Perú.

Maza tiene como principal objetivo precisar la relación existente entre la comunicación interna de los miembros que pertenecen al departamento de Recursos Humanos con su desempeño laboral, dentro de la UGEL N° 04, ubicada en el distrito de Comas, durante el año 2018.

El estudio es descriptivo correlacional y su diseño es no experimental, con corte transversal y cuenta, además, con un enfoque cuantitativo. Asimismo, la técnica utilizada para recolectar datos en esta investigación fue la encuesta, apoyada por cuestionarios sobre las variables estudiadas.

Maza utilizó como muestra de análisis a la población total del departamento de RR.HH, de la sede estudiada conformada por 78 colaboradores, puesto que sus características eran necesarias para la recolección de datos.

Finalmente, este estudio logró comprobar la existencia de una relación relevante entre las variables de estudio. Esto quiere decir, que si la organización dedica mayor esfuerzo en mejorar el proceso de comunicación interna, el desempeño laboral de los trabajadores del área, se verá afectado de manera favorable.

Chiroque, F. (2019). *Identidad Corporativa en los miembros del sindicato único de trabajadores de la empresa agraria azucarera Andahuasi S.A.A. -2019* [Tesis de licenciatura]. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Huacho, Perú.

El estudio en mención traza como objetivo principal determinar el nivel de identidad corporativa con el que se identifican los integrantes del Sindicato Único de Trabajadores de la Empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A en el año 2019.

Para lograrlo, Chiroque optó por un tipo de estudio básico, a nivel descriptivo, apoyándose en un diseño no experimental y un enfoque cuantitativo. Asimismo, para poder recolectar los datos pertinentes para la viabilidad de la investigación, se optó por la realización de encuestas y cuestionarios.

Esta investigación se realizó con una población de 758 asociados. Asimismo, se seleccionaron 256 asociados para la muestra de análisis. Finalmente, según los resultados del estudio, Chiroque puede concluir que existe un concepto negativo entre los miembros de SUTEASA con respecto a su identidad corporativa.

Rodríguez, K. (2017). *Percepción de la Identidad Corporativa desde el público interno de la escuela de posgrado de la Universidad del Perú - 2017* [Tesis de maestría]. Escuela de Postgrado. Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú.

Esta investigación se enfoca en saber la percepción que tienen dentro de la Universidad del Perú, específicamente en la escuela de posgrado, acerca de la identidad corporativa durante el 2017. El diseño de este estudio es no experimental, descriptivo simple de corte transversal, apoyado en un enfoque cuantitativo. Además, se requirió del uso de encuestas y cuestionarios que faciliten la recolección de datos.

Se trabajó con una muestra universal, es decir, que está seleccionada en función a la totalidad de unidades que forman la población de este estudio; lo que se traduce en la participación de 30 personas, las cuales son clientes internos matriculados en la escuela de posgrado.

Por último, Rodríguez llega a concluir según los resultados de su investigación, que la tercera parte de los evaluados no consideran que cuentan con una identificación importante directamente con la universidad en la que están cursando el posgrado.

Zambrano, P. (2020). *Análisis de la comunicación interna y su influencia en la forma de actuar de los estudiantes y profesores ante desastres naturales de la carrera de comunicación social de la universidad de Guayaquil* [Tesis de licenciatura]. Facultad de Comunicación Social. Universidad de Guayaquil. Guayaquil, Ecuador.

La presente investigación se centra en estudiar cómo se maneja el proceso comunicativo con relación a la prevención de riesgos de desastres naturales, en la Universidad de Guayaquil, exactamente en la carrera de comunicación social.

Y para esto, se optó por dos tipos de investigación según esta iba avanzando; empezó con una descriptiva para poder encontrar las características más relevantes del problema que se está presentando, y por último, se optó por un tipo de investigación explicativa para darle una mejor interpretación a las variables.

Asimismo, esta investigación es de enfoque mixto, por lo que utiliza tanto encuestas como entrevistas. La población de este estudio es de 1418 estudiantes matriculados en distintos horarios, por lo que se trabajó con una muestra de análisis de 304 estudiantes.

En esta investigación se logró comprobar, a través de los instrumentos aplicados, que la comunicación interna no ha sido la más favorable, propiciando la creación de un ambiente poco claro y desinformado, causando la inconformidad de la población.

Muñoz, G. (2020). *Comunicación interna de la empresa tiendas industriales asociadas S.A y su incidencia en el desempeño laboral, Guayaquil 2020.* [Tesis de licenciatura]. Facultad de Comunicación Social. Universidad de Guayaquil. Guayaquil, Ecuador.

Muñoz, indicó que el principal objetivo de este estudio fue precisar el estado de la comunicación dentro de Tiendas Industriales Asociadas S.A, para poder trazar estrategias que consoliden a su vez la identidad corporativa en los trabajadores, para poder incidir de esta manera en un desempeño laboral más favorable para la organización.

La investigación fue de tipo descriptivo, con diseño no experimental, de corte transversal, y se llevó a cabo bajo un enfoque mixto. Asimismo, la técnica fue bibliográfica, mientras que los instrumentos utilizados en esta investigación fueron encuestas y entrevistas.

La población de este proyecto constó de 8000 empleados de la empresa a nivel nacional. A su vez, Muñoz creyó conveniente optar por una muestra de análisis no probabilístico, apoyándose en el programa EPIDAT, seleccionando así a 323 trabajadores.

Finalmente, el estudio logra comprobar según los resultados obtenidos, que el proceso comunicativo interno no llega a ser claro ni adecuado en la empresa, debido a una falta de planificación con respecto a los medios de comunicación interna.

Moyon, K. (2019). *Gestión de la comunicación interna en la unidad educativa Estero Salado “Fe y Alegría” y su incidencia en el clima laboral de la organización.*

[Tesis de licenciatura]. Facultad de Comunicación Social. Universidad de Guayaquil. Guayaquil, Ecuador.

La finalidad que tuvo Moyon con esta investigación fue analizar el funcionamiento del proceso comunicativo interno en la Unidad Educativa Fe y Alegría, y cómo éste incide en el clima laboral. Para esto, se optó por un estudio descriptivo, con un diseño no experimental- transeccional y un enfoque mixto.

Asimismo, las técnicas seleccionadas para la recolección de datos e información pertinente para este trabajo, fueron las encuestas y entrevistas. Por otro lado, la sede educativa en donde se realizó el estudio era tan reducida (21 personas) que no fue necesario escoger una muestra de análisis.

Por último, Moyón llegó a concluir que la comunicación que se maneja de manera interna en la unidad educativa es excelente, debido a la relación positiva y acertada que existe entre la rectora y los demás empleados, así como hay medios de comunicación habilitados para facilitar más el proceso.

Montesdeoca, J. (2017). *La comunicación interna y su incidencia en el desempeño laboral de una empresa privada en Quito.* [Tesis de licenciatura]. Escuela de Psicología. Universidad de las Américas. Quito, Ecuador.

El propósito de la presente investigación fue precisar el estado del proceso de comunicación interna y el impacto que este tiene en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa del sector privado. Para determinarlo se optó por un enfoque cualitativo y un alcance descriptivo. La población está conformada por 15 trabajadores distribuidos en tres áreas, por lo que se consideró a 6 trabajadores de

todas las áreas como muestra, los cuales fueron seleccionados por un tipo de muestreo no probabilístico. Asimismo, el instrumento escogido fue la entrevista.

Por último, Montesdeoca llega a la conclusión que la raíz de la mayor parte de los problemas que se presentan tienen que ver con una gestión de comunicación poco favorable, lo que trae consigo un impacto negativo en la eficiencia y productividad de los colaboradores.

Palacios, G. (2021). *Diagnóstico de la comunicación interna en MiPymes: Puebla.* [Tesis de licenciatura]. Facultad de Ciencias de la Comunicación. Universidad Autónoma de Puebla. Puebla, México.

Palacios tuvo por finalidad realizar un diagnóstico de comunicación interna que funcione como herramienta para analizar procesos comunicativos, relaciones interpersonales, y posibles situaciones que ameriten solución, además que permita ubicar las necesidades de la empresa y corregir las fallas en sus actividades para fortalecer interacciones internas.

Se optó por un estudio de enfoque cualitativo, para la descripción mediante la observación indirecta sobre el trabajo hecho. Además, las técnicas cualitativas a utilizar fueron la revisión documental, la observación dirigida y las entrevistas. Asimismo, Palacios se tuvo que apoyar en algunas prácticas informales (entrevistas) en el área de servicio, para la recolección de datos

Finalmente, Palacios llega a concluir, basándose en la observación, información documentada, así como también en su experiencia personal, que tanto empresas grandes como pequeñas, necesitan un diagnóstico de comunicación

interna, ya que conlleva a la que organización conozca sus necesidades y se fortalezca su cultura.

1.2. Bases teóricas

1.2.1. Modelo teórico

Una de las bases principales para el desarrollo de esta investigación es la Escuela de Frankfurt y su aporte teórico, cuya postura es crítica y ética, donde se plantea que los medios de comunicación podrían ser utilizados como estrategias de guerra. Para conceptualizar dicha investigación se contó con la participación de autores como Max Horkheimer, Theodor Adorno, Herbert Marcuse y Jürgen Habermas. (Figuerola, 2013)

Las aportaciones filosóficas de la Escuela de Frankfurt fueron diferentes, sin embargo, existe una congruencia con la teoría crítica social. Esta considera que la comprensión está vinculada al accionar, de manera que, todo acto comunicativo representa el modo fundamental del hecho social. (Figuerola, 2013)

Por otro lado, Habermas (1968), plantea el cambio de la filosofía de la conciencia a la del lenguaje. Esto quiere decir que se pasa de la premisa que afirma que los objetos sirven para nuestro beneficio, a una donde ya no se trata de dominar al otro, sino de interactuar y comunicarse con él, utilizando una racionalidad comunicativa.

Mejor dicho, expone que la teoría de acción comunicativa consta en la interacción de un mínimo de dos sujetos donde su lenguaje y acción propicien una relación, partiendo de la premisa de que todos son capaces de comunicarse y la finalidad de esto, es llegar a un punto de acuerdo, es decir, un consenso. (Cortina, 2008).

Asimismo, Habermas (1999) hace énfasis en el problema de la “comprensión”, puesto que existen realidades simbólicamente ya estructuradas, a las que no todos podrían acceder más que con la observación. Y eso se debe básicamente a que comprendemos el mundo tal y como lo vivimos.

Esta circunstancia nos limita muchas veces a la hora de tener una comunicación asertiva. Habermas (1999), menciona que esta situación le impide al usuario separar entre cuestiones de significado y validez, puesto que la experiencia cotidiana, no siempre resulta accesible a la observación.

En el proceso comunicativo se le da una interpretación a la realidad. Esto quiere decir que está sujeto al nivel de comprensión del receptor; y esto podría concretarse en un cambio de actitud o de pensamiento (Brandolini, González & Hopkins, 2009). Es decir, la comunicación tiene un propósito; lo cual marca una diferencia con la información.

Habermas, menciona que, si bien la acción estratégica y la acción comunicativa son dos aspectos, que bajo una misma acción se puede definir como un proceso interpersonal de recíproca influencia entre usuarios, estas pueden conllevar a dos tipos de acción distintos según la actitud de cada participante: Una actitud orientada al éxito, o bien una actitud orientada al

entendimiento (1999). Ambas actitudes, en las circunstancias adecuadas podría enriquecer el proceso comunicativo, logrando cumplir con los objetivos comunicacionales de una organización.

Para exponer la primera variable de esta investigación se debe hacer mención al aporte de Brandolini, González & Hopkins (2009), donde se considera que las organizaciones utilizan el proceso comunicativo interno con fines estratégicos. Asimismo, partiendo de lo ya mencionado y situándonos en la realidad problemática, consideramos pertinente analizar nuestra primera variable desde una división propia, debido al tamaño y características de la empresa, es por eso que se exponen las siguientes dimensiones: i) flujos de comunicación, ii) canales de comunicación y iii) emisor de comunicación.

1.2.2. Comunicación interna

Actualmente, la comunicación interna es el eje crucial para el desarrollo de las diferentes actividades de empresas e instituciones, y esto se debe a que un adecuado proceso de ésta se relaciona siempre a un propósito, y se vincula a las características conductuales de los miembros de una organización, pues la clave es lograr que los colaboradores tengan ciertas conductas que faciliten el alcance de las metas organizacionales (Reyes, 2012)

Según lo plantean Brandolini, González & Hopkins (2009) la comunicación interna es una técnica dirigida específicamente al personal que labora dentro de la organización, que tiene como objetivo que la recepción de los mensajes y su comprensión sean eficaces.

Otra definición considera que un adecuado proceso de comunicación interna puede mejorar la competitividad, el clima de trabajo y el compromiso dentro de toda la estructura organizativa; siendo todo esto indispensable para que una empresa camine correctamente, además de transmitir una imagen fuerte y estable hacia fuera de la institución, es decir, sus públicos externos. (Brandolini, González Frígoli & Hopkins, 2009)

Asimismo, la comunicación es el cemento con el que todas las partes integradas en la empresa se mantienen unidas. Es decir, para que una organización funcione de manera adecuada y cumpla con sus proyecciones de manera óptima, todos los colaboradores deben tener una relación sólida y sobre todo deben sentirse como parte de la empresa, e incluso como pieza importante para su funcionamiento, lo que se logra con una adecuada gestión interna. (Marín,1997)

Finalmente, cuando el proceso comunicacional interno está bien cuidado, esto es muy beneficioso para la identidad corporativa. Es relevante que exista fluidez en la comunicación y que haya un consenso en las creencias que tienen los miembros de la organización para que la identidad y cultura se consoliden sólidamente en la empresa. (Brandolini, González Frígoli y Hopkins, 2009)

1.2.2.1. Flujos de comunicación

Cuando decimos “Flujos de Comunicación” nos referimos a las distintas direcciones en las cuales circulan los mensajes dentro de la organización, basándose en el organigrama o distribución jerárquica, y los diversos objetivos y necesidades con respecto a la comunicación. (Guzmán, 2006)

En cuanto a la comunicación interna, los mensajes se movilizan en tres direcciones: descendente, cuando lo que se desea difundir se direcciona desde la directiva hacia los subordinados; ascendente, cuando el flujo de comunicación va desde los subordinados hasta la gerencia; y horizontal, cuando los datos fluyen lateralmente dentro de la organización. Cada una de ellas obedece a una razón específica: la circulación de información entre las áreas y jerarquías de una misma institución. (Guzmán, 2006)

Tomando en cuenta la literatura revisada, consideramos que los indicadores de esta dimensión que más se ajustan a los objetivos del estudio, los cuales son sustentados por diversos autores como Guzmán, García & Luceño (2006), entre otros, son los siguientes: i) ascendente, ii) descendente y iii) horizontal.

1.2.2.2. Canales de comunicación

Se les considera así a aquellas herramientas y/o soportes utilizados para distribuir la información a los distintos públicos. Es de suma importancia considerar cuál es el objetivo comunicacional y sus receptores al momento de seleccionarlos. (Brandolini, González & Hopkins, 2009)

Asimismo, Berlo (1987) precisa que el "canal" son todas las formas de emitir y recibir mensajes, y a su vez son los medios por los cuales se transportan, es decir el soporte que se usa para transferir la información desde emisor a receptor. Por su parte, López (2015) refiere que la categorización de los canales de comunicación suele ser variada, no obstante, tratándose de esta investigación, consideramos pertinente clasificarla según la presencia física de los implicados (emisor y receptor): canales directos e indirectos.

En consecuencia, de lo desarrollado respecto a la dimensión canales de comunicación, consideramos que los indicadores idóneos para medirla son los siguientes: i) canales directos y ii) canales indirectos.

1.2.2.3. Emisor de comunicación

Es uno o varios individuos que tienen un propósito para comunicar. Sin embargo, hay que tomar en cuenta a quién va dirigido el mensaje, porque depende mucho del receptor como se decodifica la información de acuerdo con las características de quien lo recibe. (Martínez de Velasco & Noskin, 1988)

Por otro lado, para conceptualizar la segunda variable, identidad corporativa, se tomó en cuenta a Paul Capriotti (2009) quien estudia el término desde la cultura y la filosofía corporativa. Asimismo, consideramos que, para los objetivos de la presente tesis, los indicadores que mejor se adaptan para medir esta dimensión son: i) habilidades comunicativas, ii) actitudes del emisor y iii) nivel de conocimiento.

1.2.3. Identidad corporativa

Cuando hablamos de la identidad corporativa de una empresa, debemos tener en cuenta que esta influye de manera relevante en todos los aspectos de esta organización, y es la forma en como esta decide verse a sí misma en relación a sus públicos de interés tanto internos como externos. (Capriotti, 2009)

Según Aced. C (2015) citado por Mendoza (2016), la identidad corporativa es el conglomerado de propiedades que define la esencia de una compañía. En otras palabras, se habla de la esencia o el ADN de la organización, ya que la diferencian del resto de organizaciones.

Capriotti (2009) señala dos características esenciales en la Identidad Corporativa: la cultura y la filosofía, por lo que serán utilizadas como dimensiones de esta variable. La primera característica es el 'alma' de la organización y representa aquello que la empresa realmente es en este momento. Asimismo, la segunda característica, representa lo que la organización quiere ser y a donde apunta. Ambas se necesitan una a la otra para subsistir, pues separadas no lograrían formar una identidad corporativa sólida.

Situándonos en la situación problemática y en todo lo que ya ha sido planteado anteriormente, se considera adecuado analizar nuestra segunda variable Identidad corporativa desde las siguientes dimensiones: i) cultura corporativa y ii) filosofía corporativa.

1.2.3.1. Cultura corporativa

Como ya fue mencionado, la cultura corporativa hace referencia al pensamiento, a la esencia de la organización. Es un estándar de creencias y expectativas que poseen o deben tener los miembros de una misma institución, ya que son las que producen normas que rigen el comportamiento de los integrantes. (Schwartz & Davis, 1981)

La definición de cultura organizacional hace especial énfasis en los supuestos y los patrones más profundos de significado, así como en los valores, principios y expectativas filosóficas que se manejan en el interior de la empresa. (Abrahamson & Fombrun, 1974)

Meyerson & Martin (1987), por su parte nos dicen que la cultura organizacional está conformada por creencias compartidas entre los integrantes de una empresa acerca de la misma. Por otro lado, Edgar Shein, establece que la cultura organizacional es el resultado de la suma de tres niveles de conocimiento: los supuestos inconscientes, que son creencias en relación a la empresa; los valores, que nacen de normas y principios; y los artefactos, que es todo aquello que se puede percibir por medio de los sentidos dentro de una compañía.

Según lo expuesto previamente, se considera que los niveles “Supuestos inconscientes y artefactos” serán usados como indicadores, debido a que siguen la línea de los objetivos planteados por el estudio. Por otro lado, no se utilizará el nivel “valores” debido a que este indicador será utilizado para la dimensión Filosofía corporativa, puesto a que autores como Noskin (2005) y Matilla (2009) precisan que los valores son pieza

indispensable para estudiar y analizar en qué bases fue sentada la filosofía corporativa.

1.2.3.2. Filosofía corporativa

Se entiende por filosofía corporativa a la construcción interna conformada por el conglomerado de ideas, principios, valores y objetivos globales, que se proyectan hacia afuera de la organización. (Noskin, 2005). La filosofía corporativa constituye lo que la institución quiere llegar a ser y cómo quiere ser percibida por su entorno. Asimismo, está integrada por la misión, visión, valores y objetivos que determinan su función y la distinguen de las otras organizaciones. (Gonzales, 2013)

Por otro lado, Matilla (2009) nos dice que las organizaciones basan su cultura en los principios y valores que consideran determinantes. Esto quiere decir, que su ideología ya viene de sus fundadores y para que tenga validez tiene que basarse en tres elementos: misión, visión y valores.

Es decir, son aquellas pautas definidas por el fundador de la empresa, que establecen cómo hacer las cosas. Asimismo, existen tres interrogantes que debe responder una filosofía corporativa bien planteada: ¿Qué se hace?; ¿Cómo se hace?; y ¿A dónde se quiere llegar? Lo que se traduce directamente a sus componentes fundamentales: misión, visión y valores de la organización. (Capriotti, 2009). Entonces, expuesto lo anterior, se considera adecuado que los indicadores que se utilizarán para medir esta dimensión serán: i) misión, ii) visión y iii) valores.

1.3. Definición de términos básicos

Barreras de comunicación. – Interferencias u obstáculos que imposibilitan o tergiversan la decodificación de un mensaje.

Comprensión de objetivos. – Entendimiento acerca de las metas explicadas a favor del remitente.

Comunicación efectiva. – Capacidad de conseguir el resultado que busca una estrategia comunicativa.

Contenido del mensaje. – Conjunto de símbolos y signos que le dan significado a la información.

Flujos de comunicación. – Proceso comunicativo que se alinea a un organigrama o nivel jerárquico.

Herramientas de comunicación. – Medios tecnológicos o tradicionales que facilitan la comunicación de una empresa.

Identificación con la organización. – Acción de considerarse parte del lugar donde se labora.

Mensaje clave. – Tema central que establece la alta dirección como prioritario para la empresa.

Motivación. – Fuerza que mueve a una persona a realizar algo en específico.

Niveles jerárquicos. – Distribución de la empresa partiendo de los centros de autoridad.

Objetivos globales. – Metas que han de estar correctamente alineadas con las estrategias y la misión de la empresa.

Participación. – Intervención que se hace en un suceso, acto o en una actividad.

Productividad. – Del verbo producir. Capacidad de rendimiento.

Reciprocidad. – Acción intercambiada entre dos personas.

Relaciones personales. – Es el vínculo entre dos o más personas en distintos ámbitos de la vida.

Relación con el gerente. – Vínculo o lazo que se forma entre el gerente y un colaborador.

Relación con el supervisor. – Relación entre un colaborador y su jefe inmediato.

Relación con los miembros. – Vínculo que se forma entre individuos que pertenecen o trabajan en un mismo lugar.

TIC. – Son las nuevas tecnologías de información y comunicación que existen gracias a la globalización.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1. Diseño metodológico

La siguiente investigación es de nivel exploratoria, de tipo aplicada, debido a que la problemática de este estudio ha sido poco explorada debido a que surgió en un contexto pandémico, recalcando que el último contexto parecido fue el caso de la Gripe española, suscitado entre 1918 a 1919, causando entre 40 y 50 millones de muertes, alrededor del mundo, es por eso que concluimos que el nivel exploratorio es el más adecuado para esta investigación debido a que desde ese acontecimiento han pasado más de 100 años .

Hernández Sampieri (2014) sostiene que las investigaciones de nivel exploratorio pretenden analizar fenómenos novedosos, o problemas relacionados a situaciones poco comunes.

Se trata de una investigación cuyo objetivo es analizar un tema poco estudiado o que, en su defecto, no haya sido abordado antes. Es decir, es

conveniente cuando solo hay ideas vagamente relacionadas al problema o cuando solo hay guías no investigadas. (García, 2011)

Las investigaciones exploratorias sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos o peculiares, para obtener más información y abrir la posibilidad de llevar a cabo un estudio más completo y extenso sobre un contexto específico, mejor dicho, sentar bases para futuras investigaciones. (Hernández Sampieri, 2014)

Asimismo, se abordará mediante la teoría fundamentada, la cual es un método de investigación que surge a partir del análisis de los datos, esta se suele utilizar para identificar procesos sociales, (Glasser y Strauss, 1967 citado por Cuñat, 2007) lo que es muy útil para este estudio ya que nos permite descubrir aquellos aspectos relevantes en una problemática específica, como el contexto poco usual de la pandemia mundial.

Ponemos en práctica el procedimiento llamado “método comparativo”, el cuál consta de cuatro etapas que van desde la comparación de los incidentes acontecidos hasta llegar a una teoría, pasando previamente por una integración de todas las categorías encontradas y sus propiedades. (Valles, 1997 citado por Marrandi, Archeti, Piovani, 2007)

Además, porque la propuesta de Glaser y Strauss (1967) sobre esta teoría sentó las bases de lo que hoy en día puede considerarse una práctica común en el análisis cualitativo de transcripciones de entrevistas y de otros materiales. Marrandi, Archeti y Piovani (2007) mencionan que:

“En el primer paso se comparan distintos fragmentos de datos, previamente seleccionados a partir del criterio de muestreo, y agrupar todos aquellos que conlleven a una misma situación, con el fin de ir descubriendo categorías conceptuales y sus dimensiones, que deberán ser saturadas. Luego las categorías y dimensiones ya saturadas se van articulando e integrando. En este proceso de delimitación de la teoría se buscará, por un lado, satisfacer el criterio de parsimonia a través de la selección de aquellas categorías y sus interrelaciones que sean centrales” (pp. 431-432).

Hacemos uso, también, del diseño sistemático, el cuál es un procedimiento de análisis circular, en el que se parte de una codificación abierta, para poder identificar y definir categorías, para posteriormente seleccionar una que nos permita crear conexiones y sirva como núcleo de la investigación, lo que no es muy útil ya que el investigador tiene como objeto de estudio las interacciones entre los miembros de la empresa analizada. (Fernández & Bautista 2014).

Asimismo, el enfoque es de carácter cualitativo, ya que este estudio asume un análisis reflexivo y subjetivo basándose en la percepción de los participantes, además de que este enfoque es muy útil para la exploración de actitudes y percepciones frente a hechos concretos y contextos poco usuales como es una pandemia mundial.

Las técnicas de recolección de datos que se utilizaron para este estudio fueron las siguientes: en primer lugar, la entrevista semiestructurada, la cual se apoyó en dos cuestionarios (uno para el gerente general y otro para el resto de

colaboradores participantes) de 11 preguntas general abiertas, las cuales sirvieron para que cada miembro pueda expresarse a profundidad, con el fin de tener mayor información por parte de los entrevistados. Tamayo (2012), indica que la entrevista semiestructurada está compuesta por un guion de preguntas cuyas interrogantes pueden ser modificadas a situaciones o característica particulares de los participantes.

En segundo lugar, se utilizó la búsqueda bibliográfica, la cual se define como la selección de documentos sobre un tema, que contiene información y datos que ayudarán a cumplir ciertos objetivos sobre la naturaleza del tema y la forma en el que este se va investigar (Hart, 1998, citado por Vega, 2019).

2.2. Procedimiento de muestreo

2.2.1. Población

Según Tamayo (2012) se le denomina población al número de unidades de análisis que forman parte de un fenómeno de estudio y que debe contabilizarse para una investigación. En este caso específico, la población está conformada por las áreas administrativa y operativa, con un total de 35 colaboradores.

2.2.2. Muestra

Balestrini (2006) precisa que la muestra es una parte representativa, cuyas características deben producirse en la población de estudio, lo más exacto posible. Asimismo, la muestra de la presente investigación estuvo compuesta por 10 colaboradores cuya permanencia supera los cinco

meses en la empresa MED. CORP. PERU SAC; de los cuales 5 pertenecen al área operativa, y 5, incluyendo al gerente general, al área administrativa.

La muestra de análisis se determinó mediante la técnica de muestreo intencional de referencia no probabilístico, con el fin de optimizar el factor tiempo y los recursos financieros. Para la selección de trabajadores se tuvo en cuenta la antigüedad laboral y la conexión que tienen directamente con la situación problemática. Esta investigación se realizó de enero a junio del 2022.

2.3. Aspectos éticos

El presente estudio busca recolectar información que pueda evidenciar las ideas, creencias, opiniones y percepciones de los trabajadores, por ende, es pertinente la confidencialidad de la participación de los colaboradores que fueron entrevistados, para no comprometer su vida privada, social y laboral.

La investigación tomará en cuenta los derechos de los participantes, garantizando que los datos obtenidos que se lograrán al concluir, no se habrán manipulado de ninguna forma. Este estudio respeta las fuentes de información utilizadas para el marco teórico, siempre citando al autor correspondiente, y/o a las fuentes electrónicas, siguiendo el manual APA. Asimismo, la investigación realizada será utilizada para fines educativos y profesionales.

CAPÍTULO III

RESULTADOS

Concluida la aplicación de los instrumentos de investigación cualitativos, el estudio da a conocer los resultados, a fin de tratar de resolver las interrogantes planteadas a lo largo de la tesis. Consideramos que el análisis de las entrevistas a profundidad nos ha permitido comprender e identificar las distintas problemáticas que los trabajadores perciben entre la comunicación interna, y la identidad corporativa de la empresa privada MED. CORP. PERU SAC, negocio dedicado a brindar el servicio de delivery de alimentos, medicamentos, papelería, entre otros, para diversas empresas a nivel nacional.

Las principales problemáticas que ha logrado identificar la investigación son las siguientes: i) problemas de transición digital, ii) promesas incumplidas, iii) clima organizacional, iv) nuevo estilo de comunicación, v) frecuencia de reuniones, vi) conflicto entre áreas e vii) identidad corporativa. El desarrollo al detalle de cada una de estas, permite comprender el caso particular dentro de un contexto único marcado por la época de aislamiento social de la pandemia del Covid-19.

i) .- Problemas de transición digital.

Uno de los temas mencionado con mayor frecuencia por los entrevistados que formaron parte en la investigación, fueron las dificultades que conlleva el proceso de transición digital para pasar de un funcionamiento netamente presencial con una comunicación directa, a una modalidad remota, con contacto indirecto. Es pertinente mencionar que esta problemática ha generado opiniones divididas en los entrevistados, ya que parece haber existido un trato diferenciado entre el área operativa y la administrativa. Asimismo, se le suma el hecho de que esta fue una digitalización forzada debido a la coyuntura nacional que se vivía en ese momento (restricciones por la pandemia mundial por Covid 19), por lo que representó un reto para el que la empresa no se encontraba preparada.

Algunos participantes del área operativa consideran que, debido a la emergencia planteada por la pandemia, al inicio la transición digital fue improvisada. Varios entrevistados expresaron que les costó adaptarse debido a que no hubo capacitaciones, ni se dieron los alcances pertinentes para irse adecuando a las nuevas plataformas de reunión, y esto parece haber afectado su desempeño laboral.

Por otro lado, la empresa no pudo brindarles a todos los empleados las herramientas de hardware y software necesarias para trabajar de la mejor manera; ese es el caso del área operativa, en donde muchos no contaban con celulares aptos, ya que las nuevas aplicaciones y/o softwares, que eran similares a las conocidas como Rappi, Pedidos Ya, entre otras, eran muy pesadas para equipos de gama media a baja, lo que era preocupante para ellos, ya que el uso de estos aplicativos era esencial para la realización de su trabajo.

Por el contrario, el área administrativa pudo manejar la transición de una forma más eficiente, ya que estaban acostumbrados a esta modalidad de trabajo digital y

además, a diferencia del área operativa, a ellos sí se les brindó las herramientas, como son computadoras para llevar a casa, por lo que no hubo mayor problema para empezar a cumplir con sus actividades de manera remota.

Asimismo, una de las problemáticas más mencionadas, respecto a la dificultad que tuvieron algunos participantes en el cambio de comunicación, fue el hecho de que la empresa no consideró asesorar a quienes estaban teniendo problemas con el uso de plataformas de videoconferencia y aplicativos de ruteo de pedidos. Cabe destacar que estos softwares no son de descarga masiva, sino que el empleador los instala en los equipos de trabajo para su uso específico.

Lo anterior fue una dificultad, debido a que, en la empresa, la comunicación y el trato al personal del área operativa siempre había sido presencial, nunca necesitaron aprender el manejo de plataformas de videoconferencia o el uso de aplicativos de entrega y recojo de pedidos, ya que la comunicación era directa y a veces por llamadas telefónicas.

Sin embargo, debido a la emergencia sanitaria, no solo la empresa sino también los clientes, digitalizaron su manera de trabajar al implementar nuevas plataformas y aplicaciones para hacer el seguimiento del personal y de los productos que ellos llevaban día a día.

Para muchos fue un problema el empezar a trabajar con aplicativos y/o softwares de ruteo de pedido, ya que no todos habían tenido la experiencia de trabajar para apps similares a “Rappi” o “Pedidos Ya”, por lo que el hecho de no recibir una inducción sobre el uso de las nuevas tecnologías implementadas por algunos clientes, les complicó mucho el poder cumplir con sus actividades diarias de manera eficiente.

No hubo ningún tipo de capacitación y para mí era algo nuevo eso del Zoom y del Meet. Yo no tenía una computadora “apta” para este tipo de plataformas. Es muy antigua, y la empresa tampoco me brindó, o nos brindó, ningún tipo de dispositivo. (E4, operativo, entrevista, 24 de marzo del 2022)

Bueno, considero que se trató de llevar de la mejor manera en medida de las limitaciones que vivimos durante ese tiempo. Nos mandaron a casa como era debido y tratamos desde ahí poder seguir trabajando de la manera más óptima posible. (E6, administrativo, entrevista, 25 de marzo del 2022)

Nunca se llegó a plantear eso como tal, de alguna manera, el personal ha tenido que aprender, ya sea de sus hijos, de la familia, o propiamente del Internet. (E3, administrativo, entrevista, 24 de marzo)

Bueno, se podría decir que la señora (gerente) trató de explicarnos un poco sobre el tema, pero más que nada nos dijo que entremos a *YouTube* y que ahí estará todo “bien” explicado y puede ser que sí, hoy en internet se encuentra todo, pero no sentí muy profesional el hecho de que nos manden a averiguar a nosotros, además mi celular no ayudaba. (E7, operativo, entrevista, 27 de marzo)

ii). - Promesas incumplidas

Los participantes del área operativa vieron afectado su trabajo por no haber recibido dispositivos celulares que se adecúen a los nuevos requerimientos comunicacionales de la empresa, pese a que se les dijo que se les brindaría. Por ello, varios entrevistados expresaron no haber tenido los medios para poder trabajar de manera óptima en la nueva normalidad, ya que el equipo que tenían en ese momento no tenía la potencia para que los aplicativos de ruteo de pedido funcionen con eficacia.

Debido a que los motorizados trabajan el 90% de su jornada repartiendo pedidos a diversos puntos de Lima y provincia, dependiendo en donde se ubique el local del cliente para el que fueron asignados, muchos trabajadores optaron por trabajar con un celular de gama baja o media, debido a los constantes robos, descuidos, e incluso accidentes, donde han perdido el equipo.

A los trabajadores del área operativa no les resultaba factible tener un equipo costoso por la constante exposición a perderlo, por lo que en el momento en el que el celular toma un rol indispensable para poder seguir laborando en la empresa, muchos se vieron en la necesidad de contar con otro dispositivo, y la empresa, que al inicio mencionó la posibilidad de brindar celulares, no pudo subvencionar la compra de un mejor móvil, rompiendo la promesa previamente acordada, esto podría haber dañado la imagen de la institución frente a algunos de sus empleados.

Bueno, se mencionó que no teníamos equipos, que no todos tenían la facilidad de estar conectados a internet las 24 horas. En ese caso, nos dijeron que, posiblemente tengamos que invertir en eso, o en todo caso, estaban evaluando la posibilidad de ayudarnos. Sin embargo, es un tema que no tuvo solución en su momento. (E1, operativo, entrevista, 21 de marzo del 2022)

Dijeron que lo iban a hacer (darles equipos celulares) pero pasó el tiempo y la gente tuvo que acostumbrarse y conseguir equipos por su cuenta, así que al final no se hizo. (E2, operativo, entrevista, 21 de marzo del 2022)

iii.- Clima organizacional.

Debido a las problemáticas como la falta de herramientas (software y hardware) o capacitaciones, el clima laboral empezó a sentirse tenso entre los

colaboradores. En ese sentido, varios entrevistados afirmaron que la situación estaba afectando las relaciones laborales. Esto debido a que la falta de comunicación, sobre todo hacia el área operativa, generaba que los trabajadores del área mencionada se sientan más afectados en comparación con el área administrativa, quienes sí recibían un poco más de apoyo.

Asimismo, algunos motorizados consideraron que existía una preferencia de gerencia hacia el área administrativa, esto debido a los tratos especiales y privilegios a ciertas personas. Podemos sugerir que esto generó una rivalidad entre el personal, creando una brecha entre ambas áreas, lo que les impedía trabajar en unidad.

Por otro lado, uno de los temas más tocados en las entrevistas, descrito como una de las razones principales de inconformidad en el personal operativo, fue la demora excesiva en las respuestas por parte de gerencia y recursos humanos. Se mencionó, que la persona responsable de brindar información al personal motorizado, presentaba demoras para responder o incluso, no estaba preparada para la carga informativa que debía comunicar.

Debido a que la comunicación era mayormente por WhatsApp, en algunos momentos del día o del mes, como las fechas de pago, había mayor flujo de mensajes por parte del área operativa, pero estos no eran atendidos a tiempo, ya que solo había una persona encargada. Por otro lado, uno de los factores por lo que no había respuesta en la comunicación era que no se respetaba un horario de atención, por lo que muchas veces la encargada se saturaba, o sentía invadido su espacio personal.

Además, como la comunicación ya no era presencial, como se estilaba. Había mucha información que los receptores no recibían por parte del emisor en turno, por lo que solía haber problemas al momento de interpretar los mensajes. Los

participantes consideraron que la comunicación, en algunos momentos, llegó a ser incluso ambigua.

Supongo que el área de los motorizados pues tenía sus problemas con gerencia y sentíamos, al menos, que el área administrativa tenía facilidad para hablar con gerencia, la comunicación era más directa, bueno quizá no estaban en ninguna oficina. Pero la comunicación era poco fluida. (E2, operativo, entrevista, 21 de marzo del 2022)

Todo empeoró un poco con la situación de home office, porque ella (encargada de Recursos humanos) a veces se saturaba como cualquiera y dejaba de responder. (E9, administrativo, entrevista, 27 de marzo del 2022)

Les escribíamos, pero no respondían, o cuando escribían en los grupos tocaban otros temas y nos sentíamos ignorados. No sabíamos a quién recurrir porque nadie decía nada (E7, operativo, entrevista, 27 de marzo del 2022)

Comunicarse, sobre todo entre gerencia y el área operativa, no era nada sencillo debido a la falta de costumbre por parte de las altas autoridades (gerencia) para emitir comunicados escritos, es decir, muchos de sus mensajes carecían de información esencial para lograr el objetivo, por lo que se iban malinterpretando (E1, operativo, entrevista, 21 de marzo del 2022)

Muchas veces me escribía algo y yo lo entendía diferente. Entonces al final el que se equivoca es uno porque luego la señora (gerente) te manda la captura de pantalla de la conversación y te dice “mira, yo no te dije eso”, y se arma un conflicto y solo nos queda decir “sí, señora” y listo, pero sabemos que se pudo haber evitado

si se hubiera expresado mejor, o si en todos casos nos hubiera contestado el teléfono.
(E7, operativo, entrevista, 27 de marzo del 2022)

iv). - Nuevo estilo de comunicación.

Los participantes del estudio afirman que notaron cierto distanciamiento por parte de la gerencia, en comparación a tiempos pre pandemia, donde la comunicación había sido directa y se tomaba en cuenta la opinión de todas las áreas, a fin de llevar un mejor clima laboral. Al momento de implementar el trabajo remoto para el área administrativa, hubo falta de comunicación por parte de gerencia, es decir, el contacto entre gerencia y administración solía tardar un poco más de lo habitual, esto afectó al área operativa, debido a que administración era su principal fuente de información.

Debido a que la empresa era mediana, la gerente solía mantener una comunicación horizontal con los colaboradores de todas las áreas. Es decir, todos podían hablar directamente con ella la mayor parte del tiempo. Sin embargo, al implementarse el trabajo remoto debido al cierre de las oficinas, ese estilo de comunicación ya no se pudo mantener.

Yo siento que la empresa quizá tiene prioridades laborales, como el área de administración. Quizá en la parte de repartidores (área operativa), como ya es el último nivel de la empresa, no sea su prioridad poder resolver sus problemas. (E1, operativo, entrevista, 21 de marzo del 2022)

Nos sentimos un poco dejados de lado o mejor dicho “a la deriva” de las cosas que estaban pasando y claramente era difícil para todos, no solo para la empresa. Trabajar de una nueva forma de un día para otro, no es fácil para nadie. (E4, operativo, entrevista, 24 de marzo del 2022)

v). - Frecuencia de reuniones.

El tema de las reuniones se vio afectado, en parte, debido a la carencia de dispositivos aptos para conectarse a las plataformas de videoconferencia, pero sobre todo porque el horario del personal era muy heterogéneo, y no había mucha coincidencia entre uno y otro.

Por otro lado, los temas que se tocaban no eran de interés para el personal operativo, ya que no se les daba un espacio para hablar de su inconformidad con algunos aspectos. Participantes del área operativa expresaron su incomodidad con la dinámica de las reuniones, puesto que en las reuniones solo se les repetía la manera de brindar un servicio de calidad, pero no se atendían temas referidos a las carencias que debían pasar para cumplir el trabajo de la empresa.

Los participantes del área operativa afirman que no había un espacio de tiempo en las reuniones destinados a tocar temas como la falta de respuesta por parte de algunas personas (recursos humanos), la carencia de herramientas de comunicación y sobre todo, esa diferencia de trato entre un área y otra. Mencionaron que solo se debatían temas netamente comerciales, de interés específico de los clientes.

Generalmente no había muchas reuniones, y cuando había casi todo era respecto al cliente, o a cambios que solicitaba el cliente, al final un poco de tiempo era destinado a las dudas o comentarios que teníamos, pero nada más que eso. Y muchas veces nos faltaba ese tiempo para resolver dudas e incluso a veces uno tenía dudas que no podía resolver en público. (E4, operativo, entrevista, 24 de marzo del 2022)

Durante esas fechas (agosto a diciembre del 2021), las reuniones duraron a lo mucho un par de meses, a veces se acuerdan y las vuelven a hacer, pero no es nada constante; además no tocan temas que sean para beneficio de nosotros, son, más que nada, cuestiones con el cliente. (E7, operativo, entrevista, 27 de marzo del 2022)

vi). - Conflicto entre áreas.

Debido a la constante desinformación entre las áreas y la falta de capacidad para llevar una comunicación digital por parte de algunos elementos de la empresa, empezaron a aparecer conflictos entre algunos empleados. Por ejemplo, varios participantes del estudio expresaron su rechazo hacia el área contraria, esto sugiere que operativos y administrativos no habrían tenido una buena relación.

Sin embargo, una de las situaciones más preocupantes podría haber sido el conflicto entre motorizados y recursos humanos. Esto se debía, a que la encargada de recursos humanos tenía como una de sus funciones principales comunicar la información que la gerencia creía pertinente, y también servía de nexo para aquellos trabajadores que tenían dudas con respecto a sus funciones o a la empresa.

Debido a que existían demoras en la comunicación entre gerencia y administración, el trabajo de la encargada de Recursos humanos se vio afectado, ya que no siempre contaba con la información pertinente para atender las solicitudes de los motorizados de la manera más eficiente.

Por otro lado, uno de los temas que generó consenso entre los entrevistados fue la saturación y el exceso de mensajes que recibían durante todo el día, sin importar su horario laboral. Esto debido a que el WhatsApp pasó a ser el medio principal de comunicación; y partiendo del hecho de que laboraban con sus celulares

personales, los trabajadores estuvieron expuestos a una gran cantidad de información diaria en los grupos de trabajo de WhatsApp, incluso en horas fuera del horario oficial de trabajo.

Es pertinente destacar, que la saturación de mensajes afectó principalmente al área administrativa, sobre todo a la encargada de recursos humanos, quien expresó que ya no tenía un horario laboral, debido a que los motorizados le escribían sin respetar la hora y el día, siendo este uno de los motivos por los cuáles no obtenían respuesta.

Por ejemplo, en la actualidad el motorizado no tiene un horario. Te puede escribir a las seis de la mañana, como te puede escribir a las once o doce de la noche. Entonces hay que responderle, ya no hay un horario, al menos para las personas que trabajaban en la oficina. (E3, administrativo, entrevista, 24 de marzo)

Bueno yo solo tuve problemas con el WhatsApp porque nunca cesaban los mensajes. Y a veces el hecho de manejar tu número personal para el trabajo, y más cuando en ese momento que la comunicación era y es netamente por ahí, complicaba las cosas porque se mezclaba todo. (E9, administrativo, entrevista, 27 de marzo del 2022)

Con la gente de mi área todo bien, el problema es con la gente de operativa, ya que ellos manejan otro horario, tienen otras costumbres, y la relación no es la mejor, sinceramente. Hemos tenido muchos altercados, sobre todo durante esa época que usted menciona (agosto a diciembre del 2021). (E6, administrativo, 25 de marzo del 2022)

Éramos varios los incómodos porque esta señorita (Encargada de Recursos humanos) no solía responder, literalmente nos ignoraba y eso que yo le escribía dentro del horario laboral, porque ella siempre se “escudaba” en eso. Yo mismo le dije que me brinde su horario para escribirle a esa hora y no molestarla, y aun así no me contestaba (E10, operativo, entrevista, 27 de marzo del 2022)

vii). - Identidad corporativa.

Los resultados sugieren que la identidad corporativa en la empresa durante el periodo de análisis estudiado (agosto a diciembre del 2021) se vio afectada debido a las dificultades ya mencionadas en la nueva forma de comunicación, esto generó conflictos en el área administrativa y operativa que no fueron atendidos a tiempo por parte de gerencia.

Podemos decir que uno de los conflictos principales que surgieron en la empresa a raíz de la implementación del trabajo remoto fue la falta de comunicación de gerencia hacia el área operativa y administrativa, lo que generó una comunicación pobre en información y muchas tensiones entre los motorizados y recursos humanos. Sin embargo, no fueron problemáticas consideradas relevantes por la plana superior de la institución.

Lo anterior se debería a que, en la época en donde está enmarcada la investigación, la prioridad de la empresa fue tratar de subsistir, dejando de lado el cuidado del ambiente laboral. Incluso, muchos participantes estaban conscientes de que la prioridad de ese momento era evitar el quiebre, pero no siempre estuvieron de acuerdo con las medidas tomadas por la organización.

Por otro lado, muchos participantes del estudio mencionan haber percibido la ausencia de la gerencia durante este periodo. Afirman que su comunicación fue escasa, muy ambigua y sobre todo, había mucha dificultad para lograr establecer un contacto, debido a que no contestaba por los medios habilitados.

Lo anterior se considera un cambio importante en relación al trabajo pre pandemia, ya que la comunicación con gerencia solía ser muy fluida y horizontal, además los participantes del área operativa afirmaron en repetidas ocasiones que existía un buen trato y mejor comunicación hacía el área administrativa, lo que trajo consigo incomodidad, tensión, e incluso comentaron haber sentido que no son importantes para la empresa.

Bueno, de hecho, que mucho influyó la comunicación en la identidad, ya que a raíz de esta comunicación tan poco efectiva que hemos tenido, nosotros como trabajadores, y no solamente me incluyo, sino muchos de los que hemos estado ahí, comenzamos a tener un pensamiento distinto de lo que era la empresa. No percibimos la atención que nos daban antes. (E1, operativo, entrevista, 21 de marzo del 2022)

De manera personal creo que muchas de las cosas que se veían dentro de la oficina o dentro del establecimiento cambiaron y algunas terminaron dañándose por un tema de salvar la compañía. (E2, operativo, entrevista, 21 de marzo del 2022)

Lo que más nos afectó fue que el cambio fue muy drástico, pasamos de verla o hablar con ella (gerente) bastante seguido, a no saber nada de ella por varios días. (E7, operativo, entrevista, 27 de marzo del 2022)

Ella (gerente), bueno, yo considero que si tiene buen trato con los demás el tema es que nunca contesta. Cuando contesta si nos ayuda y todo bien, todos

contentos; pero el tema es que como es tan difícil que conteste, se vuelve una comunicación sin respuesta. (E10, operativo, entrevista, 27 de marzo del 2022)

CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN

En base a los resultados obtenidos en el análisis cualitativo de las entrevistas a profundidad, se considera relevante plantear los siguientes temas de discusión académica.

Respecto a la primera pregunta de investigación, los resultados del estudio indican que la digitalización de la comunicación interna en la empresa MED. CORP. PERU SAC, fue deficiente durante el periodo de análisis, ya que no hubo un proceso de adaptación adecuado para los colaboradores del área operativa, puesto que no recibieron ningún tipo de capacitación o inducción para la nueva forma de trabajar. A esto hay que añadirle, que la empresa no cumplió con algunos acuerdos, como el de brindarles celulares para que pudieran seguir trabajando.

Lo descrito guarda similitud con la tesis realizada por Moyon (2019) que lleva por título “Gestión de la comunicación interna en la unidad educativa Estero Salado “Fe y Alegría” y su incidencia en el clima laboral de la organización”. El trabajo mencionado, nos sugiere la importancia de recibir capacitaciones de manera constante, sobre todo cuando hay cambios de por medio, esto para que puedan asumir retos con liderazgo y así potenciar sus capacidades.

Por otro lado, una de las marcadas diferencias con la tesis de Moyon (2019) es que se concluye que la comunicación interna de las instituciones es excelente, debido al buen manejo de comunicación de la rectora, la cual es la máxima autoridad dentro del plantel, y el principal eje comunicativo respecto a los demás integrantes de la institución educativa. Mientras que en nuestra investigación, se encuentran diversas problemáticas en la comunicación por parte de la gerencia, complicando todo el proceso de comunicación interna.

En relación a la segunda pregunta de investigación, las respuestas recogidas en las entrevistas sugieren que el ambiente laboral fue directamente afectado por los fallos en la comunicación que hubo durante el periodo de análisis, debido a que no se contaba con un área de comunicaciones especializada. Esto trajo como consecuencia, falta de respuesta hacia el área operativa por parte de algunos elementos administrativos, incluyendo a la gerente, lo que generó constantes tensiones y malos entendidos entre colaboradores.

Este resultado tiene cierta similitud con el estudio de Solano (2018), titulado “La relación entre la Comunicación Interna y la Calidad de las Relaciones en la MYPE TERAH SAC durante el periodo marzo – junio del 2017”; el cual nos indica que uno de los motivos por el cual las relaciones entre colaboradores no es la más adecuada, es que las acciones de comunicaciones son llevadas a cabo por el área de recursos humanos, ya que al tratarse de Mypes, muchas veces no se considera relevante contar con un departamento de comunicación interna. Lo que genera que las acciones comunicacionales dentro de la empresa sean desplazadas y reducidas a lo que pueda decidir la persona encargada del área de recursos humanos.

Sin embargo, existen diferencias entre el estudio de Solano (2018) en comparación con esta investigación, y es que su trabajo menciona que más de la mitad de colaboradores está de acuerdo en que tienen libertad para expresar su opiniones e inquietudes, a fin de que estas sean tomadas en cuenta, mientras que en nuestro trabajo de campo se encuentra que la mayoría de la empresa (el mayor porcentaje de trabajadores de la empresa pertenece al área operativa) no se siente escuchada, y pese a que puede decir su opinión, esta parece no ser tomada en cuenta.

En la tercera pregunta de investigación, los resultados de las entrevistas indican que, debido a los constantes malos entendidos y un ambiente laboral tenso y desinformado, la identidad corporativa de la empresa se vio afectada negativamente. La percepción que tenían la mayoría de trabajadores del área operativa sobre la empresa fue cambiando con el paso de los meses, viéndola como una organización que no se preocupa por los trabajadores y se dedica simplemente a lucrar y a sobrevivir a la crisis, puesto que sus incomodidades y necesidades no fueron atendidas a tiempo ni por el área administrativa ni por gerencia.

Consideramos que lo mencionado guarda un vínculo con la tesis realizada por Rodríguez (2017) titulada “Percepción de la Identidad Corporativa desde el público interno de la escuela de posgrado de la Universidad del Perú – 2017” la cual nos indica que la identidad corporativa de las empresas se ve afectada por decisiones de los directivos, y los cambios que sufren las empresas que en ocasiones son contraproducentes si no se toman en cuenta intereses y necesidades de los trabajadores.

Por otro lado, entre las diferencias podemos destacar que en la tesis realizada por Rodríguez (2017) que más del 70% de los participantes se sienten valorados e identificados con la institución, ya que tienen beneficios como el poder crecer profesionalmente dentro de la organización, lo que consideran fundamental para sentirte parte importante de la empresa. Sin embargo, el sentido de pertenencia de los participantes de nuestra investigación se vio afectado debido a los constantes conflictos de comunicación y a las promesas incumplidas, además de las diferencias en el trato hacia el área operativa.

Respecto a la cuarta pregunta, los resultados hallados en las entrevistas a profundidad sugieren que la comunicación con gerencia fue distinta por área. En el caso de administración, hubo demoras en las respuestas de la gerente, lo que en ocasiones generaba retrasos de algunas actividades y acciones comunicativas. Fuera de eso, no hubo mayores cambios con respecto a la modalidad presencial y a la remota, ya que el contacto entre esta área y gerencia solía ser generalmente por correo o llamada.

Sin embargo, con respecto al área operativa hubo más problemas al momento de implementar la comunicación en la época mencionada, ya que los motorizados solían hablar directamente con gerencia de manera presencial, por lo que les costó un poco más adaptarse, esto debido a que el tiempo de espera era mayor y muchas veces la respuesta no llegaba a tiempo por parte de gerencia. Esta situación afectó la calidad del servicio brindado por la empresa, ya que los motorizados encargados no siempre recibían las indicaciones a tiempo, generando demoras en la entrega de los pedidos, entre otras cosas. Además, mencionaron que las veces que la gerencia se comunicó con ellos, era para hablar sobre temas específicos del servicio y de los

clientes, y no de las problemáticas internas que estaban en aumento, por lo que manifestaron no sentirse escuchados ni importantes para la empresa.

Esto tiene relación con la investigación de Maza (2019) titulada “Comunicación interna y el desempeño laboral de los trabajadores del área de Recursos Humanos de la UGEL N°4 Comas, Lima, 2018”, que plantea que el desempeño laboral y la productividad tienen relación con la comunicación interna, es decir, que habrá un mejor desempeño por parte de los trabajadores siempre y cuando el proceso comunicativo interno se lleve de manera adecuada.

Entre las diferencias con la tesis de Maza (2019) se encuentra principalmente que, en los resultados obtenidos por su investigación, el proceso comunicativo interno se considera “bueno” o “adecuado”, debido a las estrategias comunicacionales internas que se manejan en el área de recursos humanos. Mientras que, en nuestro caso, no se plantean estrategias de comunicación interna, además, la encargada de recursos humanos nunca fue capacitada de manera pertinente para encargarse de la comunicación en la empresa.

En base a la penúltima pregunta de investigación, los resultados encontrados en las entrevistas a profundidad dejan en evidencia que los colaboradores del área operativa tenían mayor conflicto con la encargada de recursos humanos especialmente, y no con toda el área administrativa. Esto se debía a que Recursos humanos se tenía que encargar de dar comunicados y de brindar la información pertinente de manera oportuna. Los trabajadores del área operativa calificaron su comportamiento como “poco empático”.

Asimismo, los trabajadores del área operativa, manifestaron que recursos humanos pocas veces solía contestar los mensajes y las llamadas, teniendo al

personal motorizado incomunicado e incómodo. Algunos participantes expresaron que muchas veces su falta de respuesta y su manera de atender sus requerimientos, los hizo creer que, incluso, podía tratarse de algún problema personal con ellos, por lo que simplemente dejaron de comunicarse y empezaron a tratar de solucionar por su cuenta los problemas que se presentaban, lo que en algunas ocasiones derivó en fallos de desempeño y finalmente en la calidad del servicio brindado por la empresa.

Entre las similitudes, nos apoyamos en la tesis realizada por Montesdeoca (2017) titulada “La comunicación interna y su incidencia en el desempeño laboral de una empresa privada en Quito”, en este estudio se destaca que la comunicación interna necesita de confianza, y para que esto se cumpla es necesario que todos los miembros de la organización estén implicados en el proceso comunicativo, desde gerencia hasta el último colaborador, para que de esta manera exista una comunicación efectiva en la empresa. Asimismo, se sostiene que las empresas reconocen que una buena comunicación interna es un factor clave para mejorar la rentabilidad y el desempeño de los colaboradores, ya que reduce la probabilidad de conflictos internos.

Sin embargo, entre las diferencias con su investigación en comparación con nuestro estudio, encontramos que los resultados del estudio de Montesdeoca consideran importante la implementación de capacitaciones, talleres y estrategias de comunicación, y se pusieron en práctica, a fin de mejorar la productividad y generar un grato ambiente laboral. Mientras que en nuestro estudio no se llegó a plantear la posibilidad de capacitar al personal, a pesar de que muchos participantes expresaron que era necesario.

Con respecto a la última pregunta de investigación, el resultado de las entrevistas a profundidad nos permite sugerir que la cultura y la filosofía corporativa fueron afectadas por los conflictos internos ocasionados por una mala gestión de comunicación interna. Todo esto habría generado una cultura de desinformación y tensión, así como también la falta de motivación del personal, ya que, mayormente, el área operativa expresó no sentir que las acciones de la empresa estaban alineadas a la filosofía y cultura corporativa.

Encontramos cierta similitud con el estudio de Moyon (2019) que lleva por título “Gestión de la comunicación interna en la unidad educativa Estero Salado “Fe y Alegría” y su incidencia en el clima laboral de la organización” el cual nos dice que muchas empresas no logran alcanzar sus objetivos por no llevar una correcta comunicación, desencadenando un clima laboral que no es adecuado para el crecimiento de la organización. Además, sugiere que una empresa u organización debe preguntarse cuáles son los problemas que trae el hecho de no llevar una gestión de comunicación interna de manera adecuada, para evitar futuros daños en el ambiente de trabajo.

Sin embargo, entre las diferencias encontramos que en la institución Fe y Alegría se consideran indispensables las actividades de integración y las reuniones constantes para mantener una comunicación fluida entre los miembros, mientras que la empresa MED. CORP. PERU, según los resultados arrojados, se priorizan las reuniones acerca de la calidad del servicio, y de la manera de cumplir correctamente con lo solicitado por los clientes, dejando de lado los conflictos internos que fueron surgiendo, a los cuales nunca le dieron un espacio para ser solucionados.

CONCLUSIONES

Los resultados de la presente investigación, por medio del análisis cualitativo de las entrevistas nos permiten concluir que no hubo una gestión apropiada de la comunicación interna durante el periodo de análisis comprendido entre agosto y diciembre del 2021, esto debido a la influencia de distintos factores como i) los problemas de transición digital, ii) promesas incumplidas, iii) clima organizacional, iv) nuevo estilo de comunicación, v) frecuencia de reuniones, vi) conflicto entre áreas e vii) identidad corporativa.

i) Los problemas de transición digital surgieron a raíz de la cuarentena establecida por el gobierno de turno, debido a que la empresa tuvo que cerrar su oficina indefinidamente y optó por la modalidad de trabajo remoto para continuar con su funcionamiento. Sin embargo, al momento de implementar el teletrabajo, no se contempló la posibilidad de realizar capacitaciones o asesorías sobre la nueva forma de trabajar, ni sobre los nuevos aplicativos o softwares implementados por el empleador para el área operativa.

ii) las promesas incumplidas surgen debido a que la empresa se comprometió a brindar equipos móviles para que el área operativa trabaje en condiciones más óptimas, pero éstos nunca fueron entregados por falta de liquidez, por lo que los trabajadores se vieron en la necesidad de buscar una solución por su cuenta, lo que generó el disgusto en el personal operativo.

iii) el clima organizacional se vio afectado debido a las incomodidades que empezaron a surgir por la falta de comunicación, por las promesas incumplidas y por la nueva forma de trabajar, que no se estaba llevando de la manera más adecuada debido a los factores que se describen al inicio, como los problemas en la transición

digital, las promesas incumplidas, los conflictos entre el área operativa y administrativa, entre otros.

iv) el nuevo estilo de comunicación afectó mayormente al área operativa, debido a las constantes demoras en las respuestas de gerencia y de recursos humanos.

v) la frecuencia de reuniones no fue constante, los participantes indicaron que se solían dar al inicio y que progresivamente dejaron de hacerse, además, indican que cuando había reuniones, éstas eran para tratar temas específicos de servicio y no sobre la situación interna del personal, por lo que el área operativa no se sentía escuchada.

vi) el conflicto entre áreas surge debido a que la comunicación empezó a tener constantes fallos que afectaron principalmente al área operativa, quienes se solían quedar esperando respuesta por prolongados lapsos de tiempo, generando incomodidad, e incluso afectando la realización de sus funciones. Además, el personal operativo también expresó haber sentido diferencias en el trato con ambas áreas por parte de gerencia,

vii) la identidad corporativa, por último, se fue afectando poco a poco por todos los factores ya descritos anteriormente, puesto que la percepción que tenían los trabajadores del área operativa sobre la empresa fue cambiando, hasta llegar a pensar y sentir que ya no eran importantes para la empresa, y que tampoco sabían a quién acudir para ser escuchados.

RECOMENDACIONES

Se plantean las siguientes recomendaciones en base a las unidades temáticas desarrolladas en los capítulos anteriores del presente estudio.

i) realizar capacitaciones o asesoría libres a los trabajadores que consideren tener dificultad en el uso y manejo de los aplicativos y softwares implementados por el empleador, para el mejor cumplimiento de sus funciones. Así como una inducción en el uso de las plataformas de videoconferencia, para facilitar su participación en las reuniones que la empresa considere pertinentes ii) establecer con realismo el tipo de facilidades que la empresa puede brindarle al trabajador, para que estas puedan ser cumplidas, de esta forma los trabajadores tendrían más confianza en la empresa, además de darles más seguridad sobre los acuerdos planteados por la organización.

iii) proponer un horario de atención al área operativa, de manera que estos puedan ser atendidos con mayor eficacia. Con este cambio se evitaría el hostigamiento a la encargada de recursos humanos o gerencia en horarios no habituales, asimismo, se reduciría la saturación de mensajes durante todo el día.

iv) realizar reuniones por grupos de personas, según sus horarios para tratar situaciones que afecten el ambiente laboral y a los trabajadores, de manera que estas puedan ser solucionadas. De esa forma, la incidencia de conflictos internos podría ser menor.

v) debido a que la empresa es MYPE y no cuenta con los recursos económicos para la implementación de un área de comunicación completa, se sugiere capacitar en cuanto a comunicación efectiva a la encargada de recursos humanos, de manera

que pueda brindar la información de manera adecuada y con una actitud más empática.

vi) se sugiere, además, evaluar la posibilidad de brindarle un número empresarial a la encargada de recursos humanos, debido a que, por la naturaleza de sus funciones, es quién más va recibir mensajes a lo largo del día, lo que le permitiría separar los asuntos laborales de los personales.

REFERENCIAS

Bibliográficas

Boladeras, M. (2015). La escuela de Fráncfurt. Editorial UOC

Cuñat, R. (2007). Aplicación de la Teoría fundamentada (Grounded Theory) al estudio del proceso de creación de empresas.

Figuroa, R. (2016). Introducción a las teorías de la comunicación. Editorial Pearson Educación

Jiménez, A. (2013). La comunicación. Ediciones Díaz de Santos

Serrano, M. (2008). Las tres formas de empleo de la comunicación, en la mediación social. Edición conmemorativa del 30 aniversario. Madrid: Akal, (pp. 125-136). ISBN: 978-84-460-2896-3.

Marradi, A., Archenti, N., Piovani, J. (2007) Manual de metodología de las ciencias sociales. (pp. 431-432)

Electrónicas

Brandolini, A., Gonzáles, M. & Hopkins, N. (2009). Comunicación Interna: Claves para una comunicación exitosa.

<https://libros.unlp.edu.ar/index.php/unlp/catalog/view/978/965/3193-1>

Berlo, D. (1964). El proceso de la comunicación.

<https://bibliopopulares.files.wordpress.com/2012/12/el-proceso-de-la-comunicacion-david-k-berlo-301-1-b-514.pdf>

Capriotti, P. (2009). Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa.

<http://www.analisisdemedios.com/branding/BrandingCorporativo.pdf>

Echenique, E. (2017). Metodología de la investigación.

https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO_UC_EG_MAI_UC0584_2018.pdf

Habermas, J. (1999). Teoría de la acción comunicativa I.

<https://pics.unison.mx/doctorado/wp-content/uploads/2020/05/Teoria-de-la-accion-comunicativa-Habermas-Jurgen.pdf>

Hernandez Sampieri, R. (2014). Metodología de la investigación.

https://usmppemy.sharepoint.com/personal/erodriguezq_usmp_pe/_layouts/15/onedrive.aspx?id=%2Fpersonal%2Ferodriguezq%5Fusmp%5Fpe%2FDocuments%2FDatos%20adjuntos%2FHernandez%20sampieri%20%2Epdf&parent=%2Fpersonal%2Ferodriguezq%5Fusmp%5Fpe%2FDocuments%2FDatos%20adjuntos&ga=1

Tesis

Arias, A. (2019). La comunicación interna de empresa Ripley Alimentos y la imagen corporativa. [Tesis de licenciatura, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio USMP.

https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/5033/ARIAS_AA.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Armas, J. (2014). Comunicación interna y clima laboral (estudio realizado en Call center de la ciudad de Quetzaltenango). [Tesis de licenciatura, Universidad Rafael Landívar]. Recuperado de:

<http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Armas-Jose.pdf>

Cauti, L. (2018). Relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa en la Unidad Minera Parcoy de Consorcio Minero Horizonte, periodo agosto –

setiembre 2018. [Tesis de licenciatura, Universidad de San Martín de Porres].
Repositorio USMP.

https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/4350/cauti_cln.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Chiroque, B. (2019). Identidad corporativa en los miembros del sindicato único de trabajadores de la empresa agraria azucarera Andahuasi S.A.A. - 2019. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión].
Recuperado de:

<http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/3571/005%20-%20TESIS%20CHIROQUE%20-%202014%20-%202011%20-%202019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gonzales, J. (2019). La identidad corporativa en Corpac S.A. con sus colaboradores. [Tesis de pregrado, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio USMP.

https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/5322/GONZA_LRS_AJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Mendoza, W. (2016). Posicionamiento institucional mediante estrategias de marketing digital del sitio web del Colegio de Periodistas del Perú Consejo Regional 2015. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano]. Recuperado de:

http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/8990/Mendoza_Aduvire_Edward_William.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Montesdeoca, J. (2017). La comunicación interna y su incidencia en el desempeño laboral de una empresa privada en quito. [Tesis de licenciatura, Universidad de las Américas]. Recuperado de:

<http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/6815/1/UDLA-EC-TPO-2017-01.pdf>

Moyón, K. (2019). Gestión de la comunicación interna en la unidad educativa estero salado “Fe y Alegría” y su incidencia en el clima laboral de la institución. [Tesis de licenciatura, Universidad de Guayaquil]. Recuperado de:

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/44478/1/Gesti%C3%B3n%20de%20la%20Comunicaci%C3%B3n%20interna%20en%20la%20Unidad%20Educativa%20Estero%20Salado%20%E2%80%9CFe%20Y%20Alegr%C3%ADa%E2%80%9D%20.pdf>

Muñoz, G. (2020). Comunicación interna de la empresa Tiendas Industriales Asociadas S.A y su incidencia en el desempeño laboral, Guayaquil 2020. [Tesis de licenciatura, Universidad de Guayaquil]. Recuperado de:

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/53338/1/Comunicaci%C3%B3n%20interna%20de%20la%20empresa%20TIENDAS%20INDUSTRIALES%20ASOCIADAS%20S.A%20y%20su%20incidencia%20en%20el%20desempe%C3%B1o%20laboral%20c%20Guayaquil%20c%202020.pdf>

Palacios, G. (2021). Diagnóstico de la comunicación interna en MiPymes: Puebla. [Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma de Puebla]. Repositorio Institucional Buap.

<https://repositorioinstitucional.buap.mx/handle/20.500.12371/14944>

Ramos, C. (2018). Relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa de la empresa Raizza Perú S.A.C, año 2018. [Tesis de licenciatura, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio USMP.

https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/3919/ramos_t_cp.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Rodríguez, K. (2017). Percepción de la identidad corporativa desde el público interno de la escuela de posgrado de una Universidad del Perú, 2017. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Recuperado de:

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21060/rodriguez_sk.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sánchez, A. (2017). Estudio de la gestión de la cultura organizacional, en la matriz Quito del Banco Central del Ecuador, a partir de la creación del departamento de comunicación interna 2014 - 2016. [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. Recuperado de:

<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5894/1/T2459-MCE-Sanchez-Estudio.pdf>

Silva, D. (2018). Gestión de la comunicación interna de la identidad corporativa: Caso del Instituto Geográfico Nacional. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Recuperado de:

https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/7887/Silva_cd.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=Adem%C3%A1s%2C%20cuando%20se%20trata%20de,los%20miembros%20de%20la%20organizaci%C3%B3n%E2%80%9D.

Zambrano, P. (2020). Análisis de la comunicación interna y su influencia en la forma de actuar de los estudiantes y profesores ante desastres naturales de la carrera de Comunicación Social de la Universidad de Guayaquil. [Tesis de licenciatura, Universidad de Guayaquil]. Recuperado de:

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/49231/1/An%c3%a1lisis%20de%20la%20comunicaci%c3%b3n%20interna%20y%20su%20influencia%20en%20la%20forma%20de%20actuar%20de%20los%20Estudiantes%20y%20Profe>

[sores%20ante%20desastres%20naturales%20de%20la%20carrera%20de%20Comunicaci%3%b3n%20Social%20de%20la%20Universidad%20de%20Guayaquil.pdf](#)

Blogs

Cáceres, S. (2016, 27 de julio). Los principales problemas de comunicación interna de américa latina. El blog de Susana Cáceres.

<https://susanacaceres.com/2016/07/27/los-principales-problemas-de-comunicacion-interna-en-america-latina/>

Lopez, D. (2015, 25 de octubre). Comunicación directa e indirecta. Diana Lopez

Arroyo blogs. <http://dianalopezarroyo.blogspot.com/2015/10/comunicacion-directa-e-indirecta.html>

Minaya, M. (2018, 7 de setiembre). Rol del DirCom, ¿Mito o realidad en nuestro país?.

Stakeholders sostenible.

<https://stakeholders.com.pe/ddhh/educacion/rol-del-dircom-mito-realidad-pais/>

Retos Directivos. (2021, 13 de mayo). ¿Es importante la comunicación interna en una

empresa? El blog de los retos para ser directivo. <https://retos-directivos.eae.es/es-importante-la-comunicacion-interna-en-una-empresa/>

Vega, E. (2019, 6 de noviembre). La revisión bibliográfica.

[https://investsocperu.medium.com/la-revisi%C3%B3n-bibliogr%C3%A1fica-1188b99df9b7#:~:text=Hart%20\(1998\)%20define%20la%20revisi%C3%B3n,tema%20y%20la%20forma%20en](https://investsocperu.medium.com/la-revisi%C3%B3n-bibliogr%C3%A1fica-1188b99df9b7#:~:text=Hart%20(1998)%20define%20la%20revisi%C3%B3n,tema%20y%20la%20forma%20en)

Vilanova, N. (2014, 18 de noviembre). Comunicación Interna, el buen camino. Nuria

Vilanova. Liderazgo y Comunicación.

<http://www.nuriavilanova.com/2014/11/18/comunicacion-interna-empresas-latinoamerica/>

Páginas web

Cubías, F. (2016) Enfoque cuantitativo y cualitativo según Hernández Sampieri.

Portafolio Académico

<https://portaprodi.wordpress.com/enfoque-cualitativo-y-cuantitativo-segun-hernandez-sampieri/>

Fernández, M. y Hernández, A. (2013, marzo). Concepto de comunicación y

componentes del proceso comunicativo. Efdportes.

<https://www.efdeportes.com/efd178/componentes-del-proceso-comunicativo.htm>

García, A. (2011, marzo). Metodologías de la investigación.

<https://sites.google.com/site/metodologiadelainvestigacionb7/capitulo-5-sampieri>

(2020, noviembre). Home office, una nueva forma de trabajar. RXH en las empresas.

<https://rhenlasempresas.com/2020/11/12/home-office-una-nueva-forma-de-trabajar/>

Navarro, M, Beerospi, M, Kitmang, J. (2019) ¿Estábamos preparados para el trabajo

remoto? Impulso País

<https://impulsopais.pe/p/datos/trabajo-remoto-covid-19/#:~:text=En%20un%20estudio%20del%20Banco,pueden%20ser%20realizados%20desde%20casa.>

Páramo, D. (2015, julio – diciembre) La teoría fundamentada (Grounded Theory),

metodología cualitativa de investigación científica.

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762015000200001

Hemerográficas

(2021,6 de marzo). Covid - 19: Hace un año Perú confirmaba su primer caso de coronavirus. Andina. <https://andina.pe/agencia/noticia-covid19-hace-un-ano-peru-confirmaba-su-primer-caso-coronavirus-836289.aspx>

(2020, 24 de marzo). Decreto Supremo que desarrolla disposiciones para el Sector Privado, sobre el trabajo remoto previsto en el Decreto de Urgencia N° 026-2020, Decreto de Urgencia que establece medidas excepcionales y temporales para prevenir la propagación del Covid - 19. El Peruano. <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/decreto-supremo-que-desarrolla-disposiciones-para-el-sector-decreto-supremo-n-010-2020-tr-1865130-2>

(2020,26 de marzo). Optical Networks: La mayoría de empresas peruanas no están preparadas para el teletrabajo. Gestión. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/coronavirus-peru-optical-networks-la-mayoria-de-empresas-peruanas-no-estan-preparadas-para-el-teletrabajo-nndc-noticia/>

Informes gubernamentales

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2020, setiembre). En Lima

Metropolitana el 75,5% de las empresas se encuentran operativas.

<https://www1.inei.gob.pe/prensa/noticias/en-lima-metropolitana-el-755-de-las-empresas-se-encuentran-operativas-12390>

ANEXOS

ANEXO N°1

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO 1



Lima, 04 de Marzo de 2022

Mag. / Dr. Cesar André Orihuela Mongrut

De mi mayor consideración:

Yo, Sthephany Pamela Gomez Espinoza, postulante al título de Licenciado en Ciencias de la Comunicación en la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Martín de Porres, me es grato comunicarme con usted y expresarle un cordial saludo para expresarle lo siguiente:

Que siendo indispensable contar la aprobación de especialistas, he decidido recurrir a usted ante su experiencia en el área de relaciones públicas para la validación de los instrumentos con los cuales recolectaré la información necesaria para desarrollar mi investigación titulada: "DESARROLLO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA EMPRESA DE DELIVERY EN LIMA ENTRE AGOSTO Y DICIEMBRE DEL 2021"

El expediente de validación que le hacemos llegar contiene los siguientes documentos:

1. Matriz de consistencia
2. Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones
3. Matriz de Operacionalización de las variables
4. Matriz de validación del instrumento
5. Plantilla de validación

Me despido de usted, agradeciendo de antemano su atención y tiempo brindado.

Atentamente, Sthephany Pamela Gomez Espinoza

.....
A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Sthephany Pamela Gomez Espinoza', written over a horizontal dotted line.

Firma
DNI: 71793155

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: EL TRATAMIENTO DE LOS CANALES DE COMUNICACIÓN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL GRUPO EMPRESARIAL FAUSTO PIAGGIO LIMA, 2021.				
Pregunta Principal	Objetivo general	Variables	Dimensiones e Indicadores:	Metodología
¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa de los trabajadores de la empresa MED? CORP. PERU SAC durante el periodo de análisis de agosto a diciembre del 2021?	Comprender la vinculación que los trabajadores realizan entre la comunicación interna y la identidad corporativa de la empresa MED. CORP. PERU SAC durante el periodo de análisis de agosto a diciembre del 2021?	Variable independiente: COMUNICACIÓN INTERNA	X1 FLUJOS DE COMUNICACIÓN a.Comunicación ascendente b.Comunicación descendente c.Comunicación horizontal X2 CANALES DE COMUNICACIÓN a.Canales directos b.Canales indirectos X3 EMISOR DE COMUNICACIÓN a.Actitudes del emisor b.Nivel de conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> ● Enfoque Cualitativo ● Diseño de investigación Teoría fundamentada ● Tipo Aplicada ● Nivel Exploratoria ● Métodos Analítico. Interpretativo <p>Técnicas de recolección de datos Entrevista a profundidad Fichas bibliográficas</p> <p>Población y muestra La población está compuesta por 35 trabajadores y la muestra estará conformada por 8 personas, donde 4 de ellas pertenecen al área administrativa y 4 al área operativa., ya que son las dos únicas áreas de la empresa.</p>
Preguntas específicas	Objetivos específicos	Variable dependiente IDENTIDAD CORPORATIVA	Y1 CULTURA CORPORATIVA a.Supuestos inconscientes b.Artefactos Y2 FILOSOFÍA CORPORATIVA a.Misión b.Visión c.Valores	
1.¿Cuál es la definición de comunicación interna? 2.¿Cuál es la definición de identidad corporativa? 3.¿Cuál es la opinión que tienen los trabajadores de la empresa MED. CORP. PERU SAC de la comunicación interna durante el periodo de análisis agosto a diciembre del 2021? 4.¿Cuál es la opinión que tienen los trabajadores de la empresa MED. CORP. PERU SAC de la identidad corporativa durante el periodo de análisis agosto a diciembre del 2021? 5.¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa según los	1.Definir el concepto de comunicación interna. 2.Definir el concepto de identidad corporativa. 3. Conocer la opinión que tienen los trabajadores de la empresa MED. CORP. PERU SAC de la comunicación interna durante el periodo de análisis agosto a diciembre del 2021. 4. Explorar las opiniones que tienen los trabajadores de la empresa MED. CORP. PERU SAC de la identidad corporativa durante el periodo de análisis de agosto a diciembre del 2021. 5. Indagar sobre la relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa según los trabajadores de la empresa MED. CORP. PERU SAC durante el periodo de análisis de agosto a diciembre del 2021.			

trabajadores de la empresa
MED. CORP. PERU SAC
durante el periodo de análisis
agosto a diciembre del 2021?

--

--

--

--

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

I. VARIABLE

a. COMUNICACIÓN INTERNA

Según lo plantean Brandolini, González & Hopkins (2009) la comunicación interna es una técnica dirigida específicamente al personal que labora dentro de la organización, su objetivo es que la recepción de los mensajes y su comprensión sean eficaces.

II. DIMENSIONES

a. FLUJOS DE COMUNICACIÓN

Según Guzmán (2006) cuando hablamos de "Flujos de Comunicación" nos referimos a las distintas direcciones en las cuales circulan los mensajes dentro de la organización, basándose en el organigrama o distribución jerárquica, y los diversos objetivos y necesidades con respecto a la comunicación.

b. CANALES DE COMUNICACIÓN

Berlo (1987) precisa que el "canal" son todas las formas de emitir y recibir mensajes, es decir, son el soporte que se usa para transferir la información desde emisor a receptor.

C. EMISOR DE COMUNICACIÓN

- III. Martínez de Velasco & Noskin (1988), sostienen que el emisor es uno o varios individuos con un propósito para comunicar. Sin embargo, hay que tomar en cuenta a quién va dirigido el mensaje, porque depende mucho del receptor como se decodifica la información de acuerdo con las características de quien lo recibe.

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES O CATEGORÍAS

I. VARIABLE

a. IDENTIDAD CORPORATIVA

Cuando hablamos de la identidad corporativa de una empresa, debemos tener en cuenta que esta influye de manera relevante en todos los aspectos de esta misma organización, y es la forma en como esta decide verse a sí misma en relación a sus públicos de interés tanto internos como externos. (Capriotti, 2009)

II. DIMENSIONES

a. CULTURA CORPORATIVA

Edgar Shein, establece que la cultura organizacional es el resultado de la suma de tres niveles de conocimiento: los supuestos inconscientes, que son creencias en relación a la empresa; los valores, que nacen de normas y principios; y los artefactos, que es todo aquello que se puede percibir por medio de los sentidos dentro de una compañía.

b. FILOSOFÍA CORPORATIVA

Matilla (2009) nos dice que las organizaciones basan su cultura en los principios y valores que consideran determinantes. Esto quiere decir, que su ideología ya viene de sus fundadores y para que tenga validez tiene que basarse en tres elementos: misión, visión y valores.

Matriz de Categorización Variable:

Comunicación Interna

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Categoría	Subcategoría	Técnicas	Instrumentos
Comunicación Interna	Es aquella que está orientada y dirigida a mantener una buena comunicación entre los miembros de una empresa. Su origen está relacionado con la idea de fomentar la comunicación entre los integrantes que componen un negocio.	La comunicación interna se caracteriza por interrelacionar, integrar, motivar al público interno, y de crear estrategias o técnicas para difundir los mensajes en la organización.	Flujos de comunicación	Ascendente Descendente Horizontal	Entrevista a profundidad Búsqueda bibliográfica	Entrevista semi estructurada Ficha bibliográfica
			Canales de comunicación	Canales directos Canales indirectos	Entrevista a profundidad Búsqueda bibliográfica	Entrevista semi estructurada Ficha bibliográfica
			Emisor de comunicación	Actitudes del emisor Nivel de conocimiento	Entrevista a profundidad Búsqueda bibliográfica	Entrevista semi estructurada Ficha bibliográfica

Matriz de categorización

Variable: Desarrollo Sostenible

Variable o unidad temática	Definición Conceptual	Definición Operacional	Categoría	Subcategoría	Técnicas	Instrumento
Identidad corporativa	<p>La identidad corporativa es la percepción que los clientes o consumidores tienen de una empresa, organización o institución. Las empresas emplean dicha identidad para diferenciarse de sus competidores y disfrutar de una mejor posición en su entorno económico.</p>	<p>La identidad corporativa diferencia un negocio de otros y comunica sus objetivos, filosofía y valores al público. Se trata también de una expresión física de la marca, de una extensión de la cultura mostrada a través del estilo de comunicación y el comportamiento que plasman la imagen del negocio.</p>	<p>Cultura corporativa</p> <p>Filosofía corporativa</p>	<p>Supuestos Inconscientes Artefactos</p> <p>Misión Visión Valores</p>	<p>Entrevista a profundidad Búsqueda bibliográfica</p> <p>Entrevista a profundidad Búsqueda bibliográfica</p>	<p>Entrevista semi estructurada Ficha bibliográfica</p> <p>Entrevista semi estructurada Ficha bibliográfica</p>

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO: ENTREVISTA

PREGUNTAS			Claridad en redacción					Relevancia del estudio					Pertinencia de la investigación					Sugerencias		
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
COMUNICACIÓN INTERNA	COMUNICACIÓN INTERNA	1.¿Cómo considera que la empresa llevó la comunicación interna de manera digital durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?					x					x					x			
		2.¿De qué manera la comunicación interna influyó en el ambiente laboral durante agosto a diciembre del 2021 ?					x						x						x	
		3. ¿De qué manera la comunicación interna influyó en la identidad corporativa durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?				x							x						x	
	FLUJOS DE COMUNICACIÓN	4.¿Cómo percibió la comunicación entre empleados y gerencia durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?					x						x						x	
		5.¿Cómo considera que fue la comunicación entre su área y las demás durante el periodode agosto a diciembre del 2021?					x						x						x	
		6. ¿Cómo cree que fue la comunicación desde gerencia hacia las demás áreas durante agosto a diciembre del 2021?					x						x						x	

	CANALES DE COMUNICACIÓN	7.¿Qué opina respecto al manejo de los medios de comunicación de la empresa durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?						x											x
		8.¿Qué características tenían los canales de comunicación que usó la gerencia para comunicarse con los trabajadores durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?				x													x
	EMISOR DE COMUNICACIÓN	9.¿Qué opina sobre la manera que tuvieron las distintas áreas en comunicarse durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?					x												x
IDENTIDAD CORPORATIVA	IDENTIDAD CORPORATIVA	10.¿Cómo evalúa la identidad corporativa de la empresa durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?						x											x
	CULTURA CORPORATIVA/FILOSOFÍA CORPORATIVA	11.¿Cómo definiría la cultura y la filosofía corporativa de la empresa durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?						x											x

Lima, 04 de Marzo de 2022

.....
 Firma del juez o evaluador

1: No se entiende
2: Deficiente
3: Mejorable
4: Aplicable
5: Aplicable

Observaciones:

Calificación del jurado experto:

Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez experto Doctor () / Maestro (x): Orihuela Mongrut César André

DNI: 42110670

Especialidad del jurado: Relaciones Públicas

PLANTILLA DE VALIDACIÓN

Título de la tesis: DESARROLLO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA EMPRESA DE DELIVERY EN LIMA ENTRE AGOSTO Y DICIEMBRE DEL 2021

Tipo de instrumento: Entrevista a profundidad

Autor del instrumento: Sthephany Pamela Gomez Espinoza

Juez o evaluador:

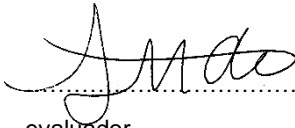
Grado: Bachiller

Especialidad: Relaciones Públicas

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Deficiente 00%-20%	Bajo 21%-40%	Regular 41%-60%	Bueno 61%-80%	Excelente 81%-100%
				x

- El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado (_____)
- El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado (_____)


.....Firma del
evaluador

DNI: 42110670
Lima, 04 de marzo del 2022

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO 2

Lima, 07 de Marzo de 2022

Mag. / Dr. Rafael Gertin Barturen

De mi mayor consideración:

Yo, Sthephany Pamela Gomez Espinoza, postulante al título de Licenciado en Ciencias de la Comunicación en la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Martín de Porres, me es grato comunicarme con usted y expresarle un cordial saludo para expresarle lo siguiente:

Que siendo indispensable contar la aprobación de especialistas, he decidido recurrir a usted ante su experiencia en el área de relaciones públicas para la validación de los instrumentos con los cuales recolectaré la información necesaria para desarrollar mi investigación titulada: "DESARROLLO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA EMPRESA DE DELIVERY EN LIMA ENTRE AGOSTO Y DICIEMBRE DEL 2021"

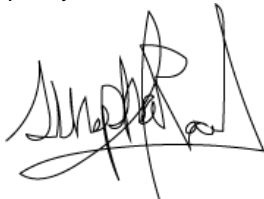
El expediente de validación que le hacemos llegar contiene los siguientes documentos:

1. Matriz de consistencia
2. Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones
3. Matriz de Operacionalización de las variables
4. Matriz de validación del instrumento
5. Plantilla de validación

Me despido de usted, agradeciendo de antemano su atención y tiempo brindado.

Atentamente,

Sthephany Pamela Gomez Espinoza



.....
Firma
DNI: 71793155

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: EI TRATAMIENTO DE LOS CANALES DE COMUNICACIÓN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL GRUPO EMPRESARIAL FAUSTO PIAGGIO LIMA, 2021.				
Pregunta Principal	Objetivo general	Variables	Dimensiones e Indicadores:	Metodología
¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa de los trabajadores de la empresa MED? CORP. PERU SAC durante el periodo de análisis de agosto a diciembre del 2021?	Comprender la vinculación que los trabajadores realizan entre la comunicación interna y la identidad corporativa de la empresa MED. CORP. PERU SAC durante el periodo de análisis de agosto a diciembre del 2021?	Variable independiente: COMUNICACIÓN INTERNA	X1 FLUJOS DE COMUNICACIÓN a.Comunicación ascendente b.Comunicación descendente c.Comunicación horizontal X2 CANALES DE COMUNICACIÓN a.Canales directos b.Canales indirectos X3 EMISOR DE COMUNICACIÓN a.Actitudes del emisor b.Nivel de conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> ● Enfoque Cualitativo ● Diseño de investigación Teoría fundamentada ● Tipo Aplicada ● Nivel Exploratoria ● Métodos Analítico. Interpretativo <p>Técnicas de recolección de datos Entrevista a profundidad Fichas bibliográficas</p> <p>Población y muestra La población está compuesta por 35 trabajadores y la muestra estará conformada por 8 personas, donde 4 de ellas pertenecen al área administrativa y 4 al área operativa., ya que son las dos únicas áreas de la empresa.</p>
Preguntas específicas	Objetivos específicos	Variable dependiente	Y1 CULTURA CORPORATIVA a.Supuestos inconscientes b.Artefactos Y2 FILOSOFÍA CORPORATIVA a.Misión b.Visión c.Valores	
1.¿Cuál es la definición de comunicación interna? 2.¿Cuál es la definición de identidad corporativa? 3.¿Cuál es la opinión que tienen los trabajadores de la empresa MED. CORP. PERU SAC de la comunicación interna durante el periodo de análisis agosto a diciembre del 2021? 4.¿Cuál es la opinión que tienen los trabajadores de la empresa MED. CORP. PERU SAC de la identidad corporativa durante el periodo de análisis agosto a diciembre del 2021? 5.¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa según los	1.Definir el concepto de comunicación interna. 2.Definir el concepto de identidad corporativa. 3. Conocer la opinión que tienen los trabajadores de la empresa MED. CORP. PERU SAC de la comunicación interna durante el periodo de análisis agosto a diciembre del 2021. 4. Explorar las opiniones que tienen los trabajadores de la empresa MED. CORP. PERU SAC de la identidad corporativa durante el periodo de análisis de agosto a diciembre del 2021. 5. Indagar sobre la relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa según los trabajadores de la empresa MED. CORP. PERU SAC durante el periodo de análisis de agosto a diciembre del 2021.			

<p>trabajadores de la empresa MED. CORP. PERU SAC durante el periodo de análisis agosto a diciembre del 2021?</p>				
---	--	--	--	--

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

I. VARIABLE

a. COMUNICACIÓN INTERNA

Según lo plantean Brandolini, González & Hopkins (2009) la comunicación interna es una técnica dirigida específicamente al personal que labora dentro de la organización, su objetivo es que la recepción de los mensajes y su comprensión sean eficaces.

II. DIMENSIONES

a. FLUJOS DE COMUNICACIÓN

Según Guzmán (2006) cuando hablamos de "Flujos de Comunicación" nos referimos a las distintas direcciones en las cuales circulan los mensajes dentro de la organización, basándose en el organigrama o distribución jerárquica, y los diversos objetivos y necesidades con respecto a la comunicación.

b. CANALES DE COMUNICACIÓN

Berlo (1987) precisa que el "canal" son todas las formas de emitir y recibir mensajes, es decir, son el soporte que se usa para transferir la información desde emisor a receptor.

c. EMISOR DE COMUNICACIÓN

- III. Martínez de Velasco & Noskin (1988), sostienen que el emisor es uno o varios individuos con un propósito para comunicar. Sin embargo, hay que tomar en cuenta a quién va dirigido el mensaje, porque depende mucho del receptor como se decodifica la información de acuerdo con las características de quien lo recibe.

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES O CATEGORÍAS

IV. VARIABLE

a. IDENTIDAD CORPORATIVA

Cuando hablamos de la identidad corporativa de una empresa, debemos tener en cuenta que esta influye de manera relevante en todos los aspectos de esta misma organización, y es la forma en como esta decide verse a sí misma en relación a sus públicos de interés tanto internos como externos. (Capriotti, 2009)

V. DIMENSIONES

a. CULTURA CORPORATIVA

Edgar Shein, establece que la cultura organizacional es el resultado de la suma de tres niveles de conocimiento: los supuestos inconscientes, que son creencias en relación a la empresa; los valores, que nacen de normas y principios; y los artefactos, que es todo aquello que se puede percibir por medio de los sentidos dentro de una compañía.

b. FILOSOFÍA CORPORATIVA

Matilla (2009) nos dice que las organizaciones basan su cultura en los principios y valores que consideran determinantes. Esto quiere decir, que su ideología ya viene de sus fundadores y para que tenga validez tiene que basarse en tres elementos: misión, visión y valores.

Matriz de Categorización Variable:

Comunicación Interna

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Categoría	Subcategoría	Técnicas	Instrumentos
Comunicación Interna	Es aquella que está orientada y dirigida a mantener una buena comunicación entre los miembros de una empresa. Su origen está relacionado con la idea de fomentar la comunicación entre los integrantes que componen un negocio.	La comunicación interna se caracteriza por interrelacionar, integrar, motivar al público interno, y de crear estrategias o técnicas para difundir los mensajes en la organización.	Flujos de comunicación	Ascendente Descendente Horizontal	Entrevista a profundidad Búsqueda bibliográfica	Entrevista semi estructurada Ficha bibliográfica
			Canales de comunicación	Canales directos Canales indirectos	Entrevista a profundidad Búsqueda bibliográfica	Entrevista semi estructurada Ficha bibliográfica
			Emisor de comunicación	Actitudes del emisor Nivel de conocimiento	Entrevista a profundidad Búsqueda bibliográfica	Entrevista semi estructurada Ficha bibliográfica

Matriz de categorización

Variable: Desarrollo Sostenible

Variable o unidad temática	Definición Conceptual	Definición Operacional	Categoría	Subcategoría	Técnicas	Instrumento
Identidad corporativa	<p>La identidad corporativa es la percepción que los clientes o consumidores tienen de una empresa, organización o institución. Las empresas emplean dicha identidad para diferenciarse de sus competidores y disfrutar de una mejor posición en su entorno económico.</p>	<p>La identidad corporativa diferencia un negocio de otros y comunica sus objetivos, filosofía y valores al público. Se trata también de una expresión física de la marca, de una extensión de la cultura mostrada a través del estilo de comunicación y el comportamiento que plasman la imagen del negocio.</p>	<p>Cultura corporativa</p> <p>Filosofía corporativa</p>	<p>Supuestos Inconscientes Artefactos</p> <p>Misión Visión Valores</p>	<p>Entrevista a profundidad Búsqueda bibliográfica</p> <p>Entrevista a profundidad Búsqueda bibliográfica</p>	<p>Entrevista semi estructurada Ficha bibliográfica</p> <p>Entrevista semi estructurada Ficha bibliográfica</p>

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO: ENTREVISTA

PREGUNTAS			Claridad en redacción					Relevancia del estudio					Pertinencia de la investigación					Sugerencias
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
COMUNICACIÓN INTERNA	COMUNICACIÓN INTERNA	1.¿Cómo considera que la empresa llevó la comunicación interna de manera digital durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?					X					X					X	
		2.¿De qué manera la comunicación interna influyó en el ambiente laboral durante agosto a diciembre del 2021 ?					X					X					X	
		3. ¿De qué manera la comunicación interna influyó en la identidad corporativa durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?					X					X					X	
	FLUJOS DE COMUNICACIÓN	4.¿Cómo percibió la comunicación entre empleados y gerencia durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?					X					X					X	
		5.¿Cómo considera que fue la comunicación entre su área y las demás durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?				X						X					X	
		6. ¿Cómo cree que fue la comunicación desde gerencia hacia las demás áreas durante agosto a diciembre del 2021?					X					X					X	

	CANALES DE COMUNICACIÓN	7.¿Qué opina respecto al manejo de los medios de comunicación de la empresa durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?				X					X					X	
		8.¿Qué características tenían los canales de comunicación que usó la gerencia para comunicarse con los trabajadores durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?				X					X					X	
	EMISOR DE COMUNICACIÓN	9.¿Qué opina sobre la manera que tuvieron las distintas áreas en comunicarse durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?				X					X					X	
IDENTIDAD CORPORATIVA	IDENTIDAD CORPORATIVA	10.¿Cómo evalúa la identidad corporativa de la empresa durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?				X					X					X	
	CULTURA CORPORATIVA/FILOSOFÍA CORPORATIVA	11.¿Cómo definiría la cultura y la filosofía corporativa de la empresa durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?				X					X					X	

Lima, 04 de Marzo de 2022



Firma del juez o evaluador

1: No se entiende
 2: Deficiente
 3: Mejorable
 4: Aplicable
 5: Aplicable

Observaciones:

Calificación del jurado experto:

Aplicable [X]

Aplicable después de corregir []

No aplicable []

Apellidos y nombres del juez experto Doctor () / Maestro (X):
Rafael Gertin Barturen
DNI: 10135136

Especialidad del jurado: Periodismo y Comunicación Multimedia

PLANTILLA DE VALIDACIÓN

Título de la tesis: DESARROLLO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA EMPRESA DE DELIVERY EN LIMA ENTRE AGOSTO Y DICIEMBRE DEL 2021

Tipo de instrumento: Entrevista a profundidad

Autor del instrumento: Sthephany Pamela Gomez Espinoza

Juez o evaluador: Mg.Rafael Gertin Barturen

Grado: Bachiller

Especialidad: Relaciones Públicas

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Deficiente 00%-20%	Bajo 21%-40%	Regular 41%-60%	Bueno 61%-80%	Excelente 81%-100%
				x

- El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado (X)
- El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado ()



Mg. Rafael Gertin Barturen DNI:
10135136

Lima, 07 de Marzo del 2022



USMP
UNIVERSIDAD DE
SAN MARTÍN DE PORRES

FACULTAD DE
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
TURISMO Y PSICOLOGÍA

Lima, 04 de marzo de 2022

Mag. Luis Enrique Eduardo Elías Villanueva

De mi mayor consideración:

Yo, Sthephany Pamela Gomez Espinoza, postulante al título de Licenciado en Ciencias de la Comunicación en la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Martín de Porres, me es grato comunicarme con usted y expresarle un cordial saludo para expresarle lo siguiente:

Que siendo indispensable contar la aprobación de especialistas, he decidido recurrir a usted ante su experiencia en el área de relaciones públicas para la validación de los instrumentos con los cuales recolectaré la información necesaria para desarrollar mi investigación titulada: "DESARROLLO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA EMPRESA DE DELIVERY EN LIMA ENTRE AGOSTO Y DICIEMBRE DEL 2021"

El expediente de validación que le hacemos llegar contiene los siguientes documentos:

1. Matriz de consistencia
2. Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones
3. Matriz de Operacionalización de las variables
4. Matriz de validación del instrumento
5. Plantilla de validación

Me despido de usted, agradeciendo de antemano su atención y tiempo brindado.

Atentamente, Sthephany Pamela Gomez Espinoza

.....

Firma
DNI: 71793155

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: EI TRATAMIENTO DE LOS CANALES DE COMUNICACIÓN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL GRUPO EMPRESARIAL FAUSTO PIAGGIO LIMA, 2021.				
Pregunta Principal	Objetivo general	Variables	Dimensiones e Indicadores:	Metodología
¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa de los trabajadores de la empresa MED? CORP. PERU SAC durante el periodo de análisis de agosto a diciembre del 2021?	Comprender la vinculación que los trabajadores realizan entre la comunicación interna y la identidad corporativa de la empresa MED. CORP. PERU SAC durante el periodo de análisis de agosto a diciembre del 2021?	Variable independiente: COMUNICACIÓN INTERNA	X1 FLUJOS DE COMUNICACIÓN a.Comunicación ascendente b.Comunicación descendente c.Comunicación horizontal X2 CANALES DE COMUNICACIÓN a.Canales directos b.Canales indirectos X3 EMISOR DE COMUNICACIÓN a.Actitudes del emisor b.Nivel de conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> ● Enfoque Cualitativo ● Diseño de investigación Teoría fundamentada ● Tipo Aplicada ● Nivel Exploratoria ● Métodos Analítico. Interpretativo <p>Técnicas de recolección de datos Entrevista a profundidad Fichas bibliográficas</p> <p>Población y muestra La población está compuesta por 35 trabajadores y la muestra estará conformada por 8 personas, donde 4 de ellas pertenecen al área administrativa y 4 al área operativa., ya que son las dos únicas áreas de la empresa.</p>
Preguntas específicas	Objetivos específicos	Variable dependiente IDENTIDAD CORPORATIVA	Y1 CULTURA CORPORATIVA a.Supuestos inconscientes b.Artefactos Y2 FILOSOFÍA CORPORATIVA a.Misión b.Visión c.Valores	
1.¿Cuál es la definición de comunicación interna? 2.¿Cuál es la definición de identidad corporativa? 3.¿Cuál es la opinión que tienen los trabajadores de la empresa MED. CORP. PERU SAC de la comunicación interna durante el periodo de análisis agosto a diciembre del 2021? 4.¿Cuál es la opinión que tienen los trabajadores de la empresa MED. CORP. PERU SAC de la identidad corporativa durante el periodo de análisis agosto a diciembre del 2021? 5.¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa según los	1.Definir el concepto de comunicación interna. 2.Definir el concepto de identidad corporativa. 3. Conocer la opinión que tienen los trabajadores de la empresa MED. CORP. PERU SAC de la comunicación interna durante el periodo de análisis agosto a diciembre del 2021. 4. Explorar las opiniones que tienen los trabajadores de la empresa MED. CORP. PERU SAC de la identidad corporativa durante el periodo de análisis de agosto a diciembre del 2021. 5. Indagar sobre la relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa según los trabajadores de la empresa MED. CORP. PERU SAC durante el periodo de análisis de agosto a diciembre del 2021.			

trabajadores de la empresa
MED. CORP. PERU SAC
durante el periodo de análisis
agosto a diciembre del 2021?

--

--

--

--

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

I. VARIABLE

a. COMUNICACIÓN INTERNA

Según lo plantean Brandolini, González & Hopkins (2009) la comunicación interna es una técnica dirigida específicamente al personal que labora dentro de la organización, su objetivo es que la recepción de los mensajes y su comprensión sean eficaces.

II. DIMENSIONES

a. FLUJOS DE COMUNICACIÓN

Según Guzmán (2006) cuando hablamos de "Flujos de Comunicación" nos referimos a las distintas direcciones en las cuales circulan los mensajes dentro de la organización, basándose en el organigrama o distribución jerárquica, y los diversos objetivos y necesidades con respecto a la comunicación.

b. CANALES DE COMUNICACIÓN

Berlo (1987) precisa que el "canal" son todas las formas de emitir y recibir mensajes, es decir, son el soporte que se usa para transferir la información desde emisor a receptor.

c. EMISOR DE COMUNICACIÓN

- III. Martínez de Velasco & Noskin (1988), sostienen que el emisor es uno o varios individuos con un propósito para comunicar. Sin embargo, hay que tomar en cuenta a quién va dirigido el mensaje, porque depende mucho del receptor como se decodifica la información de acuerdo con las características de quien lo recibe.

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES O CATEGORÍAS

IV. VARIABLE

a. IDENTIDAD CORPORATIVA

Cuando hablamos de la identidad corporativa de una empresa, debemos tener en cuenta que esta influye de manera relevante en todos los aspectos de esta misma organización, y es la forma en como esta decide verse a sí misma en relación a sus públicos de interés tanto internos como externos. (Capriotti, 2009)

V. DIMENSIONES

a. CULTURA CORPORATIVA

Edgar Shein, establece que la cultura organizacional es el resultado de la suma de tres niveles de conocimiento: los supuestos inconscientes, que son creencias en relación a la empresa; los valores, que nacen de normas y principios; y los artefactos, que es todo aquello que se puede percibir por medio de los sentidos dentro de una compañía.

b. FILOSOFÍA CORPORATIVA

Matilla (2009) nos dice que las organizaciones basan su cultura en los principios y valores que consideran determinantes. Esto quiere decir, que su ideología ya viene de sus fundadores y para que tenga validez tiene que basarse en tres elementos: misión, visión y valores.

Matriz de Categorización

Variable: Comunicación Interna

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Categoría	Subcategoría	Técnicas	Instrumentos
<p style="text-align: center;">Comunicación Interna</p>	<p>Es aquella que está orientada y dirigida a mantener una buena comunicación entre los miembros de una empresa. Su origen está relacionado con la idea de fomentar la comunicación entre los integrantes que componen un negocio.</p>	<p>La comunicación interna se caracteriza por interrelacionar, integrar, motivar al público interno, y de crear estrategias o técnicas para difundir los mensajes en la organización.</p>	<p style="text-align: center;">Flujos de comunicación</p>	<p style="text-align: center;">Ascendente Descendente Horizontal</p>	<p style="text-align: center;">Entrevista a profundidad Búsqueda bibliográfica</p>	<p style="text-align: center;">Entrevista semi estructurada Ficha bibliográfica</p>
			<p style="text-align: center;">Canales de comunicación</p>	<p style="text-align: center;">Canales directos Canales indirectos</p>	<p style="text-align: center;">Entrevista a profundidad Búsqueda bibliográfica</p>	<p style="text-align: center;">Entrevista semi estructurada Ficha bibliográfica</p>
			<p style="text-align: center;">Emisor de comunicación</p>	<p style="text-align: center;">Actitudes del emisor Nivel de conocimiento</p>	<p style="text-align: center;">Entrevista a profundidad Búsqueda bibliográfica</p>	<p style="text-align: center;">Entrevista semi estructurada Ficha bibliográfica</p>

Matriz de categorización

Variable: Desarrollo Sostenible

Variable o unidad temática	Definición Conceptual	Definición Operacional	Categoría	Subcategoría	Técnicas	Instrumento
Identidad corporativa	<p>La identidad corporativa es la percepción que los clientes o consumidores tienen de una empresa, organización o institución. Las empresas emplean dicha identidad para diferenciarse de sus competidores y disfrutar de una mejor posición en su entorno económico.</p>	<p>La identidad corporativa diferencia un negocio de otros y comunica sus objetivos, filosofía y valores al público. Se trata también de una expresión física de la marca, de una extensión de la cultura mostrada a través del estilo de comunicación y el comportamiento que plasman la imagen del negocio.</p>	<p>Cultura corporativa</p> <p>Filosofía corporativa</p>	<p>Supuestos Inconscientes Artefactos</p> <p>Misión Visión Valores</p>	<p>Entrevista a profundidad Búsqueda bibliográfica</p> <p>Entrevista a profundidad Búsqueda bibliográfica</p>	<p>Entrevista semi estructurada Ficha bibliográfica</p> <p>Entrevista semi estructurada Ficha bibliográfica</p>

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO: ENTREVISTA

PREGUNTAS			Claridad en redacción					Relevancia del estudio					Pertinencia de la investigación					Sugerencias		
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
COMUNICACIÓN INTERNA	COMUNICACIÓN INTERNA	1. ¿Cómo considera que la empresa llevó la comunicación interna de manera digital durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?					X						X						X	
		2. ¿De qué manera la comunicación interna influyó en el ambiente laboral durante agosto a diciembre del 2021 ?					X						X						X	
		3. ¿De qué manera la comunicación interna influyó en la identidad corporativa durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?					X						X						X	
	FLUJOS DE COMUNICACIÓN	4. ¿Cómo percibió la comunicación entre empleados y gerencia durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?					X						X						X	
		5. ¿Cómo considera que fue la comunicación entre su área y las demás durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?					X						X						X	
		6. ¿Cómo cree que fue la comunicación desde gerencia hacia las demás áreas durante agosto a diciembre del 2021?					X						X						X	

Apellidos y nombres del juez experto Doctor () / Maestro ():
Elías Villanueva, Luis Enrique Eduardo
DNI: 07617927

Especialidad del jurado: Relaciones Públicas

PLANTILLA DE VALIDACIÓN

Título de la tesis: DESARROLLO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA EMPRESA DE DELIVERY EN LIMA ENTRE AGOSTO Y DICIEMBRE DEL 2021

Tipo de instrumento: Entrevista a profundidad

Autor del instrumento: Sthephany Pamela Gomez Espinoza

Juez o evaluador: Luis Enrique Eduardo Elías Villanueva


Grado: Maestro

Especialidad: Relaciones Públicas

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Deficiente 00%-20%	Bajo 21%-40%	Regular 41%-60%	Bueno 61%-80%	Excelente 81%-100%
				X

- El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado ()
- El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado ()


.....
.....Firma del evaluador

DNI: 07617927

Lima, 04 de marzo del 2022

ANEXO N°2

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Mediante el presente documento yo, Francosis Espinoza Sifuentes, identificado (a) con DNI N°10108418, doy mi autorización de participar en la investigación realizada por la Bachiller en Ciencias de la Comunicación, Sthephany Gomez Espinoza de la Universidad San Martín de Porres. He sido informado (a) que el objetivo de la investigación es “comprender la vinculación que los trabajadores realizan entre la comunicación interna y la identidad corporativa de la empresa MED. CORP. PERU SAC durante el periodo de análisis de agosto a diciembre del 2021”; para la cual los evaluados deberán participar en las entrevistas a profundidad, realizadas por la investigadora. La participación de este estudio es estrictamente voluntaria no existe riesgos físicos, ni psicológicos y la información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Para fines prácticos se le solicita firmar dicho documento como prueba de aceptación.

FIRMA Y D.N.I

Lima, 05 de enero del 2022

ANEXO N°3

CUESTIONARIOS PARA ENTREVISTAS

CUESTIONARIO A GERENTE

El presente proyecto de investigación académica tiene como finalidad poder analizar y comprender la relación que los trabajadores encuentran entre la comunicación interna y la identidad corporativa de la empresa MED. CORP. PERU SAC entre los meses de agosto y diciembre del 2021, periodo en donde muchas empresas optaron por el trabajo remoto para continuar su funcionamiento.

Tomando en cuenta lo anterior, es importante mencionar que el siguiente cuestionario es de carácter confidencial, y sus fines son netamente académicos. La entrevista será grabada, con el único objetivo de poder evaluar con precisión los resultados obtenidos para poder llegar a una conclusión más legítima y exacta.

Comunicación interna

¿Cómo considera que la empresa llevó la comunicación interna de manera digital durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

¿De qué manera la comunicación interna influyó en el ambiente laboral durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

¿De qué manera la comunicación interna influyó en la identidad corporativa durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Flujos de comunicación

¿Cómo percibió la comunicación entre empleados y gerencia durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

¿Cómo cree que fue la comunicación desde gerencia hacia las demás áreas durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Canales de comunicación

¿Qué opina respecto al manejo de los medios de comunicación durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

¿Cómo son los canales de comunicación que usó la gerencia para comunicarse con los trabajadores durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Emisor de comunicación

¿Qué opina sobre la manera que tuvo gerencia para comunicarse con los trabajadores durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Identidad corporativa

¿Cómo evalúa la identidad corporativa de la empresa durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Cultura corporativa y filosofía corporativa

¿Cómo definiría la cultura corporativa y la filosofía de la empresa durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

CUESTIONARIO A COLABORADORES

El presente proyecto de investigación académica tiene como finalidad poder analizar y comprender la relación que los trabajadores encuentran entre la comunicación interna y la identidad corporativa de la empresa MED. CORP. PERU SAC entre los meses de agosto y diciembre del 2021, periodo en donde muchas empresas optaron por el trabajo remoto para continuar su funcionamiento.

Tomando en cuenta lo anterior, es importante mencionar que el siguiente cuestionario es de carácter confidencial, y sus fines son netamente académicos. La entrevista será grabada, con el único objetivo de poder evaluar con precisión los resultados obtenidos para poder llegar a una conclusión más legítima y exacta.

Comunicación interna

¿Cómo considera que la empresa llevó la comunicación interna de manera digital durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

¿De qué manera la comunicación interna influyó en el ambiente laboral el periodo de agosto a diciembre del 2021?

¿De qué manera la comunicación interna influyó en la identidad corporativa durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Flujos de comunicación

¿Cómo percibió la comunicación entre empleados y gerencia durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

¿Cómo considera que fue la comunicación entre su área y las demás durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

¿Cómo cree que fue la comunicación desde gerencia hacia las demás áreas durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Canales de comunicación

¿Qué opina respecto al manejo de los medios de comunicación durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

¿Cómo son los canales de comunicación que usó la gerencia para comunicarse con los trabajadores durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Emisor de comunicación

¿Qué opina sobre la manera que tuvieron las distintas áreas en comunicarse durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Identidad corporativa

¿Cómo evalúa la identidad corporativa de la empresa durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Cultura corporativa

¿Cómo definiría la cultura corporativa y la filosofía de la empresa durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

ANEXO N° 4

TRANSCRIPCIONES DE ENTREVISTAS

ENTREVISTA N°1

¿Cómo considera que la empresa llevó a cabo la comunicación interna de manera digital durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Bueno, de hecho, no quisiera hablar algo que no es, no, ya que todas las empresas tuvieron sus dificultades para adaptarse a esto llamado “nueva normalidad” ¿no? En ese entonces, bueno, más que adaptarse bueno tuvo que esforzarse a adaptarse a esta manera digital con los empleados. Bueno, de hecho, la comunicación por falta de costumbre no fue la más adecuada, y bueno, tuvo ciertas dificultades para la ejecución de ciertos servicios.

¿A qué se refiere con que no fue la más adecuada? ¿Problemas de qué tipo hubieron?

Lo que pasa es que es muy diferente cuando bueno, fue muy diferente recibir un trabajo en la oficina, o cuando enviamos a la misma empresa y al momento hacerlo digitalmente, no. Ya sean los procesos, los procesos electrónicos, o los procesos de seguimiento, ¿no?, salir de la planta o estar ahí para tener, no se productos, o cosas que nos puedan facilitar, ¿no?

De hecho, era como que uno entendía algo, quizá, y no era muchas veces así, más que nada había un tema de malinterpretaciones. Había mucho de esto ya que mal al día, quizás de diez trabajos, dos o tres no salían bien, no por una falta de comunicación efectiva.

¿No había nadie que monitoree? ‘No había una persona encargada de hacer llegar o saber que todos los mensajes fueron recibidos por todas las personas? Bueno, por todas las áreas.

De hecho, si hubo el principio, un poco eso, esa situación, sin embargo, lo que pasaba era que esa persona, como le menciono, es muy diferente el trabajo en la oficina que el trabajo de manera remota, ya que la persona que controla de la oficina tenía su escritorio, estaba ahí sentada trabajando, uno se acercaba y lo atendían y se iba igual. En cambio, acá, por medio de los mensajes escriben cinco, seis, siete personas al mismo tiempo Y no sé a quién atender primero.

Claro.

Y muchas veces son dudas que requiere una solución. Son dudas que no se toman un minuto de responder, o cinco minutos. De repente se toma quince, veinte minutos, y ahí se generan los retrasos.

Claro, mientras tanto, ustedes no saben qué hacer.

Exacto. Teníamos que estar a la deriva de esperar. A veces también teníamos que estar llamando, pero no contestaban. Y ahí, como que ya había un problema, una ineficiencia de parte de la empresa y nuestra también, ya que no podíamos hacer nuestro trabajo normalmente, y a la larga generaba retraso y posiblemente pérdidas también.

Claro. ¿No había mucho flujo de mensajes?

Exacto. Exacto. Esa era la parte quizá más incómoda. Yo escribo a la empresa, no me responde. Media hora. Una hora, dos horas. Sin embargo, fuera del horario de turno me escriben y quieren que le respondan en el momento.

¿De qué manera en la comunicación interna influyó en el ambiente laboral durante el periodo de agosto a diciembre 2021?

Bueno, de hecho, muchos problemas o discusiones nacieron a raíz de esto que le comento, en su momento. A veces la persona que tenía que atendernos las soluciones, no le escribimos, no nos contestaba. Venía en supervisor, gerente. ¿Qué está pasando? nos dicen. Primero le dice a ella que está pasando, le dije "Ah, tal persona no me ha escrito" Y ya, tal persona recibe una llamada de atención, luego le consultan a la persona y la persona dice: No, lo que pasa es que yo escribí hace momento, pero no responde. Y como te digo, es una cadena que al final no se sabe a quién creer, porque yo le puedo dar una información con pruebas, pero de repente, otra persona está ocupada y no puede responder.

¿Se puede decir que gerencia no detecta exactamente en donde está fallando la comunicación?

Sí, o sea, gerencia más que nada venía y hablaba un rato. Está en la reunión para minutos y siempre está ocupada, se va a otro lado. Hace una pregunta fija concisa y tienes que decirle Sí o No, no sé, quién tiene la vuelta tal o tal. Ya listo, se cierra el tema. Te llevas tu llamada de atención. Ahí estamos buenos. El problema de la comunicación dentro de la empresa.

¿Y ustedes, por su parte, le escribían al área administrativa, no les respondían y eso hacía que su trabajo se vea afectado?

Claro, el trabajo veía afectado. En la primera instancia, hace un par de preguntas, la persona no podía respondernos y no había una comunicación tan directa. Si la persona no nos podía responder, nosotros estamos a la deriva, se generan retrasos y se generan problemas.

Todo se pausa.

Claro.

¿De qué manera la comunicación interna influyó en la identidad corporativa durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Bueno, de hecho, que mucho influyó, ya que a raíz de esta comunicación son tan poco efectiva que hemos tenido, nosotros como trabajadores. Y no, no solamente me incluyo, sino mucho de lo que hemos estado ahí. Comenzamos a tener un pensamiento distinto de lo que era la empresa. No percibíamos la atención que nos daban antes. O sea, el trato que teníamos con la empresa, no era mejor, pero tampoco un desastre.

Yo voy a hacer mi trabajo director a la oficina y de ahí me voy, genial. Pero acá no, no había esa dirección, ya no había durante esa época de teletrabajo, por lo que yo siento que fue una de las razones por la que muchos de nuestros compañeros de se retiraron.

¿Sintieron un poco que la empresa lo dijo como que la deriva, un poco olvidados?

Sí, De hecho, yo creo que es algo entendible, ya que con todo esto de la pandemia hubo pérdidas. Toda la siempre estuvo perdida. Y a raíz de eso también, lamentablemente, se tiene que priorizar también el nombre y la empresa como institución, más que como centro detrás de labores.

No creo que haya sido, de repente, la mejor manera de solucionar la situación, pero de alguna otra manera no tenían ellos tampoco otra opción. Estaban atados de manos prácticamente, para con nosotros.

Claro. ¿Mejor dicho, estaban tratado de aguantar la situación para no, pues, no quebrar, quizás como otras empresas?

Hasta cierto punto siento que estas medidas tuvieron que sean necesarias, ya que es mejor, por el momento separar unos empleados a que cierre la empresa y se vayan todos. Yo creo que es una decisión difícil, pero, a fin de cuentas, es por un bien mayor, como dicen.

¿Cómo percibió la comunicación entre empleados y gerencia durante agosto a diciembre del 2021?

Bueno, teníamos ciertas reuniones para ciertas aplicaciones, no, las cuales gerencia daba la bienvenida: Chicos, buenas tardes, bueno yo me voy, sigan coordinando lo suyo.

Quizá este tipo de comunicación se ha dado en un 90% de reuniones y en otras ideas si ha estado presente, pero siento que cuando estaban acá en oficina la veías casi todo el día. No todo el momento, pero casi todo el día dando vueltas por ahí, viendo la situación, de repente, de cada área. Ahora es un

poco más distante, menos cercano a los trabajadores. De hecho, gerencia ha sufrido también este cambio en el momento.

Claro. Bueno, todo el mundo ha tenido que pasar por un proceso de adaptación más que nada, al que muchas empresas no estaban preparadas.

Correcto.

¿O sea, gerencia, más que nada hacía, se pueden ir un poco de acto de presencia durante estas reuniones o para que ustedes lo vean ahí un momento, y ustedes coordinaban mayormente con su supervisor o con sus compañeros?

De hecho, sí. La gerencia solo hacía acto de presencia. De hecho, el trabajo al final era de los que estábamos más abajo, o sea los empleados y un poco de los administradores también. Pero sí, ha sido bastante trato que hemos tenido con ellos, a diferencia de la de la presencia de antes.

¿Qué tan recurrentes eran las reuniones? ¿Era a la semana, no había muchas reuniones?

Bueno, era frecuente, relativamente frecuente, ya que, siempre teníamos una reunión del inicio de semana o luego teníamos otra de media a la semana y bueno, a veces también teníamos una reunión previa la semana que venía. Igual no siento que en estas reuniones deberían ser tan poco frecuentes. Quizás al día recibir información extra o saber en qué situación está cada persona es lo ideal.

¿Y en comparación a antes de que los manden a todos a casa, antes del trabajo remoto, los ritmos de estas reuniones se mantuvieron o hubo una baja?

Sí, claro, de hecho, al inicio con todo esto de la novedad creo que todos estábamos como que atentos a lo que estaba pasando. Ya con el pasar el tiempo fue disminuyendo, pero de una manera muy, muy rápida. AL inicio era: todos vamos a apoyar, bájense tal cosa, con esto vamos a trabajar, si tienen dudas escriban, cosas que se dicen al aire.

Empezaron con cierto entusiasmo que bueno, no se pudo mantener con el tiempo.

Sí, de hecho, sí.

Y respecto a la comunicación entre su área y las demás, ¿Cómo considera que fue durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Bueno, de hecho, en oficina no había cierto distanciamiento en las personas que estábamos dentro de oficinas, entre grupos de trabajo. En pandemia no tuvimos esa cercanía.

Cosas tan simples como salir a almorzar o coordinar ciertas compras o ciertos eventos de la empresa.

Ahora es casi nulo. No había reuniones por todo el piso de la empresa.

¿No tenían mucha frecuencia de reuniones generales?

No, no teníamos reuniones generales.

Y el hecho de que bueno, me comentó al comienzo que no había tanto flujo de mensajes. No había tanto flujo informativo entre área y área, ¿Eso afectó un poco el vínculo entre un área y la otra?

Yo no lo sentí mucho, ya que creo que no tengo una relación tan cercana. Sin embargo, sí hubo problemas con otros compañeros, otras áreas que, quizá, más que nada en trabajos donde un área depende del trabajo de otra área. Quizás el que tenía que hacer el trabajo no pudo hacer algo porque no le llegó la información, y se empieza a cuestionar el rendimiento de quien no había terminado el trabajo. Y así se hubo ciertas dificultades y problemas interpersonales durante esos nuestros días.

Claro, por lo mismo que muchos trabajos y muchas funciones van de la mano, al fallar uno, pues afecta a la otra.

Correcto, sí.

Gerencia, en general, con todas las áreas, ¿Era de esta misma forma? ¿Había, quizás, con administración poco más de cercanía porque bueno, tengo conocimiento de que es esta área la que se encarga de comunicarles a ustedes todo, o ellos también, algunas maneras estaban a la deriva?

De hecho, sí. Gerencia solamente estaba comunicado con administración. Ellos eran los jefes y nosotros solamente teníamos que seguir las órdenes que nos escribían, nos mandaban. No había mucha interacción con ellos ni con nosotros, de hecho, así fue el proceso.

¿Entonces con la administración tan poco había, digamos, un flujo de mensajes pues tan factible para poder hacer las cosas cuando eran debidas?

Sí, correcto. De hecho, del área completa solamente podíamos comunicarnos con una o dos personas. **¿Y llegaron a comentarle esto el supervisor, que había este, bueno, esta falla en la comunicación?**

Lo que pasa es que no teníamos una comunicación directa con el supervisor. De hecho, muchos de la empresa tienen un celular de trabajo y personal. El supervisor parece que solamente está encargado de hablar con la administración porque no nos hacía mucho caso.

¿Entonces, su supervisor tampoco se encargará mucho de las cosas que ustedes podrían necesitar, las cosas que ustedes sentían que estaban fallando?

Claro. De hecho, solamente su labor del supervisor ver el trabajo que estamos haciendo. Nada más allá, de saber nuestras necesidades como trabajadores, no, no hubo mucho contacto con eso.

Ah, comprendo. ¿Y ustedes, entonces, no tenían a quien recurrir cuando tenía un problema de urgencia?

No. De hecho, no teníamos agua. No teníamos. Nos teníamos entre nosotros. No teníamos a nadie de otro rango o jerarquía dentro la empresa que nos pueda dar la mano en eso. De hecho, nos arreglamos entre nosotros.

Y, ¿Qué opina respecto al manejo de los medios de comunicación que se implementaron? Me refiero a los que se utilizaron durante el periodo de agosto a diciembre 2021.

Bueno, de hecho, quizás, todos éramos nuevos en esta realidad. Es complicado para personas, quizá, por lo menos los que éramos menores de treinta y cinco o treinta años, usar celulares, laptops, es algo muy cotidiano, pero para gente que es mayor, cincuenta, sesenta años si era un tema.

Digo tampoco hay que tener tanta edad, de repente también gente de nuestra edad, les era muy complicado para para entender el funcionamiento de estos aparatos que eran lo único con lo que podíamos comunicarnos en ese entonces.

Claro más que nada con el tema de las videoconferencias. Había muchas personas para las que eran algo completamente nuevo. No, que nunca lo que han hecho o que han hecho muy poco.

Correcto. De hecho, nunca hubo esto, debería haber habido una capacitación para que podamos aprender o sepamos manejar estas herramientas.

Ah, ¿no hubo ninguna capacitación? ¿Algún alcance?

El único alcance que tuvimos fue que nos dijeron que estas aplicaciones son las que vamos a empezar a usar, luego de eso, no. De hecho, incluso para facilitar el trabajo, nos recomendaron los mensajes por WhatsApp, si iba a haber una reunión sería por Zoom, esas aplicaciones para hacer video llamadas, y más allá de conocer los nombres, no teníamos noción de cómo funcionaban.

¿Y cuáles eran los medios que más utilizan? ¿WhatsApp, Google Meet, Zoom, correo corporativo?

De hecho, lo que más usábamos era WhatsApp, pero muchos de nosotros teníamos WhatsApp personal y era un poco invasivo.

Ah. Claro, ¿ustedes trabajaban con su mismo número?

Sí, De hecho, sí porque no teníamos como otras áreas que tenían su propio teléfono de la empresa, sino que esa exclusividad la tenía ciertas áreas.

Entonces, ¿No todas las personas podían acceder a un teléfono, quizás? ¿O bueno, a un chip con línea, con Internet?

Sí.

¿Y eso en alguna reunión ese tema se tocó o nadie dijo nada? ¿Simplemente has aceptaron y ya?

Bueno, se mencionó que no teníamos equipos, que no todos tenían la facilidad de estar conectado a internet las 24 horas. En ese caso, nos dijeron que, bueno, posiblemente tengamos que invertir en eso. O en todo caso, estaban la posibilidad de ayudarnos. Sin embargo, es un tema que no tuvo solución en su momento y pasado el tiempo tampoco tiene solución.

No me parecía la mejor alternativa, pero los que sí teníamos como para poder mantener un plan, bienvenidos. No teníamos dificultad en retrasar más trabajo por esa razón.

Claro. No muchas personas pueden pagar un plan ilimitado o un plan, por así decirlo. Hay muchas personas que viven al día y que trabajan con prepago.

Correcto. De hecho, mucha gente tiene, como dice usted, otras prioridades antes de invertir en un plan.

Claro, si se entiendo. Entonces nunca llegaron a tener algún tipo de solución. ¿Usted sabe por qué pasa eso de que algunas personas sí tenían equipos que la empresa les brindó y otras no?

Era un tema de área. Quizás nuestra área no era la más idónea para tener su equipo. Ya que muchos trabajan en la calle, y a parte, la estabilidad de un trabajador de nuestra área no es la de un administrador o la de un logístico.

No es una persona que está perenne seis, un año. En cambio, uno en nuestra área muchas veces está un mes, dos meses y se retira. Creo que la empresa, yo imagino que no siente la necesidad de no invertir, sino gastar en un equipo que posiblemente sufra pérdidas o robos.

Claro, más que nada no lo vio viable, quizás por la alta rotación de personal que hay en la misma área.

Exacto, tal cual.

¿Qué opina sobre la manera que tuvieron las distintas áreas, en este caso vendría a ser, pues las áreas generales que son la operativa, donde usted labora, y la administrativa en comunicarse durante este periodo de tiempo?

Bueno, sin. De hecho, la parte más complicada fue ejecutar las indicaciones, que nos autoricen salidas, que nos resuelvan dudas. Y no, no había una comunicación tan directa. No tan precisa, de hecho, muchas veces se priorizaba más, bueno no es como como un área de ventas, donde hay cinco personas atendiendo llamadas de clientes. En nuestro caso, hubiera sido genial que haya cinco personas atendiendo a los trabajadores interno para que podamos resolver dudas para que podamos realizar el trabajo de manera de manera correcta y de manera rápida.

Ah, bueno, ¿digamos que el recurso humano interno de la empresa se vio un poco descuidado en este periodo?

Sí, tal cual. De hecho, no. Yo siento que la empresa quizá tiene prioridades laborales, como el área de administración. Quizá en la parte de repartidores, como ya es el último nivel de la empresa, no sea su prioridad para poder es resolver sus problemas.

¿Ustedes sintieron que su área era considera tan importante, en comparación, quizás, a otras personas que trabajan en la empresa?

Sí, de hecho, sí. Ya por la misma reputación que tiene el área, ya sea del alto nivel de rotación y de las pérdidas monetarias que se han tenido, pérdidas de objetos de valor, hasta cierto punto entiendo que la empresa no quiera o no sea tan cercana, de repente, o tenga esa confianza que le podría tener otra área.

En sus propias palabras, ¿Usted cómo podría evaluar la identidad corporativa de la empresa durante este periodo de tiempo?

Bueno, realmente no sé si darles, como le digo, una mala evaluación, algo negativo, ya que como le vengo mencionando esto es algo que no se había previsto, toda esta situación de pandemia, todo este cambio, todo estos, toda esta falta de imaginación, es algo que nació a partir de un problema global que se tuvo, una pandemia y nadie estaba preparado.

Quizá otras empresas lo manejaron mejor, quizás hubo ciertas cabezas que pudieron pensar o que vienen pensando en cómo resolver estos problemas. La falta de un área dedicada al trabajador hizo que esto sea más complicado de lo que pudo haber sido.

Claro. Bueno, a veces la misma situación también se prestó a que muchas cosas no marcharon de la manera, bueno, más óptima, quizás a la que ustedes estaban acostumbrados.

Sí, de hecho, no estábamos acostumbrados a nada de esto. No estamos acostumbrados a trabajar con este tipo de tecnologías, a trabajar con este tipo de estos métodos de trabajo. No teníamos noción de cómo funciona esto. Quizá un porcentaje muy pequeño de nosotros sabía, pero no todos.

¿Cómo definiría, con sus palabras, la cultura corporativa y la filosofía de la empresa durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Bueno, la cultura se perdió, ya que, al ser una empresa que necesita estar en movimiento y necesita está en constante contacto con su mano de obra, ya no era lo mismo trabajar bajo esta modalidad. Ya no es lo mismo ser un trabajador que va al centro de labores, sino que era un trabajador desde casa que no tenía idea de lo que estaba pasando en la empresa y tampoco tenía los recursos necesarios para poder cumplir sus funciones de manera adecuada. No siento que estoy ha mejorado su situación. Quizá había personal que no tenía esta cercanía, que algunos sí tenía con la empresa. Creo que esta situación hizo que muchas personas quieran alejarse o retirarse de la empresa por más poca oferta laboral que haya por la pandemia viviendo. No hubo cierto compromiso, tampoco de la empresa con nosotros.

No hubo facilidad que quizá otros tuvieron. O quizá darnos esta oportunidad para demostrar que nosotros como trabajadores ponemos en prioridad a la empresa, cosa que no creo que sea posible ahora, ya que con todo lo que ha sucedido no, no veo sentido que los trabajadores quieren apostar un poco más por la empresa.

Claro, definitivamente las cosas ya pasaron. Y bueno, hay ciertas cosas que, digamos, que han desmejorado un poco, ¿no? Los lazos entre el trabajador y la empresa.

Sí, de hecho, antes había sus dudas. Y ahora son como quemadas direccionadas a un objetivo que es no trabajar ahí o simplemente estar de paso. No creo que eso sea lo mejor para la empresa, pero, lamentablemente, con todo lo sucedido va tener que ser así para muchos de los empleados.

Claro, comprendo.

¿Cuál es su puesto en la empresa?

Soy motorizado.

Comprendo, ¿y cuáles son sus funciones exactamente?

Bueno, yo me encargo de todo lo que es entrega de pedidos desde farmacia a los doctores o a algunas clínicas. Trabajo directamente para la empresa, pero ellos brindan servicios de delivery a distintas empresas y entonces a mí me toca dar servicio a una cadena de farmacias mayorista.

Ah, entonces, ellos tercerizan el servicio con la empresa.

Así es.

ENTREVISTA N°2

¿Cómo considera que la empresa llevó la comunicación interna de manera digital durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Me parece que la empresa pudo tomar las precauciones para de cierta forma darnos un conocimiento de estas plataformas y el uso de cualquier medio digital por el que vayamos a comunicarnos, porque la empresa trató de hacerlo, trató de darnos todas las indicaciones pero como el trabajo es presencial la verdad es que no era muy eficiente, no podíamos trabajar adecuadamente porque todo lo que nos daban como ordenes o avisos siempre habían sido presenciales, aquí todos no estaban precisamente conectados al WhatsApp o atentos a sus teléfonos. Entonces no podíamos trabajar adecuadamente.

¿No recibieron ningún tipo de capacitación? ¿No les dieron ninguna pauta para que ustedes puedan ejercer mejor sus funciones?

No, dijeron que iban a mejorar, y la comunicación es muy esencial, debió preservarse, pero por medios digitales al menos a la mayoría no se les hizo muy sencillo y ahí es cuando comenzaron los problemas de comunicación, incluso por correos habían demoras y habían malentendidos que no se terminaban de aclarar.

¿Digamos que el flujo más que nada de información por el tema de correos no fue tan rápido, no había respuesta al tiempo que se necesitaba?

Si, exacto, necesitábamos la respuesta en cierto periodo de tiempo y demoraba demasiado a veces no había respuesta.

¿Y con el tema del WhatsApp era lo mismo? ¿Me dice que las personas a veces no estaban tan atentas al celular, supongo que es por una falta de costumbre no? Porque antes no era necesario estar atentos al teléfono tanto tiempo porque estaban en un mismo ambiente con tus demás compañeros

Claro, sí, la mayoría no estaba muy pendiente del teléfono, si algunos siempre veían sus teléfonos, pero la comunicación que había por WhatsApp era más con los supervisores, directamente la conversación era un poco más fluida, pero tal vez eran necesarias indicaciones un poco más específicas para cada puesto de trabajo.

Claro, es un poco por la transición de presencial a digital.

Si finalmente era muy general lo que nos hacían saber a todos.

¿De qué manera la comunicación interna influyó en el ambiente laboral durante este periodo de tiempo?

La comunicación interna influyó de manera moderada, al no estar presencialmente en el trabajo nos constaba un poco más darnos a conocer ciertas indicaciones que siempre se daban a los trabajadores. El trabajo era presencial y a veces, la verdad es que la comunicación no ha ayudado mucho, tendría que haberse dedicado de repente más tiempo para esto, porque no se podía, no era un ambiente muy bueno, no estaban todos satisfechos con la información que se nos daba a conocer.

¿Había un poco de desinformación?

Sincronizados con la gerencia o con nuestro supervisor, no había esa dirección de trabajo directa o específica para cada persona como siempre lo hubo presencialmente.

¿Los mensajes no eran claros y precisos?

No, no lo eran, por eso mismo presentamos reclamos intentando comunicarnos con el supervisor y con la gerencia por medio de correos, donde finalmente había menos respuestas.

Claro, si me dices que el tema del correo no era tan factible porque no había un flujo constante, entonces me imagino que muchos de estos reclamos quedaron a destiempo ¿no?

Si, y bueno yo considero que al menos para cada área las comunicaciones debieron ser más específicas, es algo que faltó implementar para que los trabajadores también podamos estar sincronizados, es algo que no hubo.

¿No hubo una persona encargada de monitorear todo este tema del flujo de comunicación que había dentro de la empresa o solo eran los supervisores, los que trataban de darles un alcance?

Sí, los que estaban encargados de eso eran únicamente los supervisores, no había una persona que específicamente esté ahí para darnos un soporte por así decirlo.

¿comprendo, en todo caso, siente que quizás faltó eso no? Que haya una persona o que los supervisores se enfoquen un poquito más en la comunicación para que no afecte tanto el ambiente que se respiraba en la empresa.

Claro, así es.

¿De qué manera la comunicación interna influyó en la identidad corporativa durante este periodo de tiempo?

De hecho, influyó bastante, porque la empresa en sí no ha cambiado su comunicación, sin embargo, la manera en la que se hicieron llegar estos mensajes eran de una manera nueva casi nadie de los que trabajamos ahí estábamos familiarizados, los mensajes llegan de otra manera cuando es presencialmente con los supervisores a cargo del área y nos hacen saber cómo vamos a trabajar esta semana, por ejemplo, es muy diferente a que llegue un mensaje a nuestro teléfono, no era lo ideal

¿Digamos que las practicas no eran las más adecuadas para poder ejercer la comunicación a la que ya estaban acostumbrados?

Claro, si es que esto quizá hubiera sido mejor si el trabajo siempre hubiera sido de carácter digital pero este trabajo es presencial. A sí que estas indicaciones no servían de mucho.

Digamos que no hubo una buena transición, imaginamos que también por la situación que cayó de golpe ¿no?

Si, entendemos que no pudieron prever eso, pero, digamos que no hubo un refuerzo para este tipo de cosas que de repente hubiera sido necesario que una persona esté encargada de facilitarle a todos, este uso de las plataformas, o bueno cualquier ayuda hubiera sido buena.

Una capacitación hubiera sido indispensable más que nada, si ahora se van a valer de este tipo de medios para poder ejercer sus funciones.

Si, era necesario.

¿Cómo percibió la comunicación entre empleados y gerencia durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Fue una comunicación relativamente lenta como le comentaba por los correos, nos pedían que utilicemos este medio, pero algunas personas, incluso las personas mayores tuvieron más dificultad, nos hubiera servido de mucho saber que por correo la respuesta iba a demorar, por ejemplo, y es algo que esperábamos, tuvimos que acostumbrarnos a que la respuesta iba a llegar tarde.

Bueno también por la naturaleza del mensaje hay muchas cosas que se pierden al momento de ser escrito al enviar un correo o un mensaje, muchas veces se malentiende el tono y el fin del mensaje, pero bueno, supongo que por eso habrán sido los malentendidos y también por el tema de algunas personas que no están tan familiarizadas con este tipo de medios que de usan por internet y pues fue un poco más complicado. ¿Gerencia no hizo nada en específico para poder de alguna manera solucionar este tipo de incidencias?

Trataron de decir que iban a mejorar, si hubo mayor cantidad de mensajes que enviaban, pero de todas formas la comunicación no era fluida, no había un tiempo de respuesta corto, no mejoró realmente, yo entiendo que quizá no podíamos reunirnos presencialmente, pero debió haber algún tipo de comunicación específica, por llamada, para cada área para que quede claro para todos, porque si era algo necesario y no hubo.

Quizá hubiera sido bueno tener una conversación más directa con los supervisores para que les pudieran dar ese alcance, en este caso ¿La comunicación con el supervisor ha fallado también?

Si, un poco. Al menos por semana teníamos reuniones por google meet pero también había mucha gente limitada, porque no todos contaban con un teléfono para acceder a esto, pero el supervisor al menos al tratar de comunicarse con gente que de repente no tiene los medios, creo que hizo lo mejor que pudo. Pero debió tener una mejor capacitación para esto, creo que tomó por sorpresa a los supervisores.

¿no les facilitaron equipos celulares quizás? ¿Chips con línea?

No, dijeron que lo iban a hacer, pero pasó el tiempo y la gente tuvo que acostumbrarse y conseguir equipos por su cuenta a sí que al final no se hizo.

Los mismos trabajadores tuvieron que dar solución para poder seguir trabajando.

Si exacto

¿Cómo considera que fue la comunicación entre su área y las demás áreas durante este periodo?

Yo creo que, así como a mi área se nos avisaba o daba indicaciones oportunamente pero no estaba del todo claro, creo que todas las áreas recibieron este tipo de información a medias y cuando queríamos apoyarnos, no era muy sencillo porque al menos desde mi área, apoyar a otra área fue complicado porque también no teníamos las cosas muy claras y lo mismo viceversa, tampoco nos podían ayudar igualmente.

Claro, todos estaban atravesando la misma situación desinformada

Si todos teníamos este tipo de dificultades, así que la comunicación entre áreas no podía ser muy buena.

Entonces esto no era un tema con solo un área, era un tema general que está afectando que está afectando a todas las partes de la empresa

Si, fue bastante complicado, incluso supimos que otras empresas similares habían cerrado por este tipo de situaciones que no pudieron sobrellevar.

Claro muchas de estas empresas trataron de sobrevivir más que nada y aguantar la situación.

Si, hasta que ya se ha sobrellevado.

A la fecha supo sobrellevarse entonces.

¿Cómo cree que fue la comunicación entre gerencia hacia las demás áreas, durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Bueno la gerencia, si sentimos su preocupación por querer comunicarnos las cosas oportunamente y que estén claras, pero no supieron manejarlo, trataban de hacer reuniones, llamadas grupales, mandaban comunicados a los teléfonos, pero no eran claros, si lo intentaron, pero no supieron manejar la situación con todas las áreas, quizá alguna estuvo mejor informada pero la mayoría no supo que hacer precisamente, tuvimos que asumir muchas cosas, el supervisor también tuvo que asumir algunas cosas y algunas salieron bien mientras que otras no tanto porque no era lo que la gerencia quería.

Claro, al momento de asumir se corre el riesgo de que el resultado no sea exactamente lo que la gerencia.

Sí, exacto. Pero era lo único que podíamos hacer. ¿No? No podríamos tampoco esperar a que gerencia nos conteste un correo un día o dos días después, teníamos que trabajar ese mismo día.

Para comunicarse usted con Gerencia. ¿Sólo tenía habilitados los correos o también podía enviarle un mensaje de WhatsApp? ¿Había un grupo donde estaba gerencia? o ¿simplemente era con los supervisores?

Nosotros enviamos correos personalmente, pero lo único que teníamos de comunicación por llamada con gerencia era Google meet pero se daban el tiempo para contestar preguntas ni había un tiempo para que la gente haga preguntas, eso hubiera demorado demasiado

¿Qué tan frecuente eran estas reuniones por Google meet?

Eran en medio de la semana, los miércoles, a veces no había, así que tenían que pasar dos semanas. Pero digamos que era regular, no era muy frecuente.

Claro, a veces se necesitaba quizás un poco más de frecuencia en las reuniones por las mismas cosas que acontecen. ¿No? en la semana.

Claro, para la empresa debe ser importante que los trabajadores se sientan parte de la empresa, como un grupo un poco más unido.

¿Ustedes al supervisor no le solicitaron esto? ¿Que quizás era necesario llevarlo con más frecuencia?

Sí, sí, lo hicimos saber. Hicimos reclamos. porque bueno, las indicaciones nunca estuvieron muy claras. Nos enojamos y digamos que tampoco era justo que ellos esperen un buen desempeño de nosotros cuando no dejaban claras las cosas. Eso es lo que pasó.

Claro, todo es una cadena. ¿Y todos tenían facilidad para poder acceder al Google meet? Me refiero al tema de si es que algunos no contaban con equipos o con celulares aptos, supongo que con computadoras. Pues tampoco.

No. Todos utilizaban su teléfono en realidad y algunos no tenían. Entonces, como al menos al compañero se le podía llegar la información cuando el supervisor lo llamaba después de la reunión, pero no todos podían participar de la reunión en el momento.

Claro, tengo entendido que también por áreas los horarios son distintos, por local quizás, por distritos.

Si son distintos

Es un poco complicado que haya una reunión general entonces, como las había antes de estar en pandemia

Claro presencialmente se nos indicaba todo específicamente por área, y no había ninguna desinformación, no había ningún problema con eso, nos dejaban bien claro lo que estábamos haciendo y cuales eran al menos los objetivos de ese día o semana.

Estos problemas han empezado recién Ahora que todo se ha tenido, que digamos mantenerse de una manera digital, ¿no?

Sí, a raíz de eso es que han empezado esos problemas, de comunicación.

¿Qué opina, cuál es su opinión respecto al manejo de estos medios y plataformas de comunicación que se han venido utilizando durante este periodo de tiempo? Nos referimos, pues, por lo que me ha comentado al WhatsApp, grupos el meet, correos y llamadas

Considero que si se nos hacía llegar la información, pero también, pasaba que los supervisores enviaban mensajes por las noches, a veces no lo leíamos, o los trabajadores hacían sus consultas al

grupo de WhatsApp en cualquier horario, los mensajes no siempre se leían y a veces interrumpía a otros trabajadores también, ya estaban fuera de su horario de trabajo e igual era como si, al menos en WhatsApp, todo el día estuvieran trabajando, como que no salías del trabajo.

Ya estaban invadiendo tu horario que ya no corresponde al laboral

Exacto, quizás a veces no estaba cumpliendo ninguna función fuera del trabajo, y que lleguen indicaciones fuera de hora, nos saturaba un poco. Si era un poco incómodo porque se acostumbraba a que al inicio del día comenzaban las indicaciones y procedíamos a trabajar, pero ahora podría ser un domingo o en cualquier horario en realidad, a veces a las diez de la noche.

Claro, ya, ya. ¿Digamos que era un poco intrusivo los mensajes no? ¿Pero por qué enviaban mensajes a esta hora? ¿Había personas que trabajaban todavía esta hora? o era un tema de que no había un respeto ya directamente por el horario.

Sí, creo que no había un respeto. En realidad, los trabajadores hacíamos las consultas, incluso yo lo acepto, pero en gerencia también cuando daban alguna indicación, un aviso de repente de última hora. Podían mandarlo en la noche o mandarlo en la mañana, teníamos que ser atentos. Eso también fue algo que nos perjudicaba un poco, porque no siempre estamos atentos a los correos, es algo que también fue un poco difícil.

Claro, en sus horarios de descanso no deberían estar quizás atentos a lo que dicen ¿No? Porque hay un horario ya establecido

Exacto

¿Llegaron a comentar esto con supervisión, con alguien que quizás pueda ayudarlos o que pueda hacer llegar sus molestias?

Sí, sí, se comentó. Bueno, era directo todo con el supervisor, pero de todas formas el digo que hablar y no, no llegó a cambiar la situación. Así que tuvimos que acostumbrarnos a eso. Aunque no, no estábamos de acuerdo, pero tuvimos que llevar esa situación así.

Me dice que uno de los problemas principales de porque los correos no fueron eficientes sería porque no hubo un flujo de comunicación adecuado en WhatsApp, pues creo que era todo lo contrario, que ya era demasiada la información que llegaba y a todas horas, ¿Tuvieron algún problema técnico con el correo? ¿Se llegaba a caer? Tengo entendido que eran correos corporativos y a veces eso por el flujo de mensajes, pues también falla a veces.

Sí, Si con el correo corporativo algunos tuvieron un problema, que se llenaba mucho la bandeja de entrada y ya no podían recibir correos.

¿Supieron darle soporte a tiempo?

Ese es el problema, no, pues no fue el tiempo. Era un día después o dos días después, ahí se perdió un poco la comunicación por los correos que estaban llegando. Y también pues la demora no, porque al menos personalmente, sé qué un correo demora en llegar, en lo que se ha leído y que sea contestado. Tengo como idea que lo más rápido que pueden contestar entiendo. que es en una hora o en dos horas y eso ya es bastante tiempo.

Claro, si le sumamos, pues el hecho de que el correo está caído. Pero en usted en algún momento que ha sentido que no ha podido cumplir sus funciones. ¿Debido a este percance, se le ha sabido entender o de igual manera ha tenido que solucionar por su cuenta?

Si lo han sabido entender, pero de todas formas yo he tenido que ver la forma de solucionarlo no he podido estar esperando a que lo solucionen al menos a mí, así que lo hacía por mi cuenta y luego de esta demora les comento lo ocurrido, no he recibido una sanción, pero ya hay un retraso de trabajo ahí.

Claro, y para sus compañeros también.

Así es

¿Y qué opina sobre la manera que tuvieron las distintas áreas en poder comunicarse durante este periodo de tiempo? ¿Cómo era la relación con ellos?

Entre áreas podíamos hablar con mayor facilidad. Sólo usábamos WhatsApp, pero también por el hecho de tan lejos, no es lo mismo, teníamos que hacer varias llamadas, para conseguir la información. Lo que sí bueno, como le comentaba al inicio, todas las áreas estábamos con esto de no estar seguros de las indicaciones que se habían dado, así que cuando alguien no sabía algo enviaba un correo y para esperar a que el área nos conteste iba a transcurrir mucho tiempo, entonces por más buena intención que tengamos de ayudarnos entre áreas a veces no sé podía.

Bueno, tengo entendido que él haría administrativa, es el nexa, digamos, entre motorizados y gerencia. ¿Ellos supieron ejercer bien esa función de poder comunicar? O al igual que ustedes también estaban un poco, digamos, perdidos en lo que se iba a hacer en la empresa, en lo que gerencia quería hacer.

Claro. diría que el área administrativa hablaba más con gerencia. Definitivamente En es algo que también se hubiera querido para los motorizados. No podría decir que fue igual. El área administrativa de tenía las cosas más claras. Así que también se buscaba la forma de comunicarse con ellos.

Y ellos supieron darles información o un alcance preciso, digamos al momento, con tiempo. o también había este tipo de retrasos con ellos?

Lo curioso es que, si contestaban rápido, pero la información no estaba clara. Teníamos que hacer consultas para consultas hasta que bueno cerraban la situación, pero hubiera sido mejor que al menos el área administrativa tenga las cosas un poco más claras. Me imagino que ellos también hacían sus consultas hasta recién lo podrían resolver para nosotros.

¿Y en general, es la relación que tenía con ellos era buena? ¿O había ciertos conflictos? ¿O no estaban conforme con alguna cosa?

Supongo que el área de los motorizados pues tenía sus problemas con gerencia y sentíamos al menos que el área administrativa tenía facilidad para hablar con gerencia, la comunicación era más directo, bueno quizá no estaban en ninguna oficina. Pero La comunicación era poco fluida.

Comprendo. ¿Bueno, y cómo evalúa la identidad corporativa de la empresa durante el periodo de agosto a diciembre? ¿Con sus propias palabras, como podría evaluarla?

Bueno, de manera personal creo que muchas de las cosas que se veían dentro de la oficina o dentro del establecimiento cambiaron y algunas terminaron dañándose por un tema de salvar la compañía. Muchas empresas se vieron afectadas en ese tiempo. Al menos en el tema de la identidad, creo que los trabajadores no nos dedicamos a cumplir las indicaciones, no estábamos preocupados por conocer los valores de la empresa o sentirnos partes de la empresa. Eso no nos dedicamos a cumplir lo que se nos pedía.

Ultima pregunta. Cómo definiría con sus palabras la cultura corporativa y la filosofía de la empresa. ¿Durante este periodo de tiempo?

Diría que debido a que esta empresa pues, se dedicó aguantar esa situación. Quizá ya no teníamos otros objetivos de convertirse en una empresa de líder. Así que fuimos trabajando en lo que se podía y tratando de mejorar, pero precisamente ya no estábamos identificados con el ambiente de la empresa, que se perdió un poco, digamos ese tipo de beneficios, de saber, pues que estamos en una empresa que nos ve como un grupo de trabajo unido. Nos sentimos precisamente ese compromiso con la empresa, con el nombre de la empresa.

Bueno, si se dedicaron a aguantar más que nada la empresa a tratar de sobrevivir este hubo muchas prácticas que pues digamos ustedes no estaban de acuerdo.

Si. Bueno, hablando de la cultura precisamente de la empresa, no la sentimos directamente.

Presencialmente si se nos recordaba nuestras funciones y el beneficio que traemos al público con nuestro servicio. Pero eso era antes de la cuarentena que se sentía, quizá más como un equipo de trabajo.

Claro, comprendo. ¿Cuál es su puesto en la empresa?

Bueno, soy repartidor de mensajería y Courier.

¿Todo lo que es documentación? ¿y cuáles son sus funciones exactamente?

Si exacto. Llevo sobres, documentos o cualquier cosa de ese estilo. Digamos que no tengo un puesto fijo porque la empresa me manda según la demanda de sus clientes, pero generalmente son los mismos.

ENTREVISTA N°3

¿Cómo considera que la empresa llevó a cabo la comunicación interna de manera digital durante el periodo de agosto a diciembre del dos 2021?

Al inicio al inicio, cuando e ingresamos a la cuarentena, dichamente, iniciamos quince días, fue paulatinamente aumentando el tiempo, de ahí se hizo un mes y así sucesivamente. Entonces tuvimos que optar por los medios de comunicación y que en ese momento se tuvo que tomar, que fue, el WhatsApp, correos, llamadas por teléfono. Al inicio, fue muy complicado porque las personas estaban acostumbradas a comunicarse de otra manera, de manera presencial.

Claro. ¿Cuál es su cargo en la empresa?

Yo soy gerente general

¿Y más o menos cuáles son sus funciones?

Mi función en si es conseguir más clientes. Yo no veo tanto el área de recursos humanos, ni capacitaciones, ni el área de cobro. En si es hacer negocio para atender mayor ingreso.

Claro. Tengo entendido que de todas maneras usted siempre ha tenido, digamos, un canal de comunicación abierto con los motorizados, con las demás personas que trabajan en la empresa.

Claro, porque como es una pequeña empresa y es una empresa familiar, por decirlo así. nosotros de un inicio, siempre lo hemos manejado, así. no, que todas las personas o los trabajadores se comuniquen directamente y conmigo al inicio. Y mucha gente se ha acostumbrado ese ritmo, entonces a medida que nosotros hemos ido creciendo a poco, siempre se ha hecho para que de alguna manera que por ese canal ellos puedan tener cierta comunicación.

Pero cuando ya no funcionan esos canales por equis motivos, de repente o simplemente la respuesta de las personas encargadas no son las adecuadas en ese momento, entonces el personal opta por y conversar conmigo, como que se siente más respaldado, como que sabe que soy, la cabeza por decir, entonces para ellos como que hay mayor confiabilidad, creo yo.

Claro. Por eso hasta la fecha de todas maneras, siempre buscan hablar con usted.

Si Todavía buscan hablar conmigo.

¿Y de qué manera cree que influyó esto que ha venido sucediendo en la comunicación interna, en el ambiente laboral durante ese periodo de tiempo?

En un inicio fue muy complicado porque no había comunicación. La gente prácticamente ha estado trabajando, así como se dice, a conciencia, ya que tenía que llegar a tal horario, tenía que hacer su función y ya porque no había ese seguimiento que había antes, por así decirlo, ¿no? y ellos también, valga la redundancia, como estaban acostumbrados de una manera y ahora optar por otra les ha sido más dificultoso, porque son motorizados y mucho de ellos no están empapados con la tecnología en la actualidad y algunos no saben manejar un equipo celular.

Claro habrá sido donde una manera complicado para ellos y hacer una transición y tan rápido, sobre todo. Comprendo. Y sobre ese tema, el tema digital que ese optaron por nuevas modalidades ¿Se optó por algún tipo de capacitación, había una persona al menos encargada de a darles un alcance? ¿El supervisor de una manera podía hacer eso o no? ¿Nunca se llegó a plantear eso como tal?

Generalmente. Nunca se llegó a plantear eso como tal, de alguna manera, el personal ha tenido que aprender ya sea sea de sus hijos, de la familia, propiamente del Internet, de repente alimentarse de esa manera y bueno, o no Nosotros como via interna dándoles pequeños alcances, y no tanto como darles una charla como expertos porque tampoco lo somos. ¿No? Pero de repente, darles ciertos alcances de ciertos conocimientos vagamente, ¿no? Que podríamos tener en ese momento.

Claro, de todas maneras, creo que para todos fue un reto. ¿No? porque no todos estaban empapados. ¿Usted cómo manejaba este tema? ¿Qué tan sencillo le fue?

No fue tan sencillo porque bueno, es nuestra empresa. Pues es pequeña, ¿no? Y siempre es lo hemos manejado, de persona a persona.

Claro. Había una oficina.

Había una oficina. Ahora no hay oficina. Todo es de manera virtual. E muy complicado incluso con lo mismo de clientes, ¿no? poder conversar con ellos, ahora todo el día te leer por lo que han pasado.

Ya ni siquiera conocemos a tardes, ni siquiera el correo.

Y ahora es más directo el WhatsApp.

¿Y de qué manera Cree que la comunicación interna influyó en la identidad corporativa durante este periodo de tiempo? Viene hacer, digamos, en los valores, en la esencia de su empresa.

¿Cree que se vio afectada por estos cambios? de alguna manera, que fueron muy bruscos, ¿no?

Al inicio, obvio que sí fue afectado porque dejamos de hacer muchas cosas porque no teníamos el conocimiento ni cómo y vamos a abordar este tema ¿no? y simplemente el vemos manejado como se dice, a ciegas y bueno a medida que ha ido pasando el tiempo, pues de alguna manera ya nosotros tenemos como que le hemos agarrado el gusto de inclinarnos a esta nueva metodología, que es la única que hay en la actualidad para poder comunicarnos con las personas sin tener que estar frente a frente, ¿no?

Claro considera entonces que, por la misma naturaleza que han tenido que manejar las cosas a criterios más que nada, que ha habido prácticas que se pudieron hacer mejor.

Claro, debió hacerse más cosas, ¿por decir no? mejores porque de repente hubiéramos estado preparados, ¿no? O que si ya hubiéramos estado manejando ciertos canales. Y no hubiera sido tan complicado, pero como no fue nuestro caso, obviamente, si ha habido muchos problemas internos. Cosas que no supimos cómo manejan en su momento.

Alguna vez por parte de los motorizados se le hizo saber que había personas que no estaban tan conformes, pero digamos que no sabían cómo manejarlo hay personas que ni siquiera son muy pegadas al WhatsApp o al celular.

Hay muchas personas que simplemente no hasta la actualidad. Tenemos algunos todavía que, se rehúsan a usar la tecnología, que simplemente sus teléfonos no tienen WhatsApp, simplemente lo usan para llamada, entonces se rehúsan aun y antes era peor,

Y ¿Qué hace la empresa en estos casos con esas personas que todavía no quieren adaptarse, digamos, a la nueva normalidad?

Lamentablemente, pues este en la actualidad los únicos canales de comunicación ahora son a través de la tecnología, que es el WhatsApp, los correos entonces aquel el personal que no que no se alinea, lamentablemente pues tenemos que darles un ultimátum. O se alinea y aprende, porque es un canal importante en la actualidad, o lamentablemente pues va a tener que dar un paso al costado, ¿No? Claro que ha habido situaciones, si ha habido personas que sí, se han retirado por ese motivo.

Eso es en caso más que nada, con un tema de actitud, una actitud reacia. ¿Y qué pasa cuando una persona en realidad no tiene un dispositivo adecuado? Porque hay personas que sólo tienen un celular que para llamadas.

Bueno, pues generalmente cuando hablamos de personal nuevo, se contrata con, cierto dispositivo de gama media con el que puedan realizar las funciones que se necesitan. Pero si hablamos de un personal antiguo, que ha venido ya trabajando tiempo pues se llega a un acuerdo, de repente hacerle un préstamo, para que él pueda adquirir un nuevo teléfono, por ser un personal antiguo y que tampoco está recién por aprender las normas y disposiciones que da la empresa.

Y ¿cómo percibió usted la comunicación desde los empleados hacia usted durante este periodo de tiempo, de agosto a diciembre del dos mil Veintiuno? ¿Siente que cambió? fue más reacia a antes? pues se la podía ver a usted en oficina, todos los días, Pero ahora, pues no se la ve

Sí, la verdad es que la actitud de ellos ha sido nula, porque no había esa esa comunicación tan fluida como antes y obviamente se sentían como que, abandonados, ellos no se sentían eso lo que en un momento dado llegamos a conversar con algunos que no sentía mi respaldo para con ellos, porque no había esa comunicación de antes y que hablarlo por chat o videollamadas como que no estaban funcionando, al menos en nuestra empresa, no estábamos funcionando por lo mismo de que ellos tampoco estaban empapados en ese nuevo método que teníamos que utilizar para podemos comunicar

También se deberá a lo mismo que ya estaban acostumbrados a hablar con usted de cierta forma

Si y también por otra parte, también en cuestión de la economía, porque como usted entenderá, son motorizados y pagar ellos un Internet para tener en los móviles es costoso y entonces ya por ende allí había un problema, ellos siempre han tenido su teléfono para hacer llamadas y punto, no manejaban lo que es el internet porque no era necesario.

No estaba dentro de las cosas que ellos tenían que hacer.

Esa era una de las cosas que, de alguna manera, pues al personal, como que le afectó también su economía, y tener que pagar ahora un teléfono, para poder comunicarse. Que era una herramienta y porque es una herramienta en la actualidad importante. Es como no tener una moto.

Y la empresa evalúa en algún momento poder brindarles chips con línea.

Antes de la pandemia, nosotros manejábamos chips y así todo. Pero después de la pandemia, como usted entenderá nosotros nos quedamos con un cliente que solamente manejaba farmacia todo lo que era restaurante cerraron y por ende pues no había negocio, había bajado tremendamente. Y como usted entenderá, ya no había para poder adquirir equipos con internet y todo, ya había bajado tremendamente y mucha gente ha tenido que dejar de trabajar.

Claro. Tengo entendido que su cliente más grande es esta cadena de farmacias y ahí los clientes que son más pequeños,

Los más pequeños, correcto

Y. Cómo cree que fue la comunicación desde su parte, desde Gerencia hacia las demás áreas durante este periodo de tiempo? ¿En qué cree que quizás falló, que debió mejorar o que cree que mejoró a comparación de antes?

Yo siempre digo que a lo de antes era mejor, porque llamémoslo de repente costumbre, lamentablemente ser humano a veces no quiere salir de su sitio de confort, y se rehúsa a de repente acatar nuevas disposiciones, nuevas reglas, nuevo todo. Antes todos estamos una oficina, podíamos ir de un área a otra, comentar conversar, ahora no, ahora todo es por correo, llamadas y a veces a los correos ni los leen porque no hay esa costumbre de leer correos, de repente, de tener reuniones vía zoom, entonces es un poquito digámoslo en la actualidad.

Y el tema de los horarios supongo que también habrá influido pues mucho, porque los motorizados, pues laboran de cierta hora a cierta hora, ahora los que estaban en la oficina y que ahora están en su casa, pues laboran de cierta hora y salen antes, incluso. En este vacío

de horario. Hay motorizados que quizás escriben quizás, digamos que saturan un poco al personal, a usted, al personal que estuvo en oficina y ahora está en su casa.

Sí. Lo que pasa que ahora, por ejemplo, en la actualidad el motorizado no tiene un horario. Te puede escribir a las seis de la mañana, como te puede escribir a las once o doce de la noche. Entonces hay que responderle. Entonces, ya no hay un horario, al menos para las personas que trabajaban en la oficina, no tienen un horario. En cambio, los motorizados en la actualidad ya se opera lo que es como restaurantes y el horario es diferente para todos.

Claro. Entonces, por ese lado digamos que tampoco no hay manera de que se pueden coincidir los horarios porque ellos están manejando o trabajando hasta cierta hora y tienen libre después de eso.

¿Qué opina respecto al manejo estos medios que se habilitaron su empresa para poder comunicarse durante este tiempo? Ya sea pues el WhatsApp, como me dice estas plataformas de video llamadas, los correos que me comenta que ya incluso pues ya no es algo que se hace tanto entre, quizás entre sector administrativo, pero sino ya no, No es claro que no se suele usar con los motorizados.

Lo que pasa es que bueno, ya a raíz de que ya nos vamos por el tercer año, ya nos hemos acostumbrado e incluso yo lo veo como que y alguna manera, una gran ayuda, al menos el tema de WhatsApp que nosotros usamos más porque podemos informar, comunicar en los grupos. Y ya no tener que reunirnos de repente tú puedes estar en tu casa y puedes tener una reunión. Y ellos también, dónde estén desde la comodidad de su hogar, entonces ya el tiempo como que se ahorra.

Bueno, en este tiempo tampoco se podía reunir. Pues no, no la nueva tan factible para reunirse al menos presencialmente.

¿Y este usted como considera que ha sido el flujo de mensajes? ¿ha sido un bueno?, considera que, pues ha habido carencias que quizás que no se han podido cubrir de una manera digital, sólo se han cubierto antes de una manera presencial.

Sí, por ejemplo, en la cabeza nosotros que manejamos personal no siempre tenemos que estar, por ejemplo, no verificando como va vestido. Si va adecuadamente con el uniforme, si está llegando temprano, Si hace bien su trabajo y esas cosas No lo puedes hacer por correo que no lo puedes hacer por Whatsapp lo tienes que hacer de manera presencial.

¿Entonces que hemos hecho? Hemos tenido que implementar. Hemos venido implementar ciertas cosas para que el personal mal de sus vídeos a los grupales donde se pueda ver cómo está vestido, si está llegando una hora correcta con ubicaciones en tiempo real, e infinidad de cosas que hemos tenido que inventarnos para tener un buen servicio, no para que el cliente se sienta satisfecho y cumplir con lo que el cliente necesita.

Entiendo, han aprovechado al máximo entonces las herramientas que WhatsApp les ha brindado.

Exacto

Bueno, usted ya me comentó que estos canales pues el WhatsApp el correo corporativo. Bueno, el correo ya me comentó que no mucho, las reuniones por meet, estas reuniones se han seguido llevando durante ese tiempo ¿qué tan seguidas han sido han sido específicamente para cosas puntuales

Ha sido por temas específicos, más cosas puntuales.

Ahora nuestra comunicación es vía grupal. Cuando yo quiero comunicar algo, mandó un mensaje por escrito o un mensaje de voz a los grupos que tenemos y de esa manera nos comunicamos y la otra parte también, Sí tienen inquietudes mandan por escrito lo que desear, ya sea con la persona que quiera conversa, ya sea conmigo o con las otras áreas y hay una buena fluidez en ese aspecto, en la actualidad si se está manejando así.

¿Y usted cómo considera o por parte de que personas consideró que durante ese tiempo fue más difícil adaptarse este nuevo cambio? ¿Las personas que recién tenía un poco tiempo, las personas que ya tenían bastantes años trabajando con usted?

Lo que pasa que es variado porque las personas que tenía bastantes años son personas más grandes, entonces con ellos es un poquito más difícil con ellos, porque ellos están acostumbrados más que nada con tema de la tecnología, están acostumbrados a manejar un celular par hacer llamadas y ya, y para ellos amoldarse a la tecnología que tener que descargarse, WhatsApp, que tener que mandar ubicación y ni siquiera sabían lo que era ubicación. Han tenido que pasar muchas cosas, pero al menos con ellos hemos tenido un poquito de consideración para que puedan aprender todo. En cambio, la gente joven en la actualidad pues saben mejor que uno, están más empapados en ese tema.

Y usted como hizo de alguna manera para poder capacitarse y para saber que están haciendo bien. Pues las cosas lo que está disponiendo

Lo que pasa es que, así como yo también trabajo con personas jóvenes, entonces de alguna manera ellos como jóvenes que son, pues están más empapados y pedimos ayuda pues a ellos, para que nos pueda explicar también y ha sido un aporte hacia él personal.

¿Y usted como persona de que habilidades cree que más se ha valido para poder mantener pues la comunicación una óptima durante ese tiempo?

Bueno de las inversiones pues, al menos yo he tenido que inventarme grupos, inventarme cosas para poder de alguna manera que nada se me salga de control, ¿que si el personal llegó o no llegó? ¿Cómo saber si yo no estoy ahí como saber si está uniformado? ¿Cómo sé que está haciendo bien su trabajo? Entonces es tener que inventarme canales y bueno, y al final se formó como una red interna que en la actualidad nos está funcionando.

Claro, ya pasó, digamos, el tiempo de adaptación

Y de alguna manera como empresa, pues nos sirve de ahorro también porque ya en la actualidad este podríamos ir a una oficina y no lo hemos hecho porque veo que es algo rentable también.

Ah, claro, pues está ahorrando, digamos, todo el presupuesto que iba para para pagar, quizás el alquiler de una oficina, las redes sociales o el tema de comunicarse digitalmente presenta un gran ahorro para su empresa

En términos generales, ¿Cómo evalúa la identidad corporativa, los valores que tenidos empresa, un crecimiento quizás de sorpresa, si es que lo ha habido? ¿Cómo evalúa todo esto durante el periodo de agosto a diciembre del dos mil veintidós?

Crecimiento no ha habido, para que le voy a mentir. Lo que sí ha ido de repente, si nos hemos afianzado, con nuestros mismos trabajadores, con nuestros clientes que tenemos en la actualidad, de apoyarnos en conjunto porque somos un conjunto. Todos somos unos y bueno, con miras a crecer, pero es lento por la misma situación que estamos viviendo en la actualidad, nuestro país ahorita está pasando por una situación complicada como es la economía, muy aparte de lo que es ahora, el tema de la salud. Y todas las cosas que el Estado está poniendo en práctica, como son, por ejemplo, el del tema de las vacunas, de las alzas de los combustibles, que, a nosotros, como como empresa nos perjudica, porque nosotros realizamos lo que es servicio de transporte y, obviamente, de la gasolina es el combustible sirve, para que las motos funcionen. Entonces este nos está afectando, al menos del tema económico en la actualidad.

Bueno, tengo entendido que durante este tiempo de cuarentena este de su rubro, o al menos del delivery, surgieron muchas empresas, los aplicativos que ya estaban, de alguna manera, ¿Cómo hicieron para asegurar el personal que ya tenían? para que ellos se sientan, pues más comprometidos con la empresa para que tuviera en ese sentido de pertenencia.

Bueno, nosotros de un inicio y siempre lo hemos alejado así, nosotros a nuestro personal lo tenemos en planilla, mientras que los de las empresas que son de aplicativo no tienen planilla, trabajan si, con un aplicativo, pero el aplicativo no le da ningún beneficio, simplemente les paga por llevar algo de un punto a un punto y ahí queda, entonces quizás por esa parte en estos tiempos que es difícil de la mayoría de nuestro personal que son padres de familia no opten por buscar de repente una empresa con mayor seriedad. Y por eso es que ellos siguen trabajando para nosotros, se sienten como que más respaldados por nosotros.

¿Y a algún momento ha sentido o le han avisado quizás o ha sentido un ambiente donde puede perder a su personal? que ellos no se sienten muy comprometidos, digamos con la camiseta de la empresa. No se sienten muy identificados con lo que es la empresa en comparación, quizás antes, pues antes de que todo cambie

Bueno al inicio podría decirse que sí. Por qué no se sabía lo que iba a pasar, tenían miedo, al final pues solamente llegamos a trabajar con sólo medicinas, todo lo que era restaurante cerró, entonces mucha gente tuvo que ir empezó de la desesperación, el caos. Y bueno, la gente optó por buscar de repente qué más hacer

Claro, al inicio si fue difícil, pero ahora ya como que los trabajadores están más comprometidos porque saben, a pesar de tantas situaciones, nosotros hemos venido cumpliendo con ellos. Siempre se ha cumplido. A veces sí hemos tenido bajas en ese sentido que se nos ha dificultado cumplir al cien por ciento con ellos. Pero siempre como hay esta comunicación con ellos también han entendido, y a veces suceden situaciones que escapan de nuestras manos. Pero en la actualidad yo considero que si los chicos están comprometidos con la empresa y en términos generales.

¿Y cómo definiría usted su empresa, su cultura, la filosofía que tiene pues que tiene la empresa durante este periodo lo que fue durante el periodo de pandemia de agosto a diciembre del dos mil veintiuno? ¿Considera que tuvo que reinventarse, mantuvo en la misma esencia, quizás trató de sobrevivir o cómo considera que fue?

Nosotros lo único que pudimos fue reinventarnos en cuestión de la comunicación, nuestra filosofía sigue siendo la misma, porque, bueno, al menos yo considero que al momento de nosotros crear esta empresa siempre hemos tenido esa mentalidad, de poder liberar un poco la carga del cliente, que, en este aspecto, es de no preocuparse por el delivery

Ustedes tercerizan ese servicio

Exacto, nosotros asumimos desde la contratación del personal hasta que el producto llegue a su a su destino. En ese aspecto no hemos cambiado, pero si de alguna manera lo que si hemos de repente acogido es esto de la comunicación, que antes lo hacíamos, pero de otra manera.

Claro, bueno, como la gran mayoría de empresas, todo era de una manera más presencial. Y ahora, más que nada pues digamos que se ayudan bastante de los equipos celulares, de los dispositivos.

Claro

ENTREVISTA N°4

¿Cómo considera que la empresa llevó la comunicación interna de manera digital durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Bueno, sinceramente no fue muy buena. No hubo ningún tipo de capacitación y para mí era algo nuevo eso del zoom y del meet. La verdad, no la pasamos, o bueno, yo no la pude pasar tan bien. Yo no tenía una computadora, digamos "apta" para este tipo de plataformas. Es muy antigua, y la empresa tampoco me brindó o nos brindó pues, ningún tipo de dispositivo. Entiendo que quizás no tenían el presupuesto para comprar equipos para todos, pero creo que debieron evaluar un poco más que tipo de herramientas íbamos a necesitar, o al menos optar por otro tipo de solución al momento de comunicarse, porque al menos yo no podía entrar a esas plataformas.

Me comenta que no hubo ningún tipo de capacitación como tal, pero ¿No les dieron ninguna pauta o alcance para que ustedes puedan ejercer mejor sus funciones?

Bueno, quizás hubo uno que otro alcance, mi supervisor nos enseñó un poco más sobre como ingresar y ese tipo de cosas cuando venía al local donde trabajo, pero no sabría decirle con exactitud si así fue con todos mis compañeros, pero al menos en mi situación personal, el supervisor si me dio algunos alcances, tampoco tantos, pero igual no podía entrar ya por un tema técnico.

Con tema técnico, ¿se refiere a qué no podía acceder porque no tenía un dispositivo apto para el peso de ese tipo de plataformas de conferencia, cierto?

Si, exacto, traté de entrar por mi celular, pero tampoco era cómodo, ya que ahí están todos los grupos de trabajo y el flujo de mensajes era saturado y mi celular para vibrando, por lo que para cortando la señal o al final se colgaba y ya tenía que reiniciarlo, porque el modelo es antiguo y eso tampoco me ayudó.

Claro, entiendo que no todos los celulares tienen la capacidad de aguantar ciertos aplicativos, pero ¿llegó a comunicarle esto a la empresa? ¿Le llegaron a dar alguna solución? Cuénteme como fue que pudo llegar a solucionarse ese tema, bueno, claro, si es que se llegó a solucionar, ¿o hasta la fecha sigue presentando ese inconveniente?

De hecho, si llegue a hablar con la gerente y me dijo que trataría de facilitarme un mejor celular, pero justo surgió un problema, que un ex compañero se llevó dinero y equipos de un cliente y pues la señora nos dijo que por la alta rotación del personal que había en mi área era un poco difícil, pues, darme un equipo porque entonces tendría que darles a todos, así que me dijo que si no puedo conectarme, que le pregunte al supervisor que habían hablado para ponerme al corriente.

Usted pertenece al área operativa ¿Correcto?

Sí, soy motorizado en lince. Bueno acá pertenecemos a una misma área, pero todo estamos en distintos distritos porque nos designan a diferentes clientes. Pero todo estamos en un mismo grupo por rubro.

¿A qué se refiere a que están en un mismo grupo por rubros? ¿Grupos de WhatsApp?

Sí, o sea lo que pasa es que están los que trabajan en oficina y nosotros, los motorizados, todos pertenecemos al área operativa, pero hay varios grupos según el rubro del cliente, por ejemplo, a todos los que nos pusieron a atender a pollería, estamos en un grupo, los que son de farmacia están en otro y así, es por rubro del cliente. No hay un grupo total, pero antes si había reuniones, generales y por grupo. Tampoco somos tantas personas, pero creo que ya lo manejan así por un tema de orden y que no se estén mezclando los mensajes y la información porque cada cliente tiene un requerimiento distinto que debe cumplir la empresa y, por ende, también nosotros.

¿O sea desde que empezó la pandemia no han tenido reuniones generales?

Exacto. Las únicas reuniones han sido los compañeros que están en nuestros mismos grupos y más que nada para tocar temas muy puntuales. Mayormente hacían reuniones de emergencia cuando había pasado algo con los clientes o había habido alguna incidencia por parte de nosotros.

¿Eran más que nada para ver un tema ya de la calidad del servicio?

Exacto. Ya era en un tono un poco más sobre el cuidado del servicio que estábamos brindando, que para tocar temas en los clientes nosotros teníamos dudas. Aunque a veces si han aprovechado esos espacios para aclarar algunas cosas, ya que, en comparación a antes, ya no se ve mucho a la señora, o bueno, a la gerente.

¿Antes si había reuniones para tratar temas directamente del personal? ¿O simplemente tenían más acceso, o más facilidad para poder hablar con gerencia?

No. Antes si había reuniones, incluso a veces con fines recreativos o de integración. Al ser una empresa no tan grande, era más fácil reunirnos por fechas festivas como día del padre o hacíamos compartir navideños, cosas así. Incluso había fiestas a veces. Era de cierta manera una forma de motivarnos a hacer mejor las cosas, y bueno si funcionaba bastante.

Bueno, se entiende que por la situación es mucho más difícil poder pasar o trasladar ese tipo de actividades a un plano digital, y más cuando me comenta que no se les han facilitado dispositivos o equipos pues, que permitan eso.

Exacto. Entiendo perfectamente que ahorita la empresa no está para eso y bueno, por las mismas disposiciones que dio el gobierno tampoco iba a poderse. Pero quizás no debieron descuidar tanto el tema del sentido de pertenencia. Creo que al menos eso se pudo manejar un poco mejor.

Comprendo, en todo caso, siente que quizás faltó eso no, ¿Sintieron que la empresa ya no se preocupaba por ustedes, quizás en cierta forma se sintieron un poco dejados de lado en una situación que para todos fue difícil?

Si, exactamente paso eso, nos sentimos un poco dejados de lado o mejor dicho a la deriva de las cosas que estaban pasando y claramente era difícil para todos, no solo para la empresa. Trabajar de una nueva forma de un día para otro, no es fácil para nadie.

Claro, comprensible ¿De qué manera la comunicación interna influyó en la identidad corporativa durante este periodo de tiempo?

Bueno, si con ambiente te refieres a como estuvieron las cosas. Fue un ambiente algo tenso. No había mucha comunicación y tampoco hablaban mucho de las normal o decretos del estado, y a veces salían

cambios en las noticias o nuevas formas y no sabíamos que hacer porque la empresa tardaba en responder. A veces la chica de recursos humanos mandaba las noticias y la gerente mandaba un anuncio general, pero digamos que era a los 2 o 3 días desde que salía en las noticias. Así que andábamos siempre un poco... digamos a la espera de lo que va decir la señora para poder organizarnos mejor. Como te comenté, la comunicación era más con un tema del servicio al cliente.

¿Por parte del área administrativa tampoco había mucha comunicación? ¿Quiénes eran los encargados de comunicar esas cosas?

Mira, respondían a veces, pero no era algo tan rápido. Entiendo un poco que eso se debe a que a veces nuestras consultas las hacíamos fuera de su horario laboral, pero también estaba la parte en que nosotros o bueno mis compañeros y yo, no tenemos otro momento del día porque todo el día estábamos manejando.

¿Digamos que no había momento en donde ambas áreas coincidan? ¿Su horario cambio por pandemia o siempre ha sido así?

O sea, siempre han tenido el mismo horario, de 9 a 6, tengo entendido, lo que pasa es que antes, cuando había una oficina física, a veces si yo tenía una consulta o algo, me daba un salto a la oficina y fácilmente me tomaba 15 minutos y ya, siempre había alguien que me atiendas. Era muy fácil la verdad.

El tema es que ahora dependemos netamente de que nos contesten el teléfono y supongo que ellos también tienen sus propias funciones y se saturan y no contestan rápido y yo al menos por mi parte no puedo estar atrás del teléfono viendo si ya me respondieron o no porque estoy manejando y ya una vez me robaron por distraído, o bueno por estar sacando el teléfono, y es que tenía una pregunta urgente con el tema de mi pago.

Entiendo, ¿Cómo percibió la comunicación entre empleados y gerencia durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Yo si tuve la experiencia de hablar con la gerente y es una persona muy agradable, como le digo antes siempre estaba presente en oficina y podía atender siempre nuestras dudas o preocupaciones. El tema es que ahora ya casi nunca la vemos o, mejor dicho, no hay como. Las reuniones que hacía, tampoco son frecuentes ya, como que ahora todo es más por el grupo de WhatsApp y no sabemos hasta cuándo vamos a estar así. Tenemos buena relación con ella o bueno, yo en lo personal creo que tengo buena relación con ella, pero más por todas las buenas prácticas de antes.

¿Se refiere a qué el vínculo que tienen con ella se basa más que nada como se ha venido fortaleciendo con el tiempo debido a todas las actividades y sobre todo a que bueno ella siempre estuvo muy presente con ustedes? ¿Las prácticas de ahora no han repercutido de la alguna forma en la calidad del vínculo que había entre empleados y gerencia, ya se e manera positiva o negativa? ¿O como lo ven ustedes?

Bueno, yo creo que quizás un poco se ha deteriorado, porque muchos compañeros dieron un paso al costado pese a que la situación laboral fue muy crítica en ese tiempo. Pero era más que nada gente nueva, personas que tenían poco tiempo en la empresa. Los antiguos estamos un poco más atornillados como quien dice, porque ya hemos salido de varias y mal que bien hemos crecido con la empresa. Quizás si debió cuidar más el canal de comunicación con nosotros y dejarlo abierto como siempre ha estado, pero también comprendo que ella al igual que todos, se satura.

Quizá hubiera sido bueno tener una conversación más directa con la gerente si es que ya tenían esa práctica, pero ¿La comunicación con el supervisor como era? ¿ha fallado también?

Bueno, la comunicación con el supervisor es más variable porque no tenemos mucho tiempo el mismo supervisor, mejor dicho, hay alta rotación así que, no siempre nos tocan buenos supervisores o quizás más pendientes a la comunicación con nosotros, la mayoría directamente quiere saber cómo estamos cumpliendo el servicio ya que le pagan para verificar precisamente eso, que vayamos bien uniformados, que cumplamos con ciertos estándares, entre otras cosas, pero más que nada con la finalidad de que el cliente este satisfecho y la empresa no tenga problemas.

¿Entonces quién era su nexo directo a gerencia o como hicieron para aclarar dudas durante todo este tiempo? ¿Cuál era la manera de proceder si, por ejemplo, tiene una dificultad con la moto o si su celular no está operativo y no puede comunicarse por los grupos?

Bueno, en esos casos si teníamos que recurrir al supervisor porque significa que no podremos asistir ese día y el supervisor debe buscar un reemplazo rápidamente porque alguien sí o sí debe ir a marcar al local del cliente, pero eso sí, la solución corría por nuestra cuenta, ya si había un tema muy grave, como cuando a mi compañero le robaron la moto entonces, ahí si la señora directamente se comunica contigo para tratar de solucionar el problema. No te regala la moto, pero si te ayuda a comprarla o la empresa la compra y te da facilidades de pago, en cuotas digamos.

Comprendo ¿y cómo considera que fue la comunicación entre su área y las demás áreas durante este periodo?

Bueno, entre compañeros la comunicación es buena, incluso con gerencia, si fuera más fácil comunicarnos con la señora sería mucho mejor, porque cuando logramos comunicarnos con ella si es muy efectiva. Pero con el área de administración, bueno, por lo que le comenté que no siempre responden o que a veces se demoran mucho, pues la relación es algo limitada, lo que a veces es un problema, porque muchas veces necesitamos que esa área nos asista, sobre todo con el tema de pagos, beneficios, o ese tipo de cosas. Pero no sé, creo que ellos tampoco tienen tanta facilidad de comunicarse con la señora, pero no estoy muy seguro, la verdad

¿Por qué cree que tampoco tienen libre comunicación con ella?

Bueno, porque he notado que algunas veces tampoco saben cómo se va proceder en ciertas situaciones, o muchas veces quiero ver un problema o un tema y me dicen que están a la espera del correo de gerencia para poder darme una respuesta.

Entonces esto no era un tema con solo un área, era un tema general que está afectando que está afectando a todas las partes de la empresa

Yo sinceramente creo que sí, sé que la gerente tiene más comunicación con algunas personas, incluso con ciertos motorizados, que trabajan directamente para agenciarla en algunos pedidos personales, pero fuera de eso, por lo que he visto o he escuchado, y más que nada por mi experiencia ¿no?

Cuando no me responden, cuando me dicen o me pasean diciendo que aun gerencia no les responde, me hacen sentir que, en realidad, aun no se han podido comunicar ni siquiera con la señora, así que están haciéndome hora hasta tener una respuesta a mi solicitud.

Entonces en resumidas cuentas ¿Cómo cree que fue la comunicación entre gerencia hacia las demás áreas, durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Bueno, como le digo siempre ha habido muy buena comunicación con gerencia, al menos para los que somos antiguos, que ya sabemos cómo se maneja o como suele moverse gerencia. Pero si hablamos acerca del periodo que usted menciona, pues si ha habido ciertas deficiencias más que nada con la poca comunicación desde nosotros hacia su persona, no es que no queramos comunicarnos sino que no sabemos cómo, porque no suelen responder, y ella eso si casi nunca responde llamadas, por eso veníamos a buscarla a la oficina. Pero claramente ahora ya no podemos hacer eso, y ahí está el problema.

Bueno, si ella siempre ha tenido la costumbre de que la busquen cuando algo pasa entonces la situación de no tener una oficina física no favorece la comunicación, pero para nada.

Sí, exacto. Por eso no tenemos como comunicarnos con ella. Aprovechamos que haga reuniones de otra cosa para ahí soltar dudas, porque así nomás no se deja ver la señora. Lo único que sí creo es que quizás gerencia y administración debería estar un poco más alineado para que si gerencia no nos puede atender, entonces lo haga administración. Entiendo que si escribimos fuera de horario de "oficina" pues no contestan, pero al menos al día siguiente a primera hora si debería poderse.

Sé que comunicarse con gerencia era algo difícil por lo que me cuenta, pero ¿tenían canales para comunicarse con ella? ¿Qué hacían cuando querían hablar? ¿enviaban correos, mensajes de WhatsApp? Ya me dijo que no suele contestar llamadas, pero ¿mediante qué medio que trataban de comunicar con ella?

Bueno, las reuniones por meet y esas plataformas eran al comienzo, de ahí dejaron de hacerse y todo era por WhatsApp. O sea, si teníamos su correo, y creo que eso siempre revisa la señora, el tema es que para nosotros no es tan fácil o bueno no tenemos tanta costumbre de enviar correos. Para nosotros es más fácil llamar o escribir por WhatsApp, pero era más fácil o un poco menos difícil lograr que ella responda si es que le mandas un mensaje.

Durante el tiempo que se dieron ¿Qué tan frecuente eran estas reuniones por Google meet?

Bueno, al comienzo si eran seguidas, tipo dos veces o semana, a veces 3 si es que había pasado algo que deba tratarse urgente. Generalmente solo 2 veces a la semana, pero como le digo casi todo era respecto al cliente, o a cambios que solicitaba el cliente, al final un poco de tiempo era destinado a las dudas o comentarios que teníamos, pero nada más que eso. Y muchas veces nos faltaba ese tiempo para resolver dudas e incluso a veces uno tenía dudas que no podía resolver en público.

Claro, entiendo que a veces es necesario tener conversaciones más personales, sobre todo debido al tipo de duda o situación que tiene el trabajador.

Claro, nosotros de hecho queríamos un tiempo o queríamos saber en qué horario podíamos hablar con la señora, ya que como le digo, al menos los antiguos, siempre hemos tenido esa facilidad, pero la comunicación era más ya con el supervisor, que muchas veces se quedaba corto para solucionar algunos problemas internos.

¿Le llegaron a hacer saber a la gerente o al supervisor sobre que necesitaban estos espacios para poder comunicarse?

Sí, en una ocasión se lo comentamos a la señora que fue a visitar los locales. A veces nos cae de sorpresa para ver cómo estamos vestidos y si estamos cumpliendo con las disposiciones que nos dio,

y hemos aprovechado esas oportunidades para poder aclarar algunas cosas y ella nos ha facilitado en medida de lo posible algunas cosas, pero no siempre viene a vernos, ahí el detalle.

Claro, supongo que así va a visitar a todos los locales, pero, si tenemos que hablar de frecuencia, ¿qué tan seguido tan tenido esas visitas?

Bueno, una vez al mes, lo que está bien porque es la misma frecuencia que se manejaba antes, pero con la diferencia que antes no era el único momento para verla o para que esté disponible para nosotros. Ahora una vez por mes se nos hace muy poco, porque las dudas o los percances solo ocurren y ya. Por eso estábamos solicitando un momento del día que ella esté disponible para atendernos.

Me dijo que se lo llegó a comentar ¿En qué quedo esa situación? ¿Qué les dijo la gerente? ¿Se pudo realizar?

Bueno, digamos que sí y no. Si porque empezó a responder más rápido los mensajes de WhatsApp y de alguna manera sentimos un cambio, ya la comunicación y todo en general era un poco más ágil, pero así por decir un espacio, un horario específico para hablar con ella, no. Ya no existe ese de 9 a 6 como se manejaba antes, ahora simplemente le escribes y si está libre te responde rápido, sino, lógicamente hay que esperar.

Aunque hay un tema con eso, a veces le escribimos en mala hora o en hora punta como se dice y la señora se satura y a veces nuestros mensajes, supongo que se van hasta abajo y ya se olvida y no nos responde, y hay que estar volviéndole a escribir y nos dice “disculpa, se me pasó” y bueno, supongo que sí, que tiene muchas cosas y también no soy el único que le escribe, supongo que son todos.

Estos problemas con la señora entonces e han dado recién a raíz de que todo ahora es digital, ¿no?

Sí, ahora como que la señora no se acostumbra mucho. Y bueno creo que, a todos, en general, nos ha costado esta nueva forma de trabajar y comunicarnos.

¿Qué opina, cuál es su opinión respecto al manejo de estos medios y plataformas de comunicación que se han venido utilizando durante este periodo de tiempo? Nos referimos, pues, por lo que me ha comentado al WhatsApp, grupos el meet, correos y llamadas

Bueno, como le dije yo tuve problemas con el meet porque mi computadora es antigua y no tenía buena señal donde vivía y se me era muy estresante conectarme, como le comenté. En cuanto al WhatsApp pues lo único era que había mucha saturación en los grupales y a veces buscar la información era

tedioso y sin mencionar que se llena muy rápido la memoria porque diariamente nos hacen enviar videos y fotos de las entregas y los archivos de todos los motorizados se descargan en el celular y luego estar borrando es fastidioso. Por eso le digo que hubiera sido mejor que nos den celulares corporativos. Pero también entiendo que, debido a la situación, se perdieron clientes porque quebraron y la empresa no estaba para hacer esos gastos. Igual como le digo, no sé si es bueno o malo, pero ya no hay reuniones por meet, así que ya no tengo tantos problemas como al inicio.

Claro, y esto que me comenta sobre la saturación de mensajes ¿Era todo el tiempo? ¿Invadía tu horario no laboral?

Efectivamente lo invadía, lo que pasa es que por ejemplo en pollería y en farmacias y en todos, el horario es distinto, farmacia sale antes que pollería y así, también por la naturaleza del rubro, el rubro de comida en general es siempre más demandante, y por eso cuando uno sale temprano o a veces es tu día de descanso, el trabajo obviamente no para y por eso los mensajes no cesan. Ahora, no eran mensajes directamente para mí en la mayoría de ocasiones, pero siempre estaban llegando y sí era algo molesto.

¿Digamos que eran un poco intrusivos los mensajes?

Sí, demasiado. Aunque eso continua a la actualidad, pero digamos que ya he aprendido a silenciar los grupos para que no me molesten, aunque es de doble filo porque a veces si son indicaciones directamente para mí y no me entero. Cosa que tampoco es culpa mía porque a esa hora yo ya no estoy laborando o es mi día de descanso y no pueden pretender que este pegado o atento al celular cuando es mi día libre, ya que es el único día que tengo para pasar con mi familia o dedicarme a hacer mi vida pues. Todos tenemos una vida, solo que a veces el trabajo te absorbe mucho y no te deja tenerla como quisieras.

Claro, en sus horarios de descanso no deberían estar quizás atentos a lo que dicen, porque hay un horario ya establecido

Exacto.

¿Llegaron a comentar esto con supervisión, con alguien que quizás pueda ayudarlos o que pueda hacer llegar sus molestias?

Sí, se mencionó en alguna oportunidad, pero la señora nos dijo que ya era un tema que, pues escapaba directamente de sus manos porque la empresa tenía que seguir funcionando, y que en realidad nadie

tenía ya un horario establecido porque las cosas a veces se demandan en cualquier momento, y pidió comprensión de nuestra parte ya que era el único medio que teníamos para comunicarnos.

Me dice que uno de los problemas principales era la saturación de los mensajes de whatsapp y que la gerente no solía contestar el teléfono, pero si me dijo que usaba más los correos pero que ustedes no lo utilizaban, ¿Tuvieron algún problema técnico con el correo a que se debía? ¿Se llegaba a caer? Tengo entendido que eran correos corporativos y a veces eso por el flujo de mensajes, pues también falla a veces.

Bueno, sinceramente yo nunca use el correo porque mi celular no me lo permite, pero si escuche de compañeros que usaban el correo a veces, no siempre la verdad, pero tenían problemas porque a veces salía que ya no se podía enviar mensajes o cosas así, creo que era un tema del soporte. Y creo que no supieron solucionarlo a tiempo y también por eso se dejó de usar.

La señora un día nos dijo que era mejor usar el WhatsApp porque estaban teniendo problemas con los correos y no se sabía cuándo se podía solucionar, que estaban tratando. Pero eso a mí área no le afecto mucho, fue más un tema para los de administración ya que ellos son puro correo todo el día. En cambio, nosotros estábamos más en los grupos de WhatsApp, ya que solo trabajamos del celular, a veces acceder al correo es complicado, no todos lo tienen habilitado en el celular, al menos yo no lo tengo y se de varios compañeros que tampoco lo tienen, así que ese no fue un cambio que nos afecte a nosotros realmente.

Debido a las deficiencias en la comunicación, ¿en algún momento usted llegó a sentir que eso estaba afectando directamente el cumplimiento de sus funciones? ¿Le brindaron facilidades en ese caso?

Sí, una que otra vez he tenido problemas de comunicación y el uniforme no me ha llegado a tiempo por lo que llegue tarde o no pude asistir porque el cliente no permite que te presentes sin su uniforme, pero en esos casos, no he tenido problemas porque pude demostrar que trate de comunicarme con el encargado y fue el quien no me dio pronta respuesta por lo que yo ya no pude hacer nada y bueno, afectó mi trabajo, pero no recibí ningún tipo de descuento, felizmente. Y así ha pasado con varios de mis compañeros, generalmente siempre es por el tema de uniforme o de contratos, que a veces no llegan a tiempo por una falta de coordinación en administración, pero todo es muy manejable.

¿Y qué opina sobre la manera que tuvieron las distintas áreas en poder comunicarse durante este periodo de tiempo? ¿Cómo era la relación con ellos?

Bueno, como la empresa es pequeña, solo hay dos áreas, considero, administración y operativa y bueno eso es lo que siempre se dice, y lo que siempre he escuchado. La relación entre compañeros es como todas, buena con algunos y con otros es más distante porque no los conozco o cosas de ese estilo, pero al menos con el área de administración se ha vuelto más distante, por lo mismo que ya nunca los vemos, y como hay estos problemas de que no siempre contestan ya se generan ciertos conflictos que, pues tarde o temprano malogran un poco el ambiente y la relación con nosotros, más que nada.

Bueno, tengo entendido que él haría administrativa, es el nexo, digamos, entre motorizados y gerencia. ¿Entonces ellos no supieron ejercer bien esa función de poder comunicar? al igual que ustedes también estaban esperando una respuesta de gerencia, por lo que me comentó.

Claro, yo diría que quizás no estábamos iguales, pero si había algo de desinformación con ellos también. No sé si mucha, porque directamente no trabajo ahí, pero por lo que yo he podido percibir, si había cosas que no sabía y que no sabían solucionar tampoco y por eso había los incomodos silencios o ya de plano no respondían, o se hacían los locos, como se dice. Siento que pudieron organizarse mejor para no afectarnos tanto a nosotros.

Pero las veces que había respuesta ¿les daban la información precisa? ¿Al final si llegaban a eliminar sus dudas?

Mire, a veces sí. A veces si han solucionado las cosas, al menos conmigo, pero no ha sido siempre, porque por esas veces que contestaban, también había otras en donde no era así y ese problema solo se arrastraba y obviamente generaba ciertas molestias en el personal, ya que no sabíamos a quién recurrir y tampoco queríamos estar molestando a la señora. A veces queríamos seguir en conducto regular, pero este fallaba.

¿Entonces, la relación con ellos no era buena o no era del todo satisfactoria más que nada por un fallo en la comunicación entre ambas áreas?

Claro, todos los choques o roces que ha habido ha sido por una mala comunicación o coordinación entre áreas, pero al final es lo mismo. Siento que, si nos hubiéramos puesto de acuerdo, entonces hubiera sido mejor, nosotros nos sentimos respaldados y ellos no se sienten saturados, una con una.

Comprendo. ¿Bueno, y cómo evalúa la identidad corporativa de la empresa durante el periodo de agosto a diciembre?

Digamos que se vio un poco afectada, no del todo, pero un poco si por la situación misma y por los errores que se llegaron a cometer con el personal. Llegamos a sentir que se olvidaron un poco del motorizado y se concentraron más en vender o en que la calidad no baje, pero parte de entregar un buen servicio es también apoyar mucho al trabajador para que pueda cumplir bien sus funciones. Entiendo que mucho de lo que pasó fue porque nadie, ni siquiera nosotros, estábamos preparados para un cambio tan radical o drástico, pero creo que poco a poco hemos ido adaptándonos al nuevo manejo en la empresa.

Claro, ¿Cómo definiría con sus palabras la cultura corporativa y la filosofía de la empresa durante este periodo de tiempo?

Más que una cultura, creo que la empresa se centró en sobrevivir y en tratar en medida de lo posible con conservar a los clientes. Tengo entendido que muchos quebraron y tuvieron que despedir a algunas personas. No nos sentíamos tan seguros y por eso mismo tratábamos de no dar tantos problemas, porque la misma situación hacia que en cualquier momento un cliente cierre y nos quedemos sin trabajo. Así que más que reforzar una filosofía siento que la meta fue tratar de aguantar lo más posible.

Bueno, si se dedicaron a sobrellevar más que nada la situación, la empresa tuvo muchas prácticas que no favorecía a todos.

Exacto, fue más una cultura de supervivencia la que se respiró por esos días.

ENTREVISTA N°5

¿Cómo considera que la empresa llevó a cabo la comunicación de manera digital durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Bueno. Buenas tardes señorita, en la comunicación digital, definitivamente ha sido un cambio para todos, tratar de comunicarnos por vía correos o mensajes de WhatsApp, todo eso ha sido, un cambio. Pero nosotros hemos tratado de manejarlo con mucha comunicación entre clientes y nosotros pues como empresa brindamos el servicio.

¿Cuál es su función en empresa? ¿Cuál es su cargo?

Me Encargo de la facturación y cobranza y supervisión del personal.

Están más o menos en la parte administrativa se podría decir.

Sí, correcto, administrativa. Y también lo que es en campo también

¿Y sus funciones, exactamente cuáles son?

Mi función en ambos como te mencionen lo que es facturación. Me encargó de una vez cerrado el ciclo por el cual fueron los acuerdos con el cliente, sea quincenal, sea semanal o mensual, el cierre de facturación, enviar eso, las facturas al cliente y hacer la cobranza respectiva.

Y también lo segundo, pues en cuanto a supervisión, pues tratar de chequear al personal, ver los ingresos y que todo vaya de manera correcta.

A usted si ve presencialmente al personal.

Digamos estos últimos meses sí, hemos tratado de ver la forma de dirigirnos a los locales. Y poder supervisar ya de manera directa, claro, tomando siempre las precauciones del caso y verificar que todo esté dentro de lo correcto.

Claro. Y durante esos meses, de agosto a diciembre del 2021 ¿También iba de manera presencial o ya lo manejaba un poco más por el teléfono? ¿Con vídeos?

Antes era por teléfono. Recién todo este año he comenzado a ver, la forma de supervisar directamente de agosto a diciembre ha sido comunicación por WhatsApp por teléfono, vía correos, reuniones por zoom, de esa forma hemos tratado de manejarlo.

Claro. ¿Y estas reuniones, por zoom eran generales? o ¿Eran con algunas personas nada más?

No, eran generales, o sea, para nuestra gerente pues se mandaba comunicado al personal en un horario, donde ella todos estén libres y que nos comunicáramos todos a reunión todas las áreas y todo el personal.

Ok, y para usted fue, digamos, ¿sencilla esa transición? ¿Pues tengo entendido de que antes iba a una oficina y cumplía un horario ¿qué tan empapada estaba usted del tema digital para poder hacer pues esa transición rápida, más que nada, por la situación.

Un poco, no de voy a negar, porque para todos ha sido un cambio pues abismal, pero no complicado. Siempre hemos tratado de apoyarnos mutuamente en casa viendo pues la forma de comunicarnos bien con el cliente y nosotros como empresa, en los compañeros de trabajo también.

Pero sí, no ha sido tan brusco el cambio.

¿Y de qué manera en la comunicación interna influyó en el ambiente laboral durante estos meses de agosto a diciembre del 2021?

Bueno con respecto a ese cambio, obviamente ya no es lo mismo que siempre teníamos la comunicación directa con los compañeros de trabajo, no asistíamos a una oficina, teníamos un horario,

y ya después de eso solamente la comunicación era pues vía teléfono, WhatsApp y correos y nada más. Prácticamente no nos hemos visto por todo ese lapso de tiempo.

¿Y usted cree que el ambiente se vio afectado de alguna manera negativa? Debido a quizás el distanciamiento ya que puedes ante estos estaban acostumbrados pues a poder ir a la oficina quizás hacer alguna consulta, tenían esa facilidad se podría decir.

De repente, si vamos por el lado negativo a veces no es igual pues hablar de manera telefónica que hablar de frente, personalmente con los compañeros de esa forma, a veces se dialoga de diferente manera, en eso nosotros podemos resolver de manera directa la cosa, más por el lado amical porque que usted sabe que también cuando tenemos comunicación directa con las personas es muy diferente y de esta manera lo único que hacía muchas veces era obstruir nuestro diálogo, porque a veces esto se volvía tedioso, y con la comunicación virtual a veces no se podía. A veces en una crisis, resolver las cosas por teléfono o mensajitos si ha sido un poquito tedioso al principio.

Y ¿De qué manera considera que la comunicación interna influyó, pues, en la identidad corporativa, en la esencia de la empresa durante este periodo de tiempo?

Nuestra empresa siempre se ha destacado por conservar los valores, nosotros hemos tratado como empresa de mantener los valores, tratar de encaminarnos hacia unas metas que ya tenemos de años porque esta empresa tiene años ya en el mercado. Siempre tratamos de alinear al personal cuando ingresa, demostrándole que nosotros tenemos, pues la imagen que nosotros hemos adquirido en el mercado, demostrar valores, como le digo, las metas, siempre encaminados a que las cosas estén bien

Y ¿Cómo se ha reforzado este tema, el tema de los valores, el tema de la misión de la empresa cuando te ves en estado lejos en sus casas y digamos los motorizados, en las calles?

Ya de esa forma hemos tratado y de hablar de manera directa, con ellos, cuando me refiero a manera directa ha sido por WhatsApp y de alguna u otra manera la función la cual yo desempeño ha hecho que tenga que ver la forma de alinearlos porque no tienes un trato directo, entonces, al no tener un trato directo frente a frente tú no sabes en realidad si la persona te es sincera. Y uno tiene que ver pues la forma de comunicarse con ellos, hasta hemos tenido que pedir que nos envíen fotos o videos y chequearlos de esa manera, al principio, si no le voy a negar, si ha sido tedioso porque es una empresa donde trabajan motorizado, varones y a veces somos reacios para, para alinearse a las normas que nosotros establecemos en la empresa, la disciplina y todo el compromiso que ellos tienen

que tener para asumir una función y que nosotros ante el cliente, pues nos vea como una empresa, que mostramos eso, disciplina; el respeto hacia el cliente cuando va a entregar un producto por decir todo eso, todo eso se les enseña, se les recalca. Entonces lo más bonito de todo es que ellos han aprendido a alinearse por este medio, por el WhatsApp, por el celular, mensajes hablándoles, entonces, ahora que después de diciembre que ahora hemos estado supervisando locales no tenemos quejas, las cosas se han ido muy bien, está marchando muy bien.

Han sabido adaptarse al cambio.

Exacto, Han sabido adaptarse al cambio.

Y ¿Respecto al tema de la comunicación desde los empleados es que sus compañeros Hacia gerencia, como cree que ha sido durante este tiempo? ¿Ha sido fácil hablar con la gerente? ¿Ha habido algún cambio? Respecto antes tengo conocimiento de que era muy fácil encontrar en oficina, todos los días

A veces sí. Es un poco complicado me imagino por todas las funciones que tiene nuestra gerencia, ¿no? Pero siempre nos ha brindado la posibilidad de resolver las cosas, Porque cuando un servicio termina, nosotros tenemos que comunicar a gerencia y se hacen las coordinaciones para gerencia de las aprobaciones y si hemos tenido esa facilidad de que nos ayude a solucionar las cosas rápidas, y de paso también de mano, con recursos humanos.

Aquí todos somos un conjunto, una familia que nos sabemos a organizar, gerencia, obviamente nos da la mano en eso como siempre.

Y ¿la comunicación de usted personalmente con ella que tan frecuente es?

Muy cerca en hablamos todos los días. Siempre hago los reportes sea en tema de facturación, sea en tema de supervisión. Siempre la comunicación con el personal tiene que ir correctamente uniformado y muchos aspectos, para que quede todo saneado. Y la gerencia siempre me ha demostrado que puedo contar con ellos para resolver la las cosas que se presentan en el momento

¿Bajo su punto de vista, usted considera que los motorizados tienen ese mismo acceso esa misma facilidad? ¿O es más que nada sólo con la Administración, que, pues tenía esa facilidad porque hay muchas cosas, muchas funciones que están ligadas?

Claro, siempre cuando los motorizados ingresan por primera vez a la empresa, porque siempre cambian y hay muchos motorizado que trabajan con nosotros años y ya saben, el tema de todo, cuando son personal nuevo siempre se le recalcan las funciones y gerencia siempre da sus comunicados,

habla con ellos, como te digo, realiza reuniones vía zoom para poder establecer las normas y como nos manejamos como empresa. Más que todo mantener esa unión familiar, porque se quiere una unión familiar en la empresa y eso es lo que prácticamente gerencia es lo que ha manifestado. Y si tienen buena comunicación, porque cualquier tema si no acuden a ella, a veces me comunicaba a mí y yo le comunicó la señora. Entonces así siempre hay una conexión, no se pierde la comunicación

Siempre había manera de manejarlo.

Sí siempre nos da la solución a los temas que se presenta,

Claro y en general, ¿en entre el área administrativa y en el área pues operativa en la comunicación es buena? ¿Hay cosas que hay que mejorar? ¿Bueno, durante ese tiempo no sintió que hubo cosas que había que mejorar?

Bueno, en cuanto cosas que podrían mejorar, yo considero que no, que sería solamente mantenernos porque como te digo, la comunicación y el hecho mismo de decirte que somos una familia, te dice que la comunicación directa en el área administrativa es muy buena, hay una buena coordinación, no hemos tenido mayores problemas. Y si hay algo que mejorar bueno, pues, las cosas se resuelven en el momento

En términos generales, entre áreas hay una buena comunicación.

Exacto, sí.

Durante este periodo de tiempo, de agosto a diciembre del dos mil veintiuno ¿Cómo considera que fue la comunicación? pero ya partiendo de Gerencia hacia los demás. ¿Era frecuente? ¿Era poco frecuente? ¿Qué tan seguido era la manera de que, pues estaba presente? ¿O se hacía notar?

Siempre se ha hecho notar, siempre ha estado presente esto en cualquier eventualidad.

En el área de facturación con supervisión soy yo y después hay recursos humanos y obviamente la cabeza siempre gerencia, entonces lo que se quiere, es que el personal de la empresa aprenda a que, si de alguna manera quiere solución a sus dudas e interrogantes, siempre tenemos que ir primero al área, entonces eso siempre se les ha hecho hincapié. Y cuando ocurre esto de que ellos van directo a gerencia, a veces ellos tienen que aprender a respetar el conducto regular y ahí entro a tallar yo y también recursos humanos.

Pues la gerencia asumo que por eso ha delegado funciones. También debe de estar preocupada y saturada

Justo por eso. A las personas de la empresa, se les dice a ver, ahí tiene al área de facturación y cobranza, a tal persona el área de recursos humanos tiene para preguntar directamente ya no tendrían por qué saltarse el conducto regular, salvo que de repente no sé por equis motivo yo no le contesté o de repente les recursos humanos tampoco, entonces, de repente por ese motivo.

O quizás ha sucedido una emergencia.

Exacto

¿Y usted por qué cree que a veces se exalta en este conducto regular? ¿Es por un tema ya de que están acostumbrados?

Por lo general es esto personal que recién Ingresan a trabajar de nosotros que entonces de repente, en su anterior trabajo, yo imagino que no han tenido un tema de disciplina, a mi parecer, siempre el trato de hablarles de manera interna, porque nosotros tenemos un grupo donde toda la comunicación va ahí en términos generales y hacen caso, recomendaciones y similares también de manera interna se les dice como son las cosas y que hay que aprender a respetar.

Claro, siempre se les está reforzando, que hay normas que hay que acatar a sí con respecto a los canales de comunicación ¿Qué opina sobre el manejo, pues de los medios que se implementaron para poder comunicarse un durante esas fechas? ¿no? ¿Cuáles son?

Por lo general tenemos solamente el WhatsApp, al menos nosotros en el tema de que no podemos estar a veces de manera directa, en los locales, para saber los ingresos del personal. Y hemos, o sea, habilitado dos grupos, no un grupo donde se trabaja junto con el cliente y el personal donde se les indica que ellos tienen que respetar ese grupo de una manera muy alta de educada, pues siempre estuvo enviando ubicación saludando. Aquí, en nuestro grupo personal, donde estamos nosotros se les dan las indicaciones obtenidas de los errores que repente están cometiendo ellos envían en este grupo lo que es ubicación de ingreso.

Se verifica la ubicación de ingreso porque si ingresa la ubicación para ver si el personal enviado la ubicación correcta o no, también están los videos que se despiden, que ellos tienen en el video que demostrar un informe completo, e ir correctamente uniformados, también está lo que es la limpieza del motor, la caja, todo de reparto, se le pide todo eso de esa manera. Nosotros verificamos por ese medio, que ellos están yendo correctamente y cualquier irregularidad se les hace mención el grupo que nosotros tenemos

Digamos que con, pues los motorizados se comunican más por el medio del WhatsApp y han sabido explotar, pues las herramientas que éste les quede brindan.

Exacto

Y con sus compañeros de administración. ¿Es más, por correo? por teléfono? también es por WhatsApp todo?

Sí, por correo, por lo general, cuando queremos establecer esto digamos temas donde tienen que estar plasmadas, las conversaciones, los pagos, los depósitos o los mensajes con el cliente. Todo lo plasmamos en el correo y el WhatsApp siempre para comunicarnos para esto mantenernos al tanto de las cosas diarias, no de lo que ocurre por lo general durante el día. Cosas muy cotidianas, pagos, el motorizado llegó tarde, el motorizado no ha ido bien presentable, para posteriormente considerarlo en su pago, cosas así; porque el motorizado cuando le hablas de que se deba hacer un descuento al toque corrige sus errores trata de mantenerse al corriente de todo hay tratando de hacer mejor las cosas, porque lo que se quiere no es llegar a eso como se les habla ellos, porque siempre les he dicho de manera interna siempre se le habla en voz preventiva. Pues nosotros tenemos que aprender a hablar, como te digo la mayoría de ellos son varones y tienen un trato que ellos creen que por ser nosotras mujeres, pues nos tenemos que bajar un poco y no es así.

Vamos bien en la comunicación, ahora con ellos. Hay un respeto y un trato cordial.

¿Cómo es el tema de la saturación de mensajes, ha sentido que haya saturación de mensajes en el WhatsApp por todos los grupos? ¿Ha habido horario laboral? ¿Se ha visto afectado quizás?

Si, de verdad, sí, porque que estar pendiente no solamente por un horario de trabajo, porque ellos tienen un horario desde las nueve de la mañana y prácticamente está a las ocho de la noche hemos tenido también, clientes donde han trabajado hasta las doce de la noche entonces y prácticamente es estar pendiente de ellos casi todo el día en el caso de ese cliente que tenemos nosotros; en lo que es farmacia los chicos están todo el día posteando, pues los mensajes obviamente hay saturación en ese momento porque cualquier cosa que sucede hay que estar pendientes de ello.

Bueno, como tengo entendido que ustedes tercerizan el servicio, el delivery, por rubro del cliente al que tercerizan, pues el horario varía bastante, ¿no? en lo que es comida siempre es un poco pues más demandante en el horario, más que nada

Exacto, Sí, y en lo que sé lo que es comida, lo que son restaurantes, si

¿Cómo hace usted o para, digamos para no estresarse, no saturarse? porque bueno, usted podrá tener su día de descanso, pero tengo entendido que los mensajes siguen llegando porque es el único medio por el que se comunica.

Sí, definitivamente a veces no hay día de descanso, el trabajo es siempre de lunes a domingo. A veces uno siente que el domingo ya es un día de descanso, pero como también tenemos clientes un domingo a veces se presentan eventualidades. Pasa que a veces el motorizado tuvo un problema con la moto, entonces hay que buscar personal y siempre tenemos personal pendiente y si se presenta alguna eventualidad ellos están de apoyo, reemplazando al personal que no fue, entonces se les hace un seguimiento hasta que el personal llega al local, se le provee de un informe para que el cliente vea que el motorizado va bien presentable, obviamente tiene que un ser un personal idóneo, a lo que nosotros requerimos.

Usted ha sentido, pues un cambio no es el horario laboral con respecto a antes que pues marcaba un horario y digamos que ya había y podía hacer su vida tranquila.

Sí, aunque no lo creas más o menos, porque también cuando teníamos un horario laboral, que es de lunes a sábado, sábado prácticamente hasta las dos de la tarde no siempre se trabaja; pero igual los chicos trabajan en el campo, como te digo, hasta tarde. Entonces de igual manera hay que estar monitoreando, hay que estar ahí, y ellos te hablan de manera interna también que tienen alguna sugerencia, pasó algo quizás, "Se me cayó esto señorita", "tuve este problema con el cliente" y hay que estar llamando la gerenta. O sea, así siempre hay algo que resolver y por lo general siempre es de un lunes a domingo.

Y bueno ¿Qué opina, en resumidas cuentas, pues la manera en general que tuvieron, ambas áreas para poder comunicarse durante este periodo de tiempo, de agosto a diciembre en el 2021?

¿Te refieres a Administración y los motorizados? Claro, bueno, la comunicación como te digo, ha sido muy buena en lo que es comunicación por teléfono, obviamente ha sido el único medio que usaba ahí; mañana tarde y noche tratando de llevar o manejar las situaciones que se presentan en el momento por teléfono sea con los motorizados, sea con el cliente, sea entre nosotros también como como empresa

Como te digo, somos una familia que tenemos que estar unida.

Claro, ¿En algún momento durante ese periodo ha sentido que ha habido ciertos altercados? o ¿Quizás ciertas incomodidades?

Bueno esto muchas veces tratamos de contratar personal idóneo, pero a veces esto escapa de nuestra mano cuando a veces ingresan personas nuevas, quizás con otra visión, no falta siempre un personal que quiera manejar las cosas bajo sus reglas, cosa que nosotros tratamos como te digo, somos mujeres, pero tampoco nos dejamos manejar en estas cosas; tratamos de mantener la disciplina y cuando ha ocurrido eso, el problema con el personal, pues hemos tratado de conversar y cuando no se rige o no se alinea. Simplemente hemos optado por prescindir de su servicio, para tratar deben de mantener una línea y que el cliente vea que nada ha cambiado, que vamos a seguir, porque el cliente también nos manifiesta cuando pasa alguna cosa, es cliente mismo nos dice “sabes que el muchacho trabaja de tal forma y no deseo trabajar con él, por favor, cámbienme de personal”

Les afecta el servicio

Exacto, entonces lo que hacemos nosotros usar de una manera muy penosa que tenemos que hablar con el personal y ya gerencia se encarga de hablar con el personal, para manifestarle lo que el cliente dice, finalmente se le dice al cliente que por favor no se espere hasta fin de mes para poder encontrar otro personal idóneo que pueda no trabajar bajo sus normas,

En términos generales, ¿Cómo podría, o con qué palabras usted podría evaluar la identidad corporativa que se manejó, que se respiró durante ese periodo en la empresa?

Bueno, siempre hemos mantenido, nuestros valores, estas normas, la disciplina, esto siempre vamos a hacer una empresa que nos vamos a destacar de muchas, por la manera como nosotros manejamos y por eso es que los clientes o personas o empresas nos buscan a nosotros para poder darles un servicio, porque tenemos, la misión, de demostrarle a nuestros clientes que nosotros damos un buen servicio y nos mantenemos en el mercado por eso.

ENTREVISTA N°6

¿Cómo considera que la empresa llevó a cabo la comunicación interna de manera digital durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Bueno, considero que se trató de llevar de la mejor manera en medida de las limitaciones que vivimos durante ese tiempo ¿no? Nos mandaron a casa como era debido y tratamos desde ahí poder seguir trabajando de la manera más óptima posible, aunque si hubo cosas que pudieron mejorarse, considero

que para hacer una situación que nos dejó helados a todos, la empresa supo moverse rápido y buscó una adaptación rápida también, porque esa era la única manera de que sigamos operando, creo yo.

¿Qué cosas cree que pudieron mejorarse? ¿Problemas de qué tipo hubieron?

Bueno, como todo en la vida pues al comienzo de algo nuevo se comenten muchos errores, creo yo. Esta no fue la excepción. Problemas más que nada hubo en la manera un poco brusca de cambiar todas las cosas, porque fue de un día para otro que ya no podíamos ir a oficina, solo nos dieron un día para sacar nuestras cosas y mandar las computadoras a la casa de cada uno de nosotros.

Creo que el problema principal es un poco la saturación de mensajes que hubo en determinado momento, donde ya los motorizados no respetaban el horario establecido laboral que sigue siendo el mismo, sino que estaban escribiendo todo el día, y al menos en mi caso eso me saturaba bastante porque no es mi única función atenderlos, tengo más cosas que hacer

¿Qué puesto tiene en la empresa? ¿De qué se encarga?

Bueno, estoy en recursos humanos y veo todo lo que es beneficios, contratos, y en general temas del personal, pero también trabajo junto con una contadora externa para ver todo el tema de impuestos, igr y la Sunat. En realidad, como la empresa es chica, me dedico a hacer varias cosas, no me centro netamente en el personal, aunque debería, pero por un tema de tiempo y mucho que hacer, a veces no puedo, es ahí donde me saturó, y quizás me tardo un poco en responder, pero también dependo de la información que me envían.

Claro.

Y muchas veces, me escriben incluso en domingo, cuando yo trabajo de lunes a sábado y no siempre lo hacen en el tono adecuado, a veces me escriben o me llaman de mala manera. Creo que si bien ya no existe un horario como tal, si hay formar y momento en donde es pertinente llamar, porque si me llaman un domingo a las 3 de la tarde, probablemente este con mis hijos.

Claro, debe ser un poco molesto y hasta invasivo estar recibiendo mensajes a toda hora.

Exacto. Invasivo, esa es la palabra. A veces siento que ya invaden mucho mi espacio personal. Durante ese tiempo, sobre todo, había mucha inestabilidad laboral y había personas que se iban y a veces me solicitaban temas con referente a documentos y si me demoraba unas horas en responder, ya me estaban llamando y diciéndome las cosas de una manera un poco prepotente. Y yo, si bien estoy desde mi casa, estoy todo el día sentada en la computadora, atendiendo todas las diligencias con la señora, ya que entre mis funciones eso es prioridad.

Claro. ¿Le llegó a comentar a ella esto que estaba sucediendo?

Por supuesto. Tengo años trabajando y tenemos cierta confianza de poderle decir al menos las cosas que considero no está bien. Y si le comenté que me sentía muy saturada, no con la carga de trabajo, sino con los mensajes que me enviaban por WhatsApp día y noche, y sobre todo le mostré capturas de la manera de cómo algunos me estaban hablando

¿Y qué pasó? ¿Qué le dijo ella al respecto?

Se enojó, obviamente porque algunos que ya no trabajan, claro, hasta me faltaron el respeto y me tildaban de que yo no quería hacer mi trabajo. Entonces ella los llamó y hablo personalmente con ellos, por un lado, entendió su incomodidad pero que tampoco era la forma de tratar a una compañera de trabajo, que al igual que ellos, yo también dependo mucho de la información que me manda la contadora o la misma señora, a veces.

Claro, comprendo ¿y de qué manera en la comunicación interna influyó en el ambiente laboral durante el periodo de agosto a diciembre 2021?

Bueno, en lo personal, ambiente como tal no siento porque ya no voy a un lugar común a compartir con mis compañeros, pero si he sentido mucha tensión a veces, porque manejar las cosas por teléfono y correos no es nada fácil como a veces parece, es muy estresante porque caen llamadas cada rato y si no es una cosa es otra, y a veces hasta sueño con el trabajo. No era como antes que marcaba un horario y me olvidaba de todo, ahora ya no hay un horario establecido y de lo que trabajaba hasta las 5 o 6, a veces debo responder llamadas a las 7 u 8, a veces 10 de la noche y sigo haciendo informes. Y si he sentido cierta aspereza desde los motorizados hacia mi parte.

Claro, estar si se han presentado este tipo de situaciones con el personal motorizado, entonces la relación que tiene con ellos no es la más óptima ¿Y eso es a raíz de este nuevo cambio de modalidad de trabajo?

En parte sí. Antes no me saturaba tanto porque ellos tenían la costumbre de venir a la oficina y se les atendía, a veces tenían que esperar, pero nada del otro mundo. Entonces yo iba atendéndolos por orden de llegada y tampoco era todos los días. Hay días que, si eran súper cargados, como en todo empleo, pero otros días era mucho más relajado. Ahora no tengo días relajados.

No teniendo un horario establecido, lógicamente trabaja mucho más que antes.

Claro. Ese es el tema con el trabajo remoto.

¿De qué manera la comunicación interna influyó en la identidad corporativa durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Bueno, al menos en mi área no creo que se haya visto gravemente afectada, porque entre nosotros si hay bastante comunicación, y es que por la naturaleza del trabajo tenemos que estar en constante coordinación. Para pagarle a un motorizado, dependo de la información que me manda supervisión y lo que me manda contabilidad y así, tenemos que trabajar en conjunto.

Pero si se extraña mucho eso de ir a la oficina y compartir con tus compañeros, desde algo tan simple como ir a almorzar, hasta el hecho de tener reuniones generales todos los meses y motivarnos a hacer un mejor trabajo o darnos un alcance sobre en qué puntos debemos mejorar. Todo eso era muy necesario.

¿Sentiste que la empresa dejó un poco de lado el tema de reforzar la identidad y el sentido de pertenencia?

Sí, un poco sentí eso, pero porque estábamos súper acostumbrados a tener muchas actividades de integración, al ser una empresa relativamente pequeña, era común que la señora nos llevé a almorzar, que se armen partidos de futbol. Celebrábamos los cumpleaños y hasta fiestas habían a veces, cuando la empresa tenía buena solvencia ese año.

Claro que por la situación de pandemia son cosas que nunca se hubieran podido mantener, pero si se hizo un esfuerzo con algunas cosas, por ejemplo, con los cumpleaños. Les hacen llegar a los festejados un presente a su casa o al local donde brinda servicio en caso sea motorizado.

Claro. ¿Mejor dicho, estaban tratado de hacer lo que más de pudiese, teniendo en cuenta la situación de ese momento?

Sí, claro. La señora siempre ha tratado de cumplir en la medida de lo posible. Claro que hubo muchas cosas que mejorar, pero también hubo muchas cosas que se siguieron haciendo, al menos conmigo. Yo no he sentido que ella me haya abandonado, pero si conozco personas que han sentido eso, pero también tiene mucho que ver, porque los motorizados tienen una jornada larga y cuando ellos están libres ya es muy tarde o es muy temprano. Su horario es sacrificado, eso sí.

Comprendo ¿cómo percibió la comunicación entre empleados y gerencia durante agosto a diciembre del 2021?

Bueno, hablando netamente de los que estábamos en oficina y ahora en casa, porque es con los que más tengo contacto, como ya le mencioné, pues la comunicación era mucho más frecuente porque ella

también todos los días no está pidiendo cosas. Si hay momento en donde no responde o no sabemos nada de ella por buenas horas y digamos que el trabajo, o el flujo de trabajo se retrasa un poco, porque hay cosas que requieren su confirmación, pero, eso no pasa ni muy seguido ni con poca frecuencia, en realidad es cada cierto día, porque supongo que tiene que ver otros temas también. Pero generalmente si responde y está siempre al tanto de las cosas que suceden al menos con nosotros.

Sobre las reuniones general ¿Han vuelto a tenerlas o simplemente se comunica de manera personal con ustedes, durante ese tiempo?

Las primeras semanas sí, de ahí ya no porque era algo que no estaba funcionando.

¿A qué se refiere con que no estaban funcionando?

Bueno, es que primero no todo se conectaban o si lo hacían a veces el internet no ayudaba, recordemos que en ese momento hacia mucha saturación de red y en general todo estaba muy lento. Todos trabajaban con internet así que no había rapidez en la señal y a veces se iba. Por otro lado, a veces coordinar una reunión con el personal que trabaja en calles, como es el caso de los motorizados, es poco factible debido a que ellos no disponen de horas exactas donde están libres, depende mucho del flujo de repartos que tengan en el día y eso es algo imposible de precisar.

¿Entonces simplemente dejaron de hacerse? ¿No buscaron otra solución?

Así es, simplemente dejaron de hacerse porque no estaba logrando su propósito, así toda comunicación empezó a ser personal y es un poco más rápido también. A veces una reunión se extendía mucho y me quitaba mucho tiempo y ahí es donde se me juntaba el trabajo, hay cosas que tienen un tiempo límite para enviarlas así que no tenía de otra más que tratar de acabar a tiempo y estaba en la reunión y a la par avanzaba mis cosas, y eso hacía que me pierda o no atiende muchas cosas que debían hacerse.

¿Y considera que no les afectó el hecho de ya no tener una reunión general, sobre todo porque estaban acostumbrados a ellos?

Bueno, a mí no me afecta, pero probablemente a otros sí. A mí no porque me quitaba tiempo que en realidad era tiempo que no me sobraba y como yo siempre he tenido facilidad para hablar con la señora, no me vi afectada, esas reuniones me restaban más que sumarme. Pero se que no todos tienen esa confianza de hablar con la señora y quizás para ellos si hubiera sido algo muy útil. Ahora tengo entendido de que aún se junta a veces con algunos motorizados, dependiendo del cliente y del distrito. Pero es más por temas de servicio al cliente, porque a veces el cliente se queja de algunas cosas que

se deben solucionar ya para no malograr el servicio brindado, así que ya es un tema netamente de control de calidad, tengo entendido.

Y respecto a la comunicación entre su área y las demás, ¿Cómo considera que fue durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Hecho, como le dije, con la gente de mi área todo bien, el problema es con la gente de operativa, ya que ellos manejan otro horario, tienen otras costumbres y pues, la relación no es la mejor, sinceramente. Hemos tenido muchos altercados, sobre todo durante esa época que usted menciona. Han sido días muy estresantes y por un motivo u otro siempre hemos terminado unos contra otros y no debería ser así porque somos una empresa y trabajamos para cumplir los mismos objetivos.

Claro, lo ideal sería que tengan una relación por lo menos cordial.

Bueno, se puede decir que es diplomática.

Me comentó que había mucho flujo de mensajes hasta llegar a la saturación, con el área operativa, ¿entre el área administrativa como es ese tema? ¿también existe una saturación?

Generalmente no, la verdad que no, porque como todos cumplimos el mismo horario entre comillas, se puede decir que las solicitudes y las cosas se hacen hasta cierta hora, cuando con tema de gerencia si a veces piden cosas hasta más tarde y bueno, yo más que nada con el tema de los motorizados porque soy de recursos humanos, pero creo que los demás no tienen ese problema. Por ese lado, no podría precisar que tanto se saturan los demás de mi área, pero al menos yo no me saturó con ellos salvo fechas específicas como cierre de mes, pago de gratificaciones, cts, etc. Pero después el resto del tiempo, al menos entre compañeros no hay mucha carga laboral, o sea carga que requiera de más personas, ellos ya deben tener sus funciones bien establecidas diarias.

Claro, comprendo.

Correcto, sí.

¿Considera que gerencia tenía más cercanía con su área, entonces? Tengo conocimiento que ustedes eran de alguna forma el nexo entre gerencia y bueno, la plana operativa ya que ellos no tienen tanta comunicación con ella.

Se puede decir que si, nosotros de alguna forma éramos los que dábamos la información hacia los motorizados, aunque la señora hacia o mandaba un anuncio general también por los grupos de WhatsApp, sin embargo, como era escrito o audio a veces quedaban muchas dudas en el aire que

nosotros debíamos resolver con los motorizados, sobre todo yo, porque como estoy en recursos humanos, siempre solían escribirme a mí.

¿Entonces si había un flujo de comunicación adecuado cuando se trataba de gerencia y administración?

Sí, correcto. Por la naturaleza de nuestras funciones debía ser así, de todas maneras, siempre hemos tratado de brindar información y solución lo antes posible al personal. Como le digo, este es un trabajo de lunes a domingo, y ¿por qué? Porque en este rubro siempre hay contratiempos con los motorizados ya que es un servicio que se brinda a toda hora y no descansa, por ende, nosotros tampoco descansamos.

¿Y considera que la comunicación, o que bueno, ustedes como nexos, lograron cumplir el objetivo de comunicar de manera efectiva al área operativa?

Hemos tratado. Como le digo, antes era distinto porque todo era en persona. Hay muchas cosas que se pierden cuando la comunicación no es directa o cuando no se están viendo, mejor dicho. Para comenzar no dependíamos ni de la señal y de la eficiencia de las plataformas. Para poner un ejemplo, hubo una vez que se cayó WhatsApp y todo colapsó, ya que era nuestro único medio para comunicarnos.

Nadie sabía qué hacer, los motorizados empezaron a llamar y saturaron los teléfonos de todos, y no era culpa de ellos tampoco, porque no sabía cómo seguir trabajando. Ellos dependen mucho de los grupos de WhatsApp porque ahí se pasan datos importantes como la dirección de recojo y envío, y ellos ya que manejan mucho dinero también deben estar reportándose en cada entrega, ya que manejan cantidades fuertes y es más por un tema de seguridad.

Así que, para salir del paso, corrimos la voz de que se descarguen Telegram, pero fue más que nada una medida de emergencia porque no estábamos preparados para eso. En fin, fue todo un caso y se nos retrasó mucho trabajo ya que los clientes, que también se comunican por ahí, dejaron de responder hasta que todo se normalizó en unas horas, pero lo que quiero decir es que dependemos de muchas cosas para poder comunicarnos, no como antes, que así se vaya la luz podían encontrarnos en oficina.

Comprendo, ¿y qué opina respecto al manejo de los medios de comunicación que se implementaron? Me refiero a los que se utilizaron durante el periodo de agosto a diciembre 2021.

Precisamente lo que le comentaba, es muy bueno, nos ha ayudado infinitamente y sobre todo durante esos tiempos difíciles. No puedo negar que, sin las redes sociales, probablemente hubiéramos tenido que cerrar porque no hubiera habido forma de hacer las cosas. Pero la otra cara de la moneda es que dependemos mucho del internet, y eso también refleja un gasto para nosotros.

Yo por mi parte tuve que adquirir un mejor plan de internet que antes no hubiera necesitado, pero al trabajar desde mi casa, era muy necesario. El problema que a fin de mes es un gasto extra para mi y supongo que para todos.

¿Se llegó a hablar sobre este tema? Evidentemente, al tener que digitalizarse, todos aquellos que no contaban con internet o con un dispositivo adecuado han tenido que buscar la forma de hacerlo.

Exacto, he ahí el tema. Si lo conversamos una vez en una reunión, pero tampoco se pudo llegar a nada porque en ese momento la empresa había perdido algunos clientes y no tenía la liquidez para asumir ese gasto, así que nos pidieron comprensión y bueno tuvimos que acceder porque todos necesitábamos trabajar.

¿Qué pasó con el personal que no tenía facilidad económica para adquirir o mejorar su plan de internet?

Bueno, en ese aspecto la señora trató de darle la mano a las personas que se lo solicitaban, y se vio la manera de dar préstamos o adelantos al personal, porque sí, efectivamente, como usted dice, no todos tenían la solvencia económica para correr con ese gasto. Pero eso pasó más entre motorizados, porque ellos tenían que tener por lo menos un plan con redes sociales ilimitadas por el tema de WhatsApp.

¿Y cuáles eran los medios que más utilizaban? ¿WhatsApp, Google Meet, Zoom, correo corporativo?

WhatsApp la mayor parte del tiempo. El correo era propio del personal administrativo porque enviamos documentos y cosas de ese tipo, así que es importante que quede un precedente. En el tema de WhatsApp es muy fácil perder la información si te roban el celular.

Ah. Claro, ¿ustedes trabajaban con su mismo número?

Sí, De hecho, ese también era un problema porque se mezclaban las conversaciones personales con las del trabajo y se perdía un poco la seriedad, pero eran sacrificios que debíamos hacer si queríamos seguir trabajando.

Entonces la saturación de mensajes era porque no podían desconectarse ya que era su número personal.

Exacto. No es como un celular de trabajo, que puede apagarlo y listo en tu día de descanso, acá te hablan 24/7 y como me ven en línea me siento presionada a responder, y a veces tengo que hacerlo porque por la naturaleza de mi trabajo, pueden ocurrir urgencias que deben ser atendidas al momento porque si no el servicio se ve afectado y ahí si tendré problemas.

Lamentablemente, debido a que ser repartidor en moto tiene riesgo, alto riesgo de accidentes, siempre debo estar al tanto, porque a veces esos accidentes ocurren, y el primero en enterarse debe ser el supervisor, pero una vez con el entonces me piden su contrato, documentos, etc, para avisar a su familia y de paso asegurarnos de no tener problemas legales y actuar bajo el conducto general que la situación impone. Y tengo que hacerlo porque, más que cumplir mis funciones, es una salud o a veces una vida la que está de por medio y obviamente debo ser de utilidad. En ese aspecto, todos nos damos la mano y actuamos rápidamente.

Entonces si existe el compañerismo entre áreas. Es algo que han sabido preservar.

Correcto. Eso es algo que se tiene desde siempre en la empresa. Como le digo, antes había muchas integraciones, ya existen lazos amicales entre varios miembros de la empresa. Por más que a veces choquemos, se mantiene una unión muy bonita, cuando se requiere.

Y eso se debe mucho a que la señora, a lo largo de los años, al menos con los que ya somos antiguos hay un cariño con la empresa, porque la señora siempre ha estado ahí, siempre nos ha dado la mano incluso con temas que eran personales. Entiendo que el personal que ingresó previas a pandemia no siente quizás ese compromiso que tenemos algunos porque cuando ingreso ahí nomás nos mandaron a cuarentena y no hubo tiempo de, digamos, darle un sentido al porque es importante lo que hace. En cambio, los demás ya sabemos cómo se maneja la empresa, y hemos pasado también ya momentos difíciles, por lo que hemos sabido sobrellevar mejor la situación, yo creo.

Claro, más que nada el tema es con el personal que es relativamente nuevo, entonces.

Exacto, así es. Y siempre hay cosas así ya que al menos en el tema de los motorizados hay alta rotación porque es muy matado el trabajo y el horario.

¿Qué opina sobre la manera que tuvieron las distintas áreas, en este caso vendría a ser, pues las áreas generales que son la operativa y la administrativa en comunicarse durante este periodo de tiempo?

Bueno, en términos generales, es una relación cordial. Tuvimos problemas para comunicarnos porque aún no le agarrábamos el hilo al asunto se puede decir y también porque había algunas personas que no sabían manejar ni siquiera el WhatsApp, por su edad y por su falta de costumbre, y eso dificultaba mucho mi trabajo, ya que antes podía enviarme sus documentos en físico o venir a la oficina, sacarles copia a sus documentos vencidos y dármeles para actualizar la base de datos pero ahora todo es por WhatsApp o correo, y si no sabían usar esto era muy difícil, por lo que el supervisor tenía que ir a solicitarlo y traérmelo y volvía todo más tedioso de hacer.

Y eso era con un tema de actualización de datos, imagínate con el tema de la comunicación diaria. Hay persona que simplemente no entendían lo que era el WhatsApp, no estaban muy familiarizados con eso. Para ellos todo era llamada o cara a cara y hacer este cambio, o pasar de una realidad a otra les fue muy complicado y claro, de cierta forma afectó, en su momento, la comunicación entre nosotros.

¿Ustedes sintieron que su área era considerada más tomada en cuenta, en comparación, quizás, a otras personas que trabajan en la empresa?

Bueno, creo que todas las áreas son importantes, sin embargo, creo que también por la naturaleza de las funciones, a veces se tiene más comunicación en administración ya que vemos el tema de clientes, Sunat y funcionamiento legal también de la empresa. Quizás, se siente un poco más la presencia de la señora aquí porque ella también para atrás de esas cosas, pero creo que en general todas las áreas son tomadas en cuenta.

En sus propias palabras, ¿Usted cómo podría evaluar la identidad corporativa de la empresa durante este periodo de tiempo?

Bueno, yo creo que en la medida de lo posible se ha sabido manejar. Aún con todos los contratiempos y recortes en general que ha habido por la situación, se ha sabido preservar el norte. Sé que hay cosas que pudieran haberse hecho mejor, no solo por parte de gerencia sino también por nuestra parte como trabajadores, pero creo que todos hicimos lo que estaba a nuestro alcance en ese momento y con las herramientas que teníamos. Yo creo que podría evaluarla como una identidad sólida, que se ha visto afectada un poco, sí, pero a pesar de todo, los daños no han sido mayores.

Claro. Bueno, a veces la misma situación también se prestó a que muchas cosas se hagan de cierta manera y no siempre fue bien recibida o en todo caso, no era lo que muchos hubiera querido.

Sí, el tema es más con la situación en sí, que prácticamente nos limitó y nos encerró en nuestras casas. El tema de estar preocupados por el Covid también influye mucho en nuestra productividad. Muchos enfermamos, o teníamos seres queridos que llegaron a fallecer. Pasaron cosas muy fuertes y creo que nadie estaba libre de tener mucho problemas y preocupaciones que, claro que sí afectan en nuestro trabajo porque nos afecta directamente como seres humanos.

Comprendo, ¿cómo definiría, con sus palabras, la cultura corporativa y la filosofía de la empresa durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Digamos que parte de la cultura se perdió debido a que todo lo hacíamos presencialmente, digamos que muchos no tuvieron o no sintieron el incentivo de continuar en la empresa, ya que no tuvieron forma de construir un sentido de unidad e identidad para con ella. No creo que directamente la empresa haya fallado, sino que muchos hemos sido, porque también he pecado de eso, de ser reacios al cambio. Estábamos en una zona de confort y salir de eso siempre va generar molestia y a veces también rechazo.

Al final supimos echar a andar el barco, pero hubieron digamos muchos heridos en el camino. Hay gente que se retiró, gente que se quedó con un mal sabor de las cosas e incluso gente que se fue viendo a la empresa con malos ojos. Tampoco podemos culparlos, porque como le digo era una situación bastante complicada.

No hubo facilidades como en otros tiempos. Durante ese tiempo solo tuvimos que enfocarnos en trabajar y el tema de la integración y el cuidado del recurso humano se dejó un poco de lado porque de otro modo la empresa también cerraría y todos nos iríamos a la calle. Quizás fueron necesarias las prácticas que se tomaron, aunque no le gusto a muchos.

Claro, hay cosas que escaparon de sus manos, y al ser una situación que sorprendió a todos, evidentemente no harían todo de manera perfecta.

Sí, de hecho, sostengo que fue muy necesario el proceder de la señora para salvar la empresa. Muchos de sus clientes quebraron y nos quedamos con unos pocos. Teníamos que reducir costos y gastos, y justo era un tiempo donde más gastos había. Solo en implementos de bioseguridad, el presupuesto aumentó terriblemente, pero esos eran gastos en los que no se podía escatimar, así que se optó por reducir en otros aspectos.

Claro, comprendo.

ENTREVISTA N°7

¿Cómo considera que la empresa llevó la comunicación interna de manera digital durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Buenas noches, no considero que haya sido del todo buena, más que nada porque se sintió muy improvisada, o bueno eso sentimos mis compañeros y yo. Y lo digo porque no hubo ningún tipo de, como decirlo, nosotros queríamos una capacitación porque va sonar un poco tonto, pero algunos no teníamos mucha idea de cómo se manejaban algunas cosas, bueno no tanto con el WhatsApp porque creo que todos sabemos manejar eso, pero un poco con el zoom y los otros aplicativos de video, ya me hacia un mundo con ese tema. La verdad yo si hubiera esperado que nos enseñen un poquito más.

Me comenta que no hubo ningún tipo de capacitación como tal, pero ¿No les dieron ninguna pauta o alcance para que ustedes puedan ejercer mejor sus funciones?

Bueno, se podría decir que la señora trato de explicarnos un poco, pero más que nada nos dijo que entremos a YouTube y que ahí estará todo bien explicado y puede ser que sí, hoy en internet se encuentra todo, pero no lo sentí muy profesional el hecho de que nos manden a averiguar a nosotros, además mi celular no ayudaba, señorita.

Con que no ayudaba ¿se refiere a qué no podía acceder porque no tenía un dispositivo apto para el peso de ese tipo de plataformas de conferencia, cierto?

Sí, mi celular ya está un poco viejo y además como trabajo todo el día en la calle, no me conviene invertir en un equipo costoso porque me pueden robar o se me puede caer mientras manejo, eso ya me ha pasado antes.

Claro, entiendo que no todos los celulares tienen la capacidad de aguantar ciertos aplicativos, pero ¿llegó a comunicarle esto a la empresa? ¿Le llegaron a dar alguna solución?

Bueno, si me llegaron a solucionar, pero no por el tema de los aplicativos sino porque se me dañó el celular y no podía trabajar así porque nos exigen enviar fotos de las entregas, así que la señora me ayudo con el financiamiento de un equipo un poquito mejor y así pude trabajar más tranquilo, pero eso fue ya digamos casi por noviembre u octubre del 2021, no fue tan rápido y no fue por las razones que le dije.

Usted pertenece al área operativa ¿Correcto?

Sí, así es.

¿Y cuáles son sus funciones normalmente?

Bueno, me encargo más que nada a la entrega y recojo de medicinal o material médico a doctores o a farmacéuticos minoristas. Eso es de lunes a viernes y los domingos me mandas a pollería, dependiendo de cuál tenga más requerimiento y ya los sábados descanso. Y bueno en ambos trabajos es indispensable el celular pues, siempre me piden fotos y además en pollería si hay un poco más de reuniones que en farmacia.

¿Esas reuniones son solo para los que trabajan en pollería? ¿Había reuniones generales durante agosto a diciembre del 2021?

Bueno, reuniones generales así con todos, no. Antes de ese periodo peor antes cuando no había Covid si había, después bueno la señora venia por locales y nos reunía a los que trabajábamos ese día justo antes de empezar funciones.

¿Y qué puntos se tocaban en esas reuniones?

Bueno eran cosas más que nada para mejorar el servicio y sobre que teníamos que llegar puntual, bien uniformados, esas cosas. Eran reglas más que nada muy generales y no se tocaban otro tipo de temas salvo algún caso excepcional claro.

¿Había algún momento destinado a tratar las incidencias que fueron surgiendo debido al cambio digital?

No creo, bueno no, no había. De hecho, en ese momento quizás si era muy necesario porque si había varios roces con algunas personas, porque había malos entendidos al momento de recibir la información o mejor dicho la falta de información, porque casi nunca nos comunicaban nada.

¿A qué se refiere con falta de información? ¿Qué tipo de problemas habían?

Bueno, es que había muchos percances en el trabajo y sobre también incomodidades con el tema de que nos empezaron a exigir cosas como un plan rápido, enviar mucho video, que las fotos se vean bien y empezaron a pedir muchas cosas pero que iban a salir de nuestro bolsillo.

¿La empresa les solicitó implementos para trabajar cuyos gastos no iban a cubrir?

Bueno, era más el tema de que estábamos solicitando que nos de planes de internet porque estaban demandando cosas que hacían que la línea se nos acabe más rápido y bueno también algunos estábamos solicitando un equipo para poder trabajar ya que nuestros equipos no estaban aptos.

Claro, comprensible ¿De qué manera la comunicación interna influyó en la identidad corporativa durante este periodo de tiempo?

Bueno, creo que influyo por ahí más o menos porque debido a la falta de respuesta a nuestros reclamos, digamos que todos se quedaban callados, me refiero a la señora y la de recursos, les escribíamos, pero no respondían o cuando escribían en los grupos tocaban otros temas y es como que nos sentíamos ignorados. No sabíamos a quién recurrir porque nadie decía nada y la única que nos podía solucionar eso era la señora, pero como no respondía, les escribíamos a administración, pero se hacían las locas.

¿Por parte del área administrativa tampoco había mucha comunicación entonces? ¿Quiénes eran los encargados de comunicar esas cosas?

No, no hay comunicación o era muy poca y tampoco era muy relevante ya que no nos solucionaban nada, solo nos decían que le iban a preguntar a la señora ese tema y es lo mismo que nada pues, porque es seguir esperando.

¿La falta de comunicación era más que nada porque ellos no tenían respuesta tampoco?

Mire, no sabría asegurarle eso, pero esa es la impresión que a mí me daba porque una que otra vez le pide información a la señorita de recursos humanos y ella me dijo que lo iba a consultar con la señora y ya hasta ahí norma, pero a la semana le volví a escribir porque no me había escrito y bueno me dijo que ya señora aun no le había respondido.

Y bueno es lo mismo porque le esperé una semana para que ella no me responda porque dice, según ella que la señora no le ha respondido, y entonces esperé una semana para no tener respuesta y es como que fue por nada porque al final nunca se solucionó, solo lo deje pasar.

Entiendo, ¿Cómo percibió la comunicación entre empleados y gerencia durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Bueno, el tema con gerencia era muy complicado ya que ahí si se sintió un cambio en comparación a antes, ya que antes la señora estaba siempre pendiente de todos y de todo lo que pasaba, pero desde que cerró la oficina, ubicarla es muy difícil porque no suele responder el celular y ese es todo un tema ya que es el único medio para contactarla, bueno eso y el WhatsApp donde si es activa, pero solo por los grupos generales, donde da sus indicaciones diarias.

¿Las prácticas de ahora han repercutido de la alguna forma en la calidad del vínculo que había entre empleados y gerencia de manera negativa? ¿O como lo ven ustedes?

Definitivamente si, llega un punto en el que sí da cólera que no conteste o que nos ignore. A veces nos contesta, pero, por ejemplo, el año pasado hubo un retraso en los abonos de AFP y nadie avisó, nada,

ni siquiera recursos humanos sabía que responder, solo nos decía que estaba a la espera del depósito para ir a hacer los pagos, pero así estuvimos varias semanas y al final pagaron todo junto, pero sabe el problema no es el retraso, sino que nadie nos responde cuando preguntamos sobre temas de ese tipo, y aun no pasaba eso porque la señora siempre estaba en oficina pero ahora es tan difícil llegar a ella que llega a incomodar.

Quizá hubiera sido bueno tener una conversación más directa con la gerente si es que ya tenían esa práctica, pero ¿La comunicación con el supervisor como era? ¿ha fallado también?

Uy, con el supervisor ni le digo. Durante ese tiempo estuvo Elven, así se llama, y pucha con él siempre había que estar adivinando todo, solo andaba “mandoneando” y ya, no sentíamos digamos un respaldo y eso que él era el jefe del grupo o quien debía dar cara por nosotros, ya que éramos el equipo a su cargo. Así que si sumamos ambas cosas pues nos sentíamos solos, y dedicados a trabajar y ya, pero se perdió ese calor o esa preocupación por parte de la empresa.

¿Entonces quién era su nexa directa a gerencia o como hicieron para aclarar dudas durante todo este tiempo? ¿Cuál era la manera de proceder si, por ejemplo, tiene una dificultad con la moto o si su celular no está operativo y no puede comunicarse por los grupos?

Bueno, se suponía que debía ser Elven, pero como el no cumplía su función de esa forma siempre recurríamos a la señora Nelly, ella también está en administración y va a campo, así que siempre le decíamos a ella ya que ella tiene bastante cercanía con la gerente y ella siempre nos informaba o le comentaba a la señora nuestro tema y ya la señora nos llamaba en el día para ver ese tema de una vez y pues que no afecte el servicio.

Comprendo ¿y cómo considera que fue la comunicación entre su área y las demás áreas durante este periodo?

Con administración, digamos que con la única que teníamos una relación importante aparte de la señora, o bueno, la gerente, era con la señora Nelly, porque como le dije, ella paraba en campo y por eso la veíamos más y además, es una persona que si tiene esa vocación de servicio, por lo que ella al toque llamaba a la señorita de recursos o a logística si es que teníamos que cambiar de caja o uniforme y lo solucionaba, quizás no el mismo día pero si la misma semana, y eso era de gran ayuda porque como le digo, a la señora no la vemos casi nunca. Solo cuando va a hacer sus visitas sorpresa para ver cómo va el servicio, pero eso es más que nada en pollería.

¿La señora Nelly entonces fue un elemento fundamental para mantener la comunicación por aquellos meses?

Sí, la verdad es que ella siempre ha sido la única o bueno, no la única, estoy hablando mal, pero si la primera en dar la cara y comentarnos que está pasando, aunque no sea directamente su función, porque ella es la que cobra y factura.

¿La desinformación era un tema que afectaba a todos en general o algo que solo afectaba a su área? ¿Cuál es su opinión al respecto?

Sí, yo creo que era un tema que afectaba a administración y a los motorizados también, supongo que la señora en realidad no le suele contestar el teléfono a casi nadie. Ahora con la señora Nelly tiene mucha comunicación porque se conocen desde hace muchos años, y más que nada es un tema amical el que existe entre ella, pero con los demás creo que no, porque ya es un trato más de jefe a subordinado pues.

Entonces en resumidas cuentas ¿Cómo cree que fue la comunicación entre gerencia hacia las demás áreas, durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Inconsistente, digamos que ausente y algo retardada porque si al final se llegaba a comunicar con nosotros, pero ya había una incomodidad de por medio pues, ya había rumores, ya habían pasado algunos días donde él personas estaba inconforme porque escribían en los grupales, pero ahí si nadie respondía y daba cólera porque cuando eran cosas del servicio ahí si respondía.

Y eso fue lo que nos chocó más porque el cambio fue muy drástico, pasamos de verla o hablar con ella bastante seguido a no saber nada de ella por varios días, y a veces nos decía que yaya nomas y no lo hacía y tampoco podíamos estar insistiendo porque teníamos miedo.

Ahora no teníamos o bueno en ese tiempo y ahora un poco también, no teníamos como comunicarnos y cuando la lográbamos contactar bueno las tensiones se alivianaban porque ya se reía o nos reíamos y se disculpaba, que estuvo ocupada, y que no sé qué.

Claro, comprendo ¿Qué tan frecuente eran estas reuniones por Google meet o zoom?

Bueno, durante esas fechas las reuniones duraron a los mucho un par de meses, es como que de cuando en cuando se acuerdan y las vuelven a hacer, pero no es nada constante además no tocan temas que digamos sean para beneficio de nosotros, son más que nada cuestiones con el cliente.

¿La gerente estaba presente en estas reuniones?

Sí, siempre estaba ella que yo recuerde. El tema es que eran bastante espaciado, y quedaban muchas cosas en el aire, porque podían pasar semanas entre reunión y reunión y pues había incidencias que pasaban durante ese tiempo, ¿no?

¿Le llegaron a hacer saber a la gerente o al supervisor sobre que necesitaban estos espacios para poder comunicarse?

A la señora Nelly, yo le comenté al menos que sería bueno que la señora se deje ver más, ya sabe cómo antes pues, porque había mucho personal incómodo y la idea era que el personal también esté tranquilo para poder brindar un mejor servicio como siempre se ha hecho pues. De hecho, cuando la señora venía a visitar los locales si hablábamos siempre e incluso en ese momento nos facilitaba varias cosas con un par de llamadas, o sea si se puede pues.

Si tenemos que hablar de frecuencia, ¿qué tan seguido tan tenido esas visitas?

Bueno, ahí viene el detalle, como son varios locales, ella tenía que visitar todos así que si venía un día al mío, ya no venía hasta el mes siguiente más o menos, así que igual había problemas en la comunicación pro más que venga ya que no podía venir seguido y que venga otra persona pues no es lo mismo.

Me dijo que se lo llegó a comentar la situación ¿Qué les dijo la gerente?

Bueno, me dijo que debido a la situación pues las cosas estaban muy complicadas, y que de todas maneras se estaba haciendo lo posible pero que en realidad era difícil, porque al no tener oficina a ella también se le complicaban muchos procesos y que le pide apoyo al personal para que de alguna manera las cosas caminen lo mejor posible y que en algún momento todo volverá a la normalidad cuando regresemos a oficina, y pues todos esperamos eso, porque ahí todo era mucho mejor.

Estos problemas con la señora entonces se han dado recién a raíz de que todo ahora es digital, ¿no?

Sí, más que nada porque no teníamos costumbre pues, todo era directamente antes y no teníamos la necesidad de estar atrás de teléfono o de estar llamando porque si no contestaba íbamos a oficina nomas.

¿Qué opina, cuál es su opinión respecto al manejo de estos medios y plataformas de comunicación que se han venido utilizando durante este periodo de tiempo?

Depende. El lado bueno es que podíamos comunicarnos de manera más fácil entre compañeros y además ya todo queda grabado en el teléfono, así que si hay algún problema con el pago es muy fácil

solucionarlo, solo basta mostrar un pantallazo. Pero por el otro lado, hablar con administración y con la señora en general es muy complicado, porque ya nos quita esa facilidad de saber dónde está y poder solucionar las cosas o aclarar dudas, más que nada referido a pagos.

Lamentablemente los temas de dinero son bastante estresantes para todos y es justo en esos temas donde no tenemos respuesta, y lógicamente eso irrita a todo el personal. Ah otra cosa, de la que siempre se quejaban es más que nada de que todos los días no paraban los mensajes ni en día de descanso.

¿Era todo el tiempo?

Sí, todo el tiempo, incluso la señorita de recursos humanos nos ha pedido documentos o fotos de SOAT y así, pero nos escribía tipo 9 de la noche, a veces muy temprano, como a las 7 am, y mejor dicho no había un horario establecido para ella, o quizás de olvidabas y era muy insistente, nos decía que lo necesitaba para ya, y bueno, no era la forma de pedir las cosas tampoco.

¿Digamos que eran intrusivos sus mensajes?

Sí, demasiado. Lo que más me irritaba era su manera de pedir las cosas, porque tampoco es que sea mi obligación enviarle algo en mi día de descanso o antes de ingresar a mi horario laboral. Puedo hacerlo, pero siempre debería preguntar si puedo o no, quizás salí, también tengo derecho a estar con mi familia, y obviamente no llevaré todos mis documentos y ella no siempre entendía eso pues, me decía que no importa que se lo mande cuando llegue a casa y si me olvidaba ya me estaba llamando muy tarde y eso no me parece correcto.

Claro, en sus horarios de descanso no deberían estar quizás atentos a lo que dicen, porque hay un horario ya establecido

Exacto. De hecho, pude comentárselo a la señora Nelly, sobre eso ya que éramos varios compañeros y teníamos esa incomodidad porque ya había pasado varias veces y algunos hasta cólera le agarraron porque encima que no respondía cuando queríamos hablar, ella si podía hablarnos a la hora que quería y eso no era justo.

Me dice que uno de los problemas principales era la saturación de los mensajes de WhatsApp y que la gerente no solía contestar el teléfono ¿Por WhatsApp que tan seguida era la comunicación con ella?

Bueno, si le comenté que no respondía mucho el WhatsApp, aunque aun así la conversación con ella si era más fluida por ahí, supongo que, porque era más fácil para ella responder mensajes que

contestar llamadas, pero tampoco era algo tan directo como llamar porque muchas veces me escribía algo y yo lo entendía diferente.

Entonces al final el que se equivoca es uno porque luego la señora te manda la captura y te dice mira yo no te dije eso, y se arma bueno un conflicto no porque solo nos queda decir si, señora y listo, pero sabemos que se pudo haber evitado si se hubiera expresado mejor o si en todos casos nos hubiera contestado el teléfono.

Debido a las deficiencias en la comunicación, ¿entonces si llegó a sentir que eso estaba afectando directamente el cumplimiento de sus funciones?

Sí, bueno en general la situación se prestaba a muchas cosas, entre ellas que nosotros o buenos, todos en general patinen muchas veces y al final eso afecta más al servicio que ofrecemos como empresa, pero nos gritan o bueno nos llaman la atención a nosotros. Entonces tenemos que estar preguntando entre todos si tenemos que hacer esto o aquello y eso también genera cierto retraso, al menos en el tema de los motorizados siempre andábamos preguntándonos porque no estábamos seguros si le habíamos entendido bien a la señora.

A demás, también pasaba siempre que, bueno como somos una empresa pequeña, no somos cientos de personas, así que cuando algo pasaba todos se tiraban la pelota. Por ejemplo, la de recursos humanos le echaba la culpa a los motorizados, o al de logística y así entre todo y al final no se sabe realmente donde fue la falla. La señora pedía algo o avisaba algo y a pesar de ser pocos, la información no llegaba a todos y no se sabe dónde falló, si fueron los motorizados, el supervisor, la de recursos, o quien. Porque al final, nosotros nunca nos enterábamos nada, o sea los motorizados, los repartidores pues.

Bueno, tengo entendido que él área administrativa, es el nexo, digamos, entre motorizados y gerencia. ¿Entonces ellos no supieron ejercer bien esa función de poder comunicar?

La de recursos era con la que había más problemas, la verdad. Bueno con ella siempre ha habido problemas debido a que ella ve todo lo que son pagos pues, y a veces la empresa se demora en pagar y ella lejos de avisarnos, deja de responder y no dice nada. Entiendo que directamente no es su culpa, no es su dinero, pero sí debería haber manera para comunicarlo y al menos nosotros saber hasta cuando estaremos sin pago.

Pero las veces que había respuesta ¿Ella les daban la información precisa? ¿Al final si llegaban a eliminar sus dudas?

Depende. Hay cosas que, si ella podía solucionar en ese momento, pues lo hacía, no demoraba mucho la verdad. El tema era con las cosas que no podía solucionar en el momento, digamos que no le daba un seguimiento, o pasaba la información y se olvidaba, como que lo dejaba ahí y pues debería al menos saber que se puede hacer.

¿Entonces, el problema de comunicación no era con el área de administración, sino específicamente con ella?

Claro, en realidad el tema es que también tiene que ver mucho con los temas que ella ve, como el tema de dinero o de los beneficios. Esos temas generalmente siempre están en mucho conflicto, pues, por eso siento que ella debería tener un poco más de cuidado a la hora de decir o mejor dicho de no decir ciertas cosas.

Comprendo. ¿Bueno, y cómo evalúa la identidad corporativa de la empresa durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Bueno, pudo ser peor, la verdad. He tenido amigos donde su trabajo ha pasado por encima de ellos y muchos lugares no han respetado nada sus derechos como trabajadores. Esta empresa mal que bien ha tratado de, bueno, no sé si mantener es la palabra, pero al menos no nos ha dejado desamparados. Quizás hubo cambios para mal, pero sinceramente con todo lo que he visto, siento que podría ser el mal menor. Es importante también reconocer que estábamos en una situación crítica porque perdieron clientes, pero trataron de no bajar nuestros sueldos.

Claro, ¿Cómo definiría con sus palabras la cultura corporativa y la filosofía de la empresa durante este periodo de tiempo?

Bueno, podría definirla como regular con respecto a la realidad que se estuvo viviendo. Pudo ser mucho mejor en varios aspectos, pero también pudo ser peor, y aunque es verdad que hubo muchas incomodidades sobre todo con la falta de comunicación, y más que nada con el desentendimiento de algunos elementos, en general creo que trató de cumplir con nosotros en lo que pudo, y bueno las cosas con los meses llegaron a mejorar gradualmente, aunque aún hay cosas que no fueron resueltas.

ENTREVISTA N°8

¿Cómo considera que la empresa llevó a cabo la comunicación interna de manera digital durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Bueno, considero que estuvo bien, aunque pudo ser mejor en algunos aspectos, pero en términos generales yo creo que estuvo bien para ser una empresa que trató de adaptarse, como decirlo, rápido, de un día para otro. Creo que tal vez si se pudo ir mejorando y no tanto dejarlo tal cuál, pero creo que es parte de empezar algo nuevo también.

¿Qué cosas cree que pudieron mejorarse? ¿Problemas de qué tipo hubieron?

Bueno, más que nada con un tema de organización o de alguna manera quizás habernos reunido a todos por meet o zoom, o cualquier video llamada para explicarnos como iban a proceder las cosas y como se iban a manejar para evitar dudas y después problemas por cosas que no se preguntaron o no se hablaron en el momento.

De todas maneras, no se hubiera sido factible hacer eso, ya que quizás los de oficina si hubiéramos tenido tiempo, pero tal vez los motorizados, pero creo que si era necesario sobre todo con ellos ya que son los que más dudas tuvieron.

¿Qué puesto tiene en la empresa? ¿De qué se encarga?

Bueno, soy asistente de recursos humanos, aunque también asisto a facturación cuando hay mucha carga laboral, se podría decir más que soy como asistente de oficina, también asisto a la señora con algunas cosas que necesita, en realidad ayudo donde hay más carga laboral, eso es muy variable.

¿Tu trabajo es 100% remoto o asistes a supervisión también?

No, no, si es 100% remoto.

¿Qué tal sentiste la transición digital durante ese tiempo?

Bueno, en realidad no sentí nada fuera de lo común. No tuve mayor problema, me dieron la computadora que tenía en oficina para llevármela a casa y seguir trabajando como lo venía haciendo. He estado muy tranquila, bueno se perdieron alguno que otro cliente así que la carga laboral bajó bastante. Y bueno, ahora más que nada hago todo lo que sin contratos o digitación, pasar las comandas de los pedidos en un cuadro para que facturen por pedido.

Claro. ¿Entonces te brindaron las herramientas para trabajar de manera tranquila en casa?

Sí, claro. La verdad trabajo muy tranquila. Hay uno que otro problemita, pero no considero que sea nada grave, quizás lo único molesto es cuando mi jefa no responde, me empiezan a llamar como locos a mí y yo no respondo porque no sé qué decirles. Me preguntan cosas que la verdad no sé, y quien debería atender eso es mi jefa.

¿Y qué pasa? ¿Por qué ella no los atiende?

Se estresa mucho. Le mandan a hacer muchas cosas y por un tema de confianza, la señora solo le permite a ella haberlo, la mandan a hacer muchas diligencias y bueno, cuando está ocupada en eso no suele contestar, pero el problema es que ellos no se quedan tranquilos y empiezan a llamar a todo el mundo, sobre todo los días de pago, y bueno genera muchas discusiones eso, pero bueno, trato de atender a los que puedo, pero como ella hace la planilla, yo no tengo acceso a ella y por eso no sé qué responderles, no sé de qué se les debe.

Claro, comprendo ¿y de qué manera en la comunicación interna influyó en el ambiente laboral durante el periodo de agosto a diciembre 2021?

A ver, el año pasado estuvieron las cosas bastante movidas, un cliente, de hecho, el más grande, cambio la fecha de pago de la factura y bueno eso genera que cambien la fecha de pago en la empresa, de lo que pagaban todos los 20 de cada mes, lo pasaron a los 5, del mes siguiente y bueno, la gente se desesperó, porque el cambio fue de un día para otro y sobre todo porque mi jefa no comunicó nada. Dijo que se iba a estresar con las llamadas y qué mejor de frente pagaría ese día y bueno es trajo muchos problemas. Me llamaban hasta las 11 de la noche y yo trabajo hasta las 6. Imagínate.

Claro, estar si se han presentado este tipo de situaciones con el personal motorizado, entonces la relación que tienen con ellos no es la más óptima ¿Y eso de que la señorita de recursos no avisa es a raíz de este nuevo cambio de modalidad de trabajo?

Sí, bueno antes no podía hacer eso porque la iban a buscar a la oficina y eso era peor, así que siempre estaba respondiendo el celular o el fijo porque la llamaban ahí, y bueno no había manera de escaparse por así decirlo. Así que siempre estaba contestando y atendiendo personal, pero ahora bueno, debe tener más cosas que hacer, la verdad tampoco quisiera hablar mal de nadie, porque no sé cómo sea la situación de cada uno. Pero sí sé que no tiene horario, trabaja a cualquier hora que se la solicite

Bueno, si ya no tiene un horario establecido, posiblemente trabaje más que antes.

Claro. De hecho, si creo que es así, porque siempre está haciendo algo.

¿De qué manera la comunicación interna influyó en la identidad corporativa durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Creo que la identidad no fue afectada tanto como se cree, o sea si hubo algunos problemas de comunicación, y probablemente hubo más momentos de tensión a comparación de un tiempo atrás, pero la identidad como tal creo que sigue siendo la misma, creo que seguimos trabajando alineados a

los mismos objetivos de antes, con la diferencia que ahora es desde casa, y bueno, más que nada eso, yo no he sentido un cambio drástico o un cambio de dirección en la empresa.

Al menos por mi parte, me siguen tratando igual y yo sigo viendo a la empresa de la misma forma, no me han dado todas las facilidades del mundo, pero si una que otra creo yo, al menos para poder seguir trabajando.

¿Sentiste que la empresa dejó un poco de lado el tema de reforzar el sentido de pertenencia?

Bueno, en ese aspecto si hubo un gran cambio por antes había muchos planes de integración, almuerzos, compartir, reuniones generales. Siempre había ese tipo de cositas y bueno era muy divertido la verdad, como la empresa es pequeña todos nos conocíamos entre todos y había ese lazo amical, se podría decir.

Claro que ahora se ha perdido mucho eso, porque hay cosas que no se pueden llevar al plano digital, no es lo mismo, se pierde la esencia de las cosas creo.

¿Mejor dicho, estaban tratado de hacer lo que más de pudiese, teniendo en cuenta la situación de ese momento?

Sí, yo creo que se trató de hacer lo que se pudo. Porque para comenzar la empresa estaba travesando una crisis económica bien fuerte. Varios de sus clientes cerraron por pandemia, otros redujeron el servicio y no necesitaban tanto personal, por ende, tenía menos liquidez, y vinieron gastos fuertes porque todos se enfermaban de covid y había que asumir el descanso médico de alguien que no está trabajando, y también había que pagar al reemplazo. No había mucha capital para invertir en identidad, no era prioritario.

Comprendo ¿cómo percibió la comunicación entre empleados y gerencia durante agosto a diciembre del 2021?

Bueno, como le dije un poco cambio la forma de comunicarnos ya que ya no teníamos a la señora a nuestra disposición todo el día, por decirlo así. Sino que ahora había que avanzar las cosas solos y más que nada recurrir a ella cuando sea estrictamente necesario. Yo al menos sentía que solo debía hablarle ya como último recurso. Si bien siempre nos ha dado la confianza, asumo que también tiene cosas que hacer y más que nada como ya no suele contestar el teléfono, pues supongo que espera que los demás se encarguen y que no la estén cargando con cosas innecesarias. De hecho, no creo que este mal que no conteste, en mis anteriores trabajos, nunca se veía al dueño, sino que lo que pasa es que el personal se ha mal acostumbrado a una comunicación muy informal con ella.

¿A qué se refiere con comunicación informal?

Bueno, me refiero a que era como hablar con un puesto más arriba, claro que con mucho más respeto y propiedad, ¿no? Pero me refiero a que era muy accesible. En otros lugares generalmente siguen, como se dice, un conducto regular, unos pasos pues para hablar primero con tu supervisor directo, después con el jefe de área, así; y de hecho con el gerente nunca hablas.

El tema acá es que la señora, no sé por qué, siempre ha tenido esa cercanía con el personal, siempre ha estado atenta y siempre nos ha recibido para conversar, incluso a veces de cosas personal, y pues ahora al ya no hablar con ella y esperar que se siga un conducto regular que nunca se ha utilizado ni establecido, pues les afecta.

¿Hubo un tema de exceso de confianza al momento de tratar con ella?

Bueno, se podría decir que sí, o tal vez no un exceso de confianza, sino que había mucha libertad para expresarse. Los motorizados y todos en general podíamos decir cuando algo no nos parecía, ella siempre nos ha escuchado, pero de hecho ya hay personas que se acostumbran a ese ritmo y pues cuando las cosas cambian entonces se vuelven reacios al cambio, valga la redundancia. Así que, creo que el tema realmente fue que nunca se establecieron ciertos límites en cuando a la comunicación o la libre expresión.

Recuerdo que incluso en octubre del año pasado hubo un problemón porque hubo retraso de una semana con la paga mensual y los motorizados se crearon un grupo interno para hacer un paro de funciones y que nadie vaya al local y bueno la señora se enteró antes de que pase y se armó todo un problema.

Pero, ahí te das cuenta que tanta libertad sienten de hacer las cosas, y eso ya llega a un punto que está mal porque en ningún lado te aguantan algo así, eso es despido automático. Como que hay cierta condescendencia con ellos y quizás deberían ponerles un poco más de mano dura para que sepan cuál es su lugar y no sientan que tienen todos los derechos.

Claro. Buscar un balance.

Exacto, un balance.

Y respecto a la comunicación entre su área y las demás, ¿Cómo considera que fue durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

En mi área las cosas siempre son muy tranquilas, a decir verdad. Tenemos una buena relación, sabemos cuáles son nuestras funciones y siempre trabajamos de forma ordenada. Quizás un poco

nomas sufro cuando Recursos se pone a no querer lidiar con los motorizados y recae en mí sin que ella se dé cuenta, pero tampoco es un tema que hemos tocado directamente. En general todo marcha bien, pero bueno, ya con los motorizados, con algunos me hablo, con otros no.

Hay de todo y no podría precisar realmente como es la comunicación porque siempre hay personal que entra y sal, hay personal antiguo, pero también siempre hay caras buenas todo el tiempo.

Ya algunos de tus compañeros me comentaron que existe saturación en cuando a la comunicación por WhatsApp ¿llegaste también a sentirlo? ¿o cómo te ha afectado?

Sí, es verdad, bueno no es tanto saturación porque los mensajes no son dirigidos directamente para mí, pero si siempre están llegando mensajes generales o para el personal. Ya me acostumbré la verdad, no considero que sea una verdadera molestia, quizás al comienzo si me fastidiaba o me aturdía, pero ya no, digamos que ahora me da igual. Nomás que el celular se me llena de videos de los drivers, pero se podría decir que al menos para mí eso es lo único fastidioso, después solo pongo mi celular en silencio, bueno yo siempre lo traigo así.

El único tema es cuando me llaman a deshoras, eso si me estresa, porque es como que me interrumpen en las demás cosas que hago, y eso si me estresa. Una vez se lo comenté a la señora, pero sobre un motorizado en específico que no dejaba de llamarme y yo estaba con descanso médico por covid y la verdad no dejaba de estresarme.

Claro, comprendo.

¿Considera que gerencia tenía más cercanía con el área de administración en comparación a los motorizados?

Bueno, sí, la verdad si pero creo que es más que nada porque todos los que estamos en administración son conocidos de la señora o recomendados. Así que de por sí ya existía cercanía, no digo que un trato especial, pero si más confianza para hablar o comunicar las cosas. Y eso que a veces a nosotros tampoco nos contesta, pero generalmente si, incluso hemos ido una que otra vez a su casa a recoger algunas cosas, y eso obviamente no pasa con los motorizados.

También está que nosotros somos un personal más perenne en comparación al personal motorizado, siempre tienen una alta rotación de personal y algunas veces se han llevado cosas, dinero, uniformes, etc. No existe una confianza creo para que la comunicación sea la misma.

¿Entonces si había un flujo de comunicación adecuado cuando se trataba de gerencia y administración?

Correcto. El flujo era muy bueno en ese aspecto, bueno sigue siendo la verdad. Creo que, si hay un problema aquí, es que los motorizados no se sienten conformes, nosotros en realidad estamos bien con todo.

¿Y considera que la comunicación, o que bueno, ustedes como nexos, lograron cumplir el objetivo de comunicar de manera efectiva al área operativa?

Bueno, en realidad la que tiene que ser el nexo directo entre la señora y ellos es recursos humanos, pero ya le comenté un poco el caso de ella. Quizás sería bueno hablar con ella y conocer su punto de vista, no sé exactamente qué tipo de problemas tiene. También todo el día está en la calle a veces haciendo tramites y cosas así, porque es de confianza de la señora.

Aunque sabe, también siento que en parte como ella sabe que no la van a despedir muchas veces no se preocupa por hacer del todo bien su trabajo, o se enfoca en lo que la señora le manda y eso es su prioridad. No digo que este mal y no estoy segura, pero esa es la impresión que tengo.

Sabe que no la van a despedir pues, además la señora y ella se conocen desde la juventud o algo así, no creo que la saque.

Comprendo, ¿y qué opina respecto al manejo de los medios de comunicación que se implementaron? Me refiero a los que se utilizaron durante el periodo de agosto a diciembre 2021.

Bueno, creo que eran los medios que todos estaban usando durante la pandemia, me parece que era lo único que se pudo haber hecho. A demás como la empresa es chica pues no teníamos alguna plataforma especial o un portal del trabajador o bueno esas cosas que quizás tienen algunas empresas más grandes.

Así que, pues, creo que es básico que todos sepamos usar el WhatsApp, el zoom, el Google meet, o sea, quizás yo tengo mucha familiaridad con eso porque lo uso en mi vida diaria y en mis estudios, tal vez esté hablando desde mis ventajas, pero bueno por eso le digo que una reunión sobre lo que se iba a hacer hubiera sido necesaria porque así se evalúa que tan viable es.

Lo que sí supe es que no todos tenían un buen celular y por ahí si hubo bastantes quejas, porque requería una inversión porque sí o sí tenían que valerse del celular para poder seguir trabajando, sobre todo con los clientes, porque algunos crearon sus plataformas de tracking del pedido, y los motorizados debían registrar cada salida que hacían y el sistema si era algo pesado. Yo me lo descargué para ver que tal y hasta mi celular se puso lento.

¿Qué pasó con el personal que no tenía facilidad económica para adquirir o mejorar su equipo?

Sé que la señora ayudó a algunos, más que nada a los antiguos que trabajaban bien, aprovechó en depurar a gente que no está sumando y bueno en lo sucesivo empezó a contratar personas que ya cuenten con un celular bueno, para evitar generar otro gasto, porque igual no iban a poder trabajar, se les iba a colgar el equipo.

¿Y cuáles eran los medios que más utilizaban ustedes como empresa? ¿WhatsApp, Google Meet, Zoom, correo corporativo?

Sí, todos esos, pero más el WhatsApp y en mi caso el correo corporativo, porque nos exigen que todo quede registrado ahí, ya ha habido problemas antes. Por eso le digo, que al menos para mí es algo más relajado, no he tenido que empezar a usar nada nuevo, el meet ya lo usaba en la universidad así que normal.

Ah. Claro, ¿ustedes trabajaban con su mismo número, correcto?

Sí, como le digo, no dejaban de llamarme cuando no encontraban a la señorita de recursos humanos, aunque en parte me conviene usar el mismo número porque me distraigo y seguramente si anduviera con dos celulares, entonces me estaría olvidando el de trabajo o no lo cargaría o cosas así, pero es más que nada por descuido mismo.

Lo único que fue tedioso al inicio es que sentía que no me desconectaba nunca porque a todas horas llegaban mensajes de trabajo, y eso es algo que todos nos hemos quejado, ah, no solo yo. Eso sí lo hemos sentido todos.

Entonces la saturación de mensajes era porque no podían desconectarse ya que era su número personal.

Si, todo el día recibiendo mensajes, es un poco tedioso, más que nada porque a veces interrumpían mis clases, o estaba escuchando música y se paraba cortando por los mensajes así que opte por tenerlo todo el día en silencio, el tema es que ahora no contesto las llamadas porque no escucho.

Pero no es algo que me moleste demasiado como le digo, no me quejo porque si me dan otro número seguro si me estaré olvidando y estará de adorno y ahí si me puede llamar la atención la señora, pues, no me conviene.

¿Qué opina sobre la manera que tuvieron las distintas áreas, en este caso vendría a ser, pues las áreas generales que son la operativa y la administrativa en comunicarse durante este periodo de tiempo?

Bueno, más que nada fue una relación solo para trabajar, no hay muchos lazos amicales, ya que hay mucha gente nueva pues y no hemos tenido la oportunidad de socializar o conocerles fuera de un horario laboral y a través de un celular o de una pantalla, antes se podía hacer eso, compartíamos y había cosas que, pues ayudaban a que socialicemos, ahora como que nos dedicamos a trabajar y ya, no hay otra cosa que se pueda hacer.

Pero entre nosotros, bueno somos poco, o sea los que trabajamos en casa, si nos llevamos bien, yo me hablo con todos, digamos que es más tranquilo porque nuestras funciones no chocan directamente, cada bien trabaja tranquilo, la verdad. No hay conflictos.

Quizás, con la única persona que tendría un detalle, pero no conflicto, solo que sus funciones van más alineadas a las mías es con recursos porque la asisto más a ella, y los motorizados creen que si ella no les responde entonces yo tengo que solucionar como sea y no puedo porque yo no estoy tanto en ese tema, mis funciones son muy generales, no hay manera de que yo tenga acceso de ver que descuento hizo ella, o cosas, así por eso creo que es importante que ella también se dé un tiempo de aclarar dudas, más que nada en fechas de pago, ya que no es todos los días, también, solo una vez al mes, creo que puede hacerlo.

En sus propias palabras, ¿Usted cómo podría evaluar la identidad corporativa de la empresa durante este periodo de tiempo?

Bueno, no fue mala. Yo me sentí bien, incluso para mí fue mucho más relajado trabajar desde aquí que estar yendo a la oficina, que no me quedaba tan cerca. Me dieron facilidades para trabajar y bueno, siempre hay que ser agradecido pues, no podría criticar nada de la empresa porque soy consciente de la situación que se vivía afuera, tenía muchos amigos sin trabajo a los que despidieron intempestivamente y en nuestro caso al menos, se hizo lo posible por no botar a nadie.

La señora no es de botar gente, se nota que trató de salvar a la mayor cantidad de empleados, con algunos no se pudo porque ya no había donde ponerlos, pero yo sí sentí esa intención de ella, solo que como le digo, a veces las personas se acostumbran a una manera de trabajar y cuando llega el cambio les fastidia.

Creo que, hoy en día, con todo lo que ya ha pasado, todos deberíamos estar dispuestos a cambiar y adaptarnos las veces que sea posible, de eso también depende tu competencia para cualquier trabajo. Bueno esa es mi opinión.

Comprendo, ¿cómo definiría, con sus palabras, la cultura corporativa y la filosofía de la empresa durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Creo que trató de no cambiar en la medida de lo posible, aunque en muchos aspectos fue algo inevitable sobre todo porque se pierde ese contacto directo que nos hemos dado cuenta todos que es tan importante creo. Las reuniones, los almuerzo, algo tan simple como hablar con tu compañero mientras trabajas o cuando el día esta suave, todas esas cosas aportar para sentirnos parte de algo, creo.

Probablemente muchas cosas tuvieron que enfriarse ya que desde que empezó todo nos hemos dedicado a trabajar y ya, esa es la realidad, creo que es la realidad de todos. No sé qué estaban esperando, sinceramente. Para mí, el hecho de no perder mi trabajo ya es bastante.

Es cierto que hay cosas que se pudieron llevar mejor pero también es verdad que hay cosas que muchas empresas manejaron peor, también creo que es cuestión de ponernos una mano en el pecho y ver que no todo gira alrededor de nosotros. Todos somos personal reemplazable. No creo que exista la estabilidad laboral y menos en esas condiciones, así que creo que la empresa se pudo ahorrar mucho si botaba al personal que no era necesario, pero no lo hizo, y creo que eso dice mucho también.

Claro, comprendo.

ENTREVISTA N°9

¿Cómo considera que la empresa llevó la comunicación interna de manera digital durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Buenas, a ver yo creo que se trató de llevar de la mejor manera posible dadas las limitaciones que hubo en esa época. Muchas empresas la pasaron fatal y se vivía mucha incertidumbre, de por sí, ese no es el ambiente más propicio que fomente una buena comunicación o un buen clima. Creo que se hizo lo mejor que se pudo dadas las limitaciones. De hecho, el hecho de que cada uno esté en su casa, al comienzo fue como decir la novedad, pero ya luego pues las cosas se pusieron un poco monótonas y aburridas. Nos dedicamos a trabajar y ya, porque era lo único que teníamos que hacer.

Con respecto al cambio digital, ¿Se les dio algún tipo de capacitación? ¿Hubo alguna charla sobre los nuevos cambios?

Precisamente una capacitación como tal, pues no. Lo que si hubo fue un comunicado general de la señora diciéndonos como se iba a manejar todo ahora pues, más que nada avisándonos pues que

debido a las nuevas disposiciones del estado y que el covid, bueno ya no era factible o mejor dicho, ya no se podía ir a oficina y ya en el periodo que me menciona, nosotros ya estábamos en casa varios meses.

¿Y ustedes como sintieron ese cambio? O bueno en su experiencia personal, ¿Cómo lo sintió usted?

Yo sinceramente estaba feliz. La oficina me quedaba algo lejos y tenía miedo de que nos hagan ir porque yo viajo en tren y las colas eran interminables, y si a eso le sumamos que redujeron el aforo por viaje pues se hizo el doble. Así que mi si me cayó bien, además yo siempre me manejado este tipo de plataformas.

Mejor dicho, usted no tuvo mayor problema para adaptarse ya que estaba en un ambiente en el que se sentía cómodo y además ya tenía conocimiento sobre el manejo de las plataformas que se utilizaron.

Exacto, no puedo hablar por todos porque sí sé que varios tuvieron problemas, sobre todo los repartidores, pero no tanto por el uso de las plataformas sino por el gasto que les implicaba porque varios no tenían un plan ilimitado o bueno, con bastante internet que en ese momento pues era indispensable, así que varios se quejaron por ese tema.

Claro, ¿Usted que puesto tiene en la empresa?

Bueno, se puede decir que estoy en el área de logística.

¿Y a que se dedica? ¿Cuáles serían sus funciones?

Bueno, me dedico más que nada a la distribución de materiales para trabajar. Por ejemplo, en la empresa de maneja bastante el tema de las cajas de reparto. Yo me encargo del inventario, mejor dicho, ver cuantas cajas hemos entregado a cada cliente o repartidor, si es que están en buen estado. Veo el tema del stock de uniformes por marca, ver cuantas camisas, gorros o musleras, por ejemplo, le entregue a tal persona para pasarlo al área de recursos humanos y que ella se encargue de pedirlo al momento de liquidarlo.

Debido a la pandemia también tuve que ver el stock de material de bioseguridad. Alcohol, mascarillas, entre otras cosas, pero más que nada, veo eso. Todo lo que es el inventario y el estado de los materiales y uniformes, para saber cuándo solicitar más

¿Y su trabajo es 100% digital?

Si, siempre lo ha sido, por eso estaba tan acostumbrado. Mi trabajo no ha variado salvo el tema del inventario de bioseguridad, pero después yo siempre he estado en oficina. Y tampoco es que tenga excesiva carga laboral. Sigamos que al comienzo si me hice bolas porque no sabía cómo llevar el control de mascarillas porque como todo fue tan rápido empezaron a dar a lo loco y yo tuve que preguntarle a cada motorizado cuantas tenían y sabe y ahí si hubo un problema con la nueva comunicación.

¿A qué se refiere? ¿Podría comentarme un poco más, por favor?

Claro, lo que pasa es que como le digo, empezaron a dar alcohol, mascarillas, etc a lo loco sin previa coordinación, claro que la situación lo ameritaba, pero me puso en aprietos porque cuando yo tenía que comunicarme con ellos, no me contestaban, no me respondían el WhatsApp, me dejaban en visto. Mejor dicho, no sentían la necesidad o no veían que era importante estar respondiéndome, sobre todo porque yo casi nunca he tenido contacto con ellos, así que tuve que pedirles ayuda a los supervisores de ese momento para que, como ellos estaban en el campo, les pregunten directamente y que me contesten el WhatsApp por favor porque yo no podía hacer así mi trabajo pues.

Comprendo, en todo caso, en todo, no estaban acostumbrados a mantener comunicación laboral por ese medio.

Exacto, fue todo un tema, porque yo ya me estaba estresando demasiado la verdad.

Claro, entiendo ¿De qué manera la comunicación interna influyó en la identidad corporativa durante este periodo de tiempo?

Yo no sentí mucho cambio, la verdad. Creo que quizás quienes se vieron más afectados por esto fueron pues los motorizados porque ya no tenían un lugar físico a donde hacer su descargo o sino la señorita de recursos humanos, porque ella trabajaba directamente con ese personal. En mi caso, yo la verdad nunca he tenido mayor contacto, a la justa con los supervisores que me daban los informes de los materiales que estaban circulando, pero de ahí otra cosa pues no. Quizás se extraña un poco eso de ir y socializar porque en casa todo es bien aburrido, pero directamente no siento que la empresa haya cambiado.

¿Considera que las practicas eran las más adecuadas para poder ejercer la comunicación a la que ya estaban acostumbrados?

Sí. O sea, para la situación en la que estaban todo creo que más de lo que hicieron no se pudo hacer. Entiendo que hay empresas que lo manejaron mejor pero también porque antes ya se dedicaban o ya

tenían implementado todo un sistema digital y manejaban una nube de información y esas cosas. Pero acá no, yo trabajo con Excel nomas.

Digamos, entonces que está de acuerdo porque la empresa recién había empezado un proceso de adaptación ¿no?

Si, tal cual. No le puedes pedir mucho a una empresa que, uno, es pequeña, y dos, nunca ha manejado un ecosistema digital. O sea, sí, tiene redes sociales, pagina web, pero no es algo que día a día se haya ido manejando, como le digo, para el nivel que tenía la empresa en el aspecto netamente digital, yo siento que lo ha hecho bien.

Entiendo que quizás, muchos o algunos compañeros esperaban más de la empresa, pero creo que también era lógico que las cosas iban a pasar tal como pasaron y en parte es tratar de trabajar con lo que tienes porque nadie quería perder su trabajo, porque afuera la situación estaba bien difícil.

¿Cómo percibió la comunicación entre empleados y gerencia durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Bueno si hablamos de una comunicación ascendente, creo que es diferente por área. En el caso de mi área, que es oficina o bueno, administración, como quiera llamarlo, la comunicación era más fluida porque siempre habíamos estado cerca, pero todo lo comunicábamos por correo para que sea ordenado. La Srta. de recursos estaba al frente, pero yo igual le enviaba un correo sobre el uniforme que faltaba pedir.

Comprendo, entonces ustedes ya estaban aclimatados a este tipo de comunicación, digamos, por eso no sintieron tan brusco el cambio, que quizás la otra área si sintió porque ellos estaban a otro tipo de manejo en cuanto a la comunicación. Él venía, solicitaban hablar con alguien y así se comunicaban.

Exacto. En cambio, nosotros lo manejamos todo por correo porque ya había pasado que a veces era de palabra y luego la mente es frágil, uno dice que pasó la información, después el otro no se acuerda y dice que no, y luego no se sabe de quién es la culpa. Así que la señora un día hizo una reunión y nos dijo que, a partir de ahora, o bueno de ese momento, todo iba a ser con correo para marcar un precedente de lo acordado, porque si no terminaríamos regalando el uniforme o haciendo mal las cosas porque pues todos tenemos muchas cosas en la cabeza, y a la hora de la hora nadie se acuerda de nada. Así desde hace tiempo que venimos manejando las cosas de esa forma y entre nosotros ya

estamos muy acostumbrados a eso, el tema es como usted misma dijo, con los motorizados. Ellos si se vieron afectado creo.

¿Considera o supo de algo o alguna acción que tomó la empresa para con el área afectada?

Creo que trataron de manejarlo, pero si supe que fue algo complicado al inicio porque había muchos que no sabían o no quería invertir en internet. Bueno, quizás es que no podían, cada quien tiene sus gastos, pero creo que la señora habló con ellos vieron la manera de poder darles a algunos un equipo digamos de gama media y también hubo un bono, eso si no duro mucho pero justo fue por la fecha que me menciona, a mediados del año pasado, casi por setiembre.

Se demoraron un poco, puede ser ya que todo empezó pues en el 2020, pero creo que tampoco se podía, o, mejor dicho, sé que no se podía por un tema de falta de dinero. La empresa perdió una cadena de pollerías porque justo este cerro temporalmente y eran una baja fuerte, de hecho, tuvieron que despedir a varios porque ya no habían puestos de trabajo disponibles. Y ya para agosto, setiembre del año pasado pues todo estaba más normalizado ¿no? Entonces esta pollería volvió y pues la empresa, digamos que se levantó, así que por un tiempo dieron ese bono. De ahí si no sé qué paso, que lo quitaron.

¿Cómo considera que fue la comunicación entre su área y las demás áreas durante este periodo?

Yo entre área y área siento que, si hubo cierta tensión, más que nada con recursos, yo personalmente no tengo que hablar mucho con ellos. Pero como recursos es quien debe dar la cara, pues digamos que ella se comió varios problemas, pues que surgieron en ese momento. Porque, me pongo en su lugar también, al no saber a quién recurrir cuando algo pasa debe general mucha tensión y obviamente era ella la que tenía que lidiar con eso o tratar de darles solución a ellos porque obviamente gerencia es el último recurso ya.

Es cierto que la señora siempre ha sido muy horizontal con todos. Nunca ha sido de esas jefas que te miran por encima del hombro o no puedes hablar con ellos. Todo lo contrario, ella personalmente muchas veces nos ha atendido y eso nos traía cierta seguridad, creo yo, porque sabíamos que ella nos estaba respaldando y más a ellos que muchas veces los clientes, se puede decir, les dicen cosas o los hacen ir a entregar algo fuera de zona y pues ellos siempre recurrían a la señora para hacer valer sus derechos como empleados. Ahora al no tener eso, obviamente les afectó, porque ahora debía ser todo como debió ser desde un inicio, hablar con recurso y que ella vea si es pertinente o no hablar con

la señora, ya que la señora, no suele contestar mucho el teléfono, Supongo que debe tener muchas cosas que hacer también. No creo que este sea su único negocio.

¿Cómo cree que fue la comunicación entre gerencia hacia las demás áreas, durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Bueno, un poco para complementar lo que le dije, la señora tiene ese detalle de que no suele contestar el teléfono o al menos no lo hace rápido, así que claramente ahora que solo podemos comunicarnos con ella por ese medio, a veces genera contra tiempos o retrasos. Ella si suele comunicarse con nosotros todos los días, siempre está el correo, o por los grupales de WhatsApp, pero así tener una comunicación digamos directa o solo ella y yo, no, o sea sí cuando le escribo al privado, pero se tarda en responder y a veces no entiendo sus mensajes. A veces le dilo, señora le entrego tal uniforme a tal o tal y me pone "ok" y no entiendo a quién debo entregarle entonces el uniforme.

Ah, digamos que los mensajes son un poco ambiguos.

Yo diría que bastante, así que siempre estoy repreguntando y asegurándome bien de lo que debo hacer porque el tema de perdida de uniformes y cajas me generaría un descuento pues, y tengo que ser muy cuidadoso con eso. Así que antes de hacer algo, me aseguro de entenderlo bien a la señora.

Para comunicarse usted con Gerencia entonces ¿Cuál sería el medio más efectivo?

Llamándola mil veces, porque ahí si me dice las cosas tal cual, y me explica bien, pero tengo que llamarla varias veces o escribirle y le digo que tengo que hablar con ella y ahí ella me llama o me contesta cuando la llamo en ese momento. Pero tengo que avisarle sino pues no me contesta.

¿Qué tan frecuente eran las reuniones? ¿Habían?

Si habían, pero tal vez nos daba muy poco tiempo para solucionar o aclarar dudas, ese tema si era algo complicado porque hablaba de cosas puntuales, peor no abordaba cosas que queríamos saber precisamente.

¿Qué tipo de inquietudes tenían? ¿En qué momento tocaban esos temas, entonces?

Bueno, era con el tema de los pagos, las cosas estaban subiendo y pues queríamos ver el tema de un aumento quizás, también de ver el tema de poder comunicarnos más seguido con ella. Quizás habilitar un horario para llamarla.

Pero digamos que tampoco supimos lucharlo con suficiente fuerza, de hecho, muchos no entraban a estar reuniones porque eran por meet o zoom y algunos no tenían señal, otro estaba manejando, etc.

Y también estaban los que no entendían nada sobre la plataforma, no podían prender un micro, no

sabían cómo y eso pues la reunión debía empezar si o si, así que ellos nunca opinaban y se limitaban a escuchar.

¿Y qué pasó con estas reuniones por meet teniendo tantos contratiempos?

Dejaron de hacerse, porque evidentemente no estaba funcionando ya que muchas personas se hacían un mundo con eso. Y preferían que sea todo por WhatsApp por audio o escrito, pero entonces ya empezaron a manejar la comunicación así pro WhatsApp nomas.

Claro, tengo entendido que también por áreas los horarios son distintos, por local quizás, por distritos, no podían ingresar todos a la misma hora.

Sí, me hizo acordar. Ese era otro tema, porque no había forma de coordinar bien, incluso eso de que todos tenemos distintos horarios, hasta ahora es un poco fastidioso.

¿A qué se refiere?

Es que como ahora todo es por WhatsApp, yo salgo de mi horario y los mensajes siguen llegando y he tenido que silenciar todo porque mi celular se prende la pantalla cada vez que llega un mensaje y se me acababa la batería rápidamente.

¿Sintió que estaban invadiendo su tiempo fuera del horario laboral?

Sí, la verdad que sí, bastante.

¿Qué opina respecto al manejo de estos medios y plataformas de comunicación que se han venido utilizando durante este periodo de tiempo? Nos referimos, pues, por lo que me ha comentado al WhatsApp, grupos el meet, correos y llamadas

Bueno yo solo tuve problemas con el WhatsApp porque nunca cesaban los mensajes. Y a veces el hecho de manejar un mismo número personal y para el trabajo y más en ese momento que la comunicación era y es netamente por ahí, complicaba las cosas porque se mezclaba todo. Mis mensajes personales se iban o se perdían entre tantos grupos, y ni qué decir de la memoria que se llenaba de todos los videos y fotos que mandaban de las entregas. Además, era mensajes todo el día hasta domingos.

Ya estaban invadiendo tu horario que ya no corresponde al laboral

Exacto, ya netamente un horario tal cual no tenía, porque a veces me pedían informes o me pedían datos, si, datos sobre todo a las 9 de la noche, 7 de la noche y a veces respondo porque tengo todo en la cabeza, pero a veces si era necesario prender la computadora y buscar en mis cuadros esa información porque son tantas personas que de todos obviamente no voy a acordarme, y claro nadie

me obliga a responder en el momento, el problema es que como llegan tantos mensajes al día siguiente no encuentro lo que me solicitaron o me olvido de enviarlo.

¿Digamos que era un poco intrusivo los mensajes no? ¿Pero por qué le enviaban mensajes a esta hora?

Muy intrusivo, si, ya es como adentrarse en tu espacio personal. Bueno me enviaban mensaje so me pedían cosas a esa hora porque a veces los motorizados seguían trabajando, sobre todo cuando quitaron el toque de queda y las pollerías ya podían pues atender hasta más tarde, a veces el supervisor me decía: ¿puedes revisar si a tal motorizado se le entrego cuantas gorras? Porque ya no tiene. Y bueno cosas de ese tipo.

Yo podía decidir si lo enviaba en ese momento o al día siguiente pero ya me había pasado varias veces que esperaba a mañana y me olvidaba o no encontraba el mensaje porque enviaban muchas cosas y tenía que volver a preguntar, por eso prefiero mil veces el correo.

¿Llegó a solicitar que se le envíen estas peticiones por correo?

Sí, pero a veces no se podía porque los supervisores estaban en campo y no se les hace tan fácil estar enviando un correo y sobre todo porque él envía o pregunta en el momento, cuando están con el motorizado ahí, y bueno, me toca tratar de tener buena memoria o apuntar pendientes.

Y hablando de correos ya netamente corporativo, ya que me comenta que así se comunicaban en su área ¿Tuvieron algún problema técnico con el correo? ¿Se llegaba a caer? Tengo entendido que a veces por el flujo de mensajes, pues también falla.

Más que fallas técnicas, pasaba mucho que se llenaban las bandejas y ya no le permitían recibir más correos, y las chicas no sabían cómo arreglar eso, así tuvimos que usar o crear mejor dichos correos normales mientras tanto, porque se retrasaba todo, nosotros dependemos mucho de la eficiencia de los correos, no se nos pueden llenar las bandejas.

¿no supieron darle soporte a tiempo?

A veces no, cuando es corporativo hay un problema ahí, porque si ha pasado que a veces simplemente ya no puedes enviar más mensajes y pues, como fue un tercero el que nos dio los correos, la empresa no cuenta con un área de soporte, así que tienen que llamar a las mismas personas que nos habilitaron los correos y tratar de solucionar pero a veces se demoran porque quien hizo la contratación de ese servicio fue la señora y es ella la que tiene que solucionarlo y a veces no puede hacerlo rápido.

Pero en usted en algún momento que ha sentido que no ha podido cumplir sus funciones. ¿Debido a este percance, se le ha sabido entender o de igual manera ha tenido que solucionar por su cuenta?

Sabe, una vez paso que se me cerró el correo y no sabía la contraseña porque a mí me dieron un correo ya abierto en esa máquina y quien tenía las contraseñas era la señora y dice que estaba en su correo, pero no se acordaba y no encontraba el correo donde estaban las contraseñas de todos, porque teníamos prohibido cambiarlas, solo las manejaba ella. Así que estuve algunos días sin correo, fue como una semana.

¿Qué hizo durante esos días?

Traté de avanzar todo en Excel y no pude enviar nada. Había información que estaba en mi correo así que un poco se retrasó sí, pero nada urgente.

¿Qué opina sobre la manera que tuvieron las distintas áreas en poder comunicarse durante este periodo de tiempo?

En general creo que faltó comunicación entre área y área, pero, dentro de una solo área, o al menos en la mía, no hay problemas la verdad. Se maneja como siempre se ha manejado. No ha habido cambios muy drásticos pese a que ya no vamos a un sitio en común a trabajar. Creo que mi área si ha sabido adaptarse bien al cambio y de cierta forma nos conviene, o bueno me conviene, el único tema es que yo tengo que estar al tanto de la producción del uniforme y a veces llega a la casa de la señora entonces, debo ir por él, pero en eso surge una emergencia y ella entrega algo a un motorizado y luego no me dice, y luego no me cuadra el inventario.

Bueno, tengo entendido que él área administrativa, es el nexo, digamos, entre motorizados y gerencia. ¿supieron ejercer bien esa función de poder comunicar?

Creo que se hizo lo que se pudo. En parte entiendo que mi compañera haya estado muy estresada porque todo le preguntaban a ella y a veces la señora no contestaba así que ella no sabía que responder y pues todos trabajamos en cadena al final. Por mi parte yo no he tenido que comunicar nada, pero ella sí y a veces lo que tiene que comunicar no es bonito y lógicamente se van contra ella.

¿Siempre hubo este tema entre los motorizados y recursos humanos?

Si, lamentablemente, como ella es la que paga la planilla y lo sueldos, siempre ha sido pues digamos que una relación tensa, porque cuando hay descuentos o falta el pago o hay retrasos con el pago, ella es la llamada a dar la cara y tiene que estar respondiendo las inquietudes pues que todos tenemos.

Cuando es un tema de dinero, obviamente todos saltamos, pero muchas veces no es culpa de ella, a veces los demás pasamos mal la información y ya la hacemos patinar.

¿o sea en general la relación con ella y el área operativa siempre ha sido conflictiva?

Sí, pero empeoró un poco con la situación de home office, porque ahora ella a veces se saturaba como cualquiera y dejaba de responder. Tiene asistencia sí, pero como ella es la cara todos quien hablar solo con ella o con gerencia en última instancia.

Comprendo. ¿Bueno, y cómo evalúa la identidad corporativa de la empresa durante el periodo de agosto a diciembre del 2021? ¿Con sus propias palabras, como podría evaluarla?

Bueno, yo creo que la empresa hizo lo que pudo y eso está bien. Peor hacer lo que se puede y hacer lo que se necesita, tiene sus diferencias y tal vez ahí entraron a tallar las fallas de comunicación, más que nada ¿no? Se entiende porque no estaba y nadie estuvo preparado para un cambio así, lo de la pandemia parecía sacado de una película y creo que golpeo a todas las empresas del mundo, pero sobre todo a las pequeñas, porque muchas no tienen un fondo de contingencia, como era el casi de MED. CORP.

Entiendo ¿Cómo definiría con sus palabras la cultura corporativa y la filosofía de la empresa durante este periodo de tiempo?

Lo definiría como una empresa que tuvo como meta o finalidad no quebrar y tratar de hacer todo lo posible por seguir funcionando. El rubro se prestó, claro que sí, pero dependíamos mucho de que los clientes sigan funcionando, porque sin clientes entonces la empresa cerraba, no había mucho, así que con eso encima no se podía no ponerse la camiseta y hacer cosas que muchas veces ni habíamos hecho antes cuando las cosas estaban normales.

Creo que fue un proceso de adaptación forzoso pero que finalmente nos sirvió a todos, porque ahora esa es la forma en que vivimos ¿no? Al menos acá se sigue laborando de esa manera, aun no hay una oficina física y tampoco se sabe cuándo volveremos a presencial. Así que creo que a dar buena cara y a seguir adelante, nomás.

ENTREVISTA N°10

¿Cómo considera que la empresa llevó la comunicación interna de manera digital durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

Que tal buenas tardes, yo creo que la comunicación en general no se llevó muy bien, bueno, siento que, a ver, como le digo no hubo una comunicación que yo podría decir que fue precisamente la mejor porque hubo algunos fallos que generaron mucha incomodidad en mí y claro, en mis compañeros también. Hubo cosas que yo sinceramente me vi un poco afectado y hubiera querido que sean de otra forma porque al menos por esa temporada que usted me dice, no me sentía tan cómodo con todo lo que estaba pasando. Hubiera preferido que hagan las cosas un poco diferentes.

¿A qué tipo de cosas se refiere? ¿Qué fue lo que paso durante ese tiempo?

Bueno, hubo un problema respecto a los celulares porque muchos no teníamos un celular de alta gama, justo, a ver yo ingrese a la empresa en el 2020, más o menos a mediados, y de hecho ya se trabajada de esta manera. El tema fue que justo para agosto del 2021 me roban el celular en pleno horario de trabajo y me quedo incomunicado.

Eso para mí fue un problema, primero porque recién estaba terminado de pagar mi equipo y segundo y más importante porque yo trabajo con eso. La empresa nos exige tener un celular por lo menos de gama media para poder ejercer las funciones y bueno yo me quede sin celular y hable con la señora. Bueno inicialmente hable con mi supervisora, pero no me supo dar una solución así que busque a recursos humanos y bueno dijo que pasaría mi caso a gerencia, pero quedo en nada. Para esto habían pasado ya dos días desde que yo no tengo celular y ya estaba teniendo problemas con el cliente porque ellos exigen que mandemos en tiempo real todo lo que vamos entregando, las doctoras son bien estrictas con eso y bueno.

Mandaron un correo a gerencia diciendo que yo estaba andando sin celular y que así yo no podía seguir trabajando y que tenía que conseguir un celular o en todo caso le pidieron que envié a otra persona. La señora me llamó y me pregunto que qué había pasado, le dije que trate de solucionar, pero hasta ahora no he podido conseguirme un celular y recién el chip me lo iban a traer al local en unos días, y ella no sabía que me habían robado, parece que ni i supervisora ni la de recursos le dijo nada, mejor dicho, hablé por las puras y casi me cambian.

Usted pertenece al área operativa ¿Correcto?

Sí, soy motorizado y trabajo en san juan de Lurigancho, la zona de reparto ahí al menos es bien larga y como es peligroso, bueno me arriesgo a que me roben cada vez que saco el celular cuando realizo una entrega a los doctores.

¿Y cómo se llegó a solucionar su tema? ¿Qué le dijo la gerente cuando habló con ella?

Bueno, me dio un adelanto de sueldo para que me compre mi celular ese mismo día. Pero ahí también siento una incomodidad porque me robaron estando trabajando, no fue mi culpa y además me obligan a trabajar con mi propio teléfono. Si toda la comunicación será por WhatsApp, deberían brindarme un teléfono para poder ejercer mis funciones, yo no debería estar sacando de mi sueldo para pagar un teléfono que debe ser de cierta gama todavía. Porque igual me perjudica porque tuve que estar ajustado el siguiente mes y encima la línea también corre por mi cuenta.

¿Le comunicaron que trabajaría bajo esas condiciones?

Bueno, sí, la de recursos que fue la que me contrató me explicó que por el momento no estaban brindando equipos, porque la pandemia, que no había liquidez, y cosas así me dijo, pero fue que me dijo un tiempo, y yo ya llevaba casi un año trabajando y seguía andando con mi celular propio.

¿Tocaban este tipo de temas en las reuniones?

El tema es que no había reuniones casi nunca, y nunca eran para hablar de nosotros. Siempre era quejas de los clientes o cambios que iban a haber en el servicio que estábamos dando, sobre cómo debemos ir uniformados y cosas así, pero nunca se hablaba o se le daba prioridad a lo que le estaba incomodando al personal.

¿Le han comentado si antes si había reuniones para tratar temas directamente del personal? ¿tenían más acceso, o más facilidad para poder hablar con gerencia? Quizás cambio por el tema de la pandemia

Mire los compañeros que sí estuvieron cuando no había pandemia me dicen que, si era muy factible hablar con la señora y que incluso tenían celulares y esas cosas, sinceramente no sabría decirle en que momento cambió o si fue por la pandemia porque yo, si bien ya tengo tiempo trabajando, entré cuando estábamos en pandemia y estas normas ya se estaban manejando.

Bueno, por la situación a la empresa le fue difícil mantener esa facilidad de comunicación con gerencia y bueno también se vio afectado el tema económico.

Si, considerando lo que me han dicho mis compañeros, pues si le fue muy difícil mantener el ritmo y se nota porque según ellos todo era mejor antes y ahora solo se dedican a trabajar, cumplir sus funciones y ya.

¿Sintieron que la empresa ya no se preocupaba por ustedes, quizás en cierta forma se sintieron un poco dejados de lado en una situación que para todos fue difícil?

Si, si bien es cierto, yo entre cuando ya el ritmo era ese, sentí muchas veces que estaba trabajando y aguantando solo porque necesito el día, porque el horario es muy sacrificado, corremos muchos riesgos de accidente y aun así de lo mucho o poco que podamos ganar, se va el dinero en celulares, internet y esas cosas. Y tampoco podía hablarlo con nadie, y eso me fastidiaba más que todo.

Claro, comprensible ¿Entonces de qué manera la comunicación interna influyó en la identidad corporativa durante este periodo de tiempo?

Bueno, identidad, yo no me siento identificado, desde que ingresé nadie ha venido a decirme mira nosotros somos esto, nos orientamos a esto, aquí podrás tener esto y esto. No acá, de frente pase un filtro con recursos a ver si tenía experiencia y eso, ya sabes, lo de siempre y de ahí me mandaron a campo con mi supervisor, y anda solo me instruyó de cómo iba a ser el servicio y como tenía que ir vestido, pero nada más. No considero que se me haya inculcado identidad como siento que tienen otros compañeros.

¿Por parte del área administrativa mucha comunicación? ¿Qué tan frecuente era?

Bueno, yo solo he hablado con mi supervisora y ella es la única del área con quien tengo confianza y siempre busca ayudarme o digamos, a ver, interceder por mi cuando algo paso porque si yo le pido algo a recursos o trato de hablar con la señora, es difícil, me dejan en visto o no contestan.

¿Digamos que no sentía apoyo como tal con el área?

Sí, no había apoyo, al menos no conmigo y creo que pasa eso con todos los que son relativamente nuevos, que somos como la mitad porque siempre hay gente que no aguanta el movimiento y se termina yendo, así que siempre hay caras nuevas, pero aun así yo creo que se codean más con el personal antiguo, debe haber un tema amical quizás, no sé, pero al menos con nosotros no sentimos una preocupación o que estén atrás de que estemos informados. Siempre somos nosotros los que estamos tratando de averiguar, no sabemos cómo son ciertas cosas y somos los últimos en enterarnos y eso es incómodo porque es algo que se maneja desde que entre y hasta ahora no hay cambios en eso.

Entiendo, ¿y cómo percibió la comunicación entre empleados y gerencia durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

He hablado con la señora algunas veces, pero no han sido muchas, o sea así directamente digo porque por grupos de WhatsApp si habla todos los días, pero con todos. Yo nomas hablé con ella esa vez que me robaron y cuando sufrí un pequeño accidente en mi día libre, y que me dieron descanso médico.

Ella, bueno yo considero que si tiene buen trato con los demás el tema es que nunca contesta, cuando contesta si nos ayuda y todo bien, todos contentos pero el tema es que como es tan difícil que contesta se vuelve una comunicación sin respuesta.

¿Se refiere a qué la comunicación con gerencia sería buena si es que ella contestara más seguido?

Si, exacto. Si ella respondiera más seguido o si por lo menos su gente de administración hiciera bien su trabajo, no habría este tipo de problemas. Ya, yo entiendo que ella está ocupada, que tiene otros negocios, lo que quieras, pero entonces debería capacitar bien a recursos humanos para que pueda asesorarnos en las cosas que necesitamos o que sepa darnos respuesta, o quizás si está capacitada y no quiere hacerlo, todo eso habría que evaluar.

¿La comunicación con el supervisor como era? ¿ha fallado también?

Bueno, eso es difícil porque en ese tiempo tuve dos supervisores, la que aún lo es y uno anterior a ella que veía justo mi zona, y bueno con la supervisora sí, siempre ha sido muy buena, ella es muy humana, sabe, es una persona que realmente se preocupa por su persona y se nota, lo hace notar con las cosas que hace, sabe que a veces estamos en el sol y nos trae gaseosas, cosas selladas, ya sabe por el covid. Claro, que gerencia le debe dar el dinero, pero ella tiene mucha calidez y nos hace sentir que realmente lo que hacemos es importante para la empresa.

¿Y con el supervisor?

Bueno, con Elven creo que por lo mismo que era hombre, siempre había sido más distante. El si se limitaba a darnos órdenes y ya, cuando me accidenté le llame a avisar y solo me dijo si podía dejar el uniforme en el local para que vaya mi reemplazo mientras me tomo mi descanso, pero no me pregunto ni como estaba. La señora si me llamó para saber mi estado y me dijo que no me preocupe y que me recupere pronto. Al menos sentí un interés, pero de mi supervisor nada, muy frío.

Comprendo ¿y cómo considera que fue la comunicación entre su área y las demás áreas durante este periodo?

Pésima, realmente pésima. He tenido varios problemas con recursos sobre todo porque nunca me hace caso, mejor dicho, siento que tiene ya algo contra mí, porque veo que a todos atiende, pero a mí nunca me responde el teléfono. Y cuando me contesta me dice que me va avisar, que va a ver bien aún, una vez se atrasaron con el pago y a mí nadie me aviso, ya iban 3 días de retraso y no se dignó

a responder mis llamadas y yo estaba desesperado. Estuve a punto de ir a su casa porque no sabía a donde más ir.

¿Gerencia no suele avisar estos contratiempos?

No nos avisó, ya después al tercer día cuando todos estábamos reclamando, mando un comunicado disculpándose por lo que había pasado y que iba a pagar en la noche. Pero así no son las cosas pues, eso se dice antes o el mismo día, no 3 días después.

Entonces, esa incomunicación con gerencia ya no es solo con los motorizados, sino en general.

Yo creo que los de administración si sabían porque ninguno se quejó y obviamente sabían porque la de recursos es la que paga y ellos son sus amigos, pero ella como recursos humanos debió avisarnos, debió mandar un mensaje así como cuando solicita documentos y decimos que por X motivo iba a haber un retraso de unos días en el pago, y ni modo, hubiéramos visto la forma de agenciarnos, pero si nadie nos avis, si nadie contesta, si nadie dice nada, que podemos pensar nosotros, que se están burlando, que a ellos ya les pagaron y que somos los últimos en enterarnos de las cosas, como siempre. Eso genera mucha incomodidad.

Entonces en resumidas cuentas ¿Cómo cree que fue la comunicación entre gerencia hacia las demás áreas, durante el periodo de agosto a diciembre del 2021?

En resumidas cuentas, muy ausente. La señora es buena onda y todo, pero se desaparece, y si recursos también se desaparece, entonces donde quedamos nosotros. Como siempre, a la deriva o a nuestra suerte, por decirlo así. Yo no pido que tener más comunicación con gerencia, porque es normal que eso no pase mucho, lo que yo pido es que recursos humanos y en general, administración, haga bien su trabajo.

¿Esta tensión con recursos humanos era solo por su parte o hubo más compañeros con esa incomodidad?

Éramos varios los incomodos porque esta señorita no solía responder, literalmente nos ignoraba y eso que yo le escribía dentro del horario laboral, porque ella siempre se escudaba en eso. Yo mismo le dije que me brinde su horario para escribirle a esa hora y no molestarla y aun así no me contestaba, entonces pienso que simple y llanamente no le daba la gana de atenderme, y así con varios compañeros, a decir verdad.

¿Alguno de sus compañeros le llegó a hacer saber a gerencia que la señorita de recursos humanos no estaba respondiendo?

Si, de hecho, se lo dijimos en una reunión por meet, o zoom creo que fue, que le dijimos que como vamos a estar cómodos y trabajando bien si recursos humanos nunca contesta y ella también salto a defenderse y hubo una discusión. Ella dijo que le escribíamos a horas que no eran y bueno a veces sí, pero es que algunos no tienen otro momento en el día. Ella está sentada trabajando, nosotros manejamos de aquí para allá todo el día.

Durante ese tiempo ¿Qué tan frecuente eran estas reuniones por Google meet?

Eran pocas, pero si habían. Lo malo es que eran muy generales. Nos ponía tensos saber que había meet porque ya sabíamos que era por algo que habíamos hecho mal o seguro son malas noticias, nos van a descontar algo o cosas así. No era para hablar de cómo iba la empresa internamente. No sé si todos esperaban eso, pero yo sí hubiera querido que destinen un poco de la reunión para hablar conflictos internos.

Claro, entiendo que a veces es necesario tocar ese tipo de temas, sobre todo si es que deben solucionarse.

Exacto, como vamos a solucionar algo si ni siquiera se habla, ni tiene el interés de hablarse. Yo no tengo el privilegio que tienen otros para hablar directamente con la señora y con confianza, en mi caso nunca ha habido esa comunicación.

¿Le llegaron a hacer saber a la gerente o al supervisor sobre que necesitaban estos espacios para poder comunicarse?

A mi supervisora si le dije, y me dijo que iba a tratar de hablar con ella a ver si había la forma de poder darnos por lo menos una hora al día, pero al final no se pudo, así que me dijo que cualquier duda que tenga que lo hable con ella para hacérselo saber a la señora y pues de esa manera es como hemos venido trabajando.

De hecho, que la supervisora me de la mano ha sido de mucha utilidad y me ha aliviado bastante porque yo tengo ahí algunos temas personales y aunque realmente necesito trabajar me ha pasado que han surgido percances que no me permiten asistir y eso genera lógicamente problemas con el cliente y por ende con la señora, así que tener ese canal con la supervisora me ha ayudado a mantener mi puesto de trabajo, porque yo le mando mi justificación a la de recursos y nunca llega y me descuenta como si hubiera faltado porque he querido.

¿Le comentó a la supervisora el tema que tenía con recursos humanos?

Si, y le extrañó bastante esa actitud viniendo de ella me dijo, que era muy profesional, y bla, bla, bla. Me dijo que iba a hablar con ella a ver que estaba pasando, pero eso fue lo único, quedo todo en nada, la verdad. Y yo tampoco quise ya insistir con ese tema porque sentí que ya hacer que recursos humanos haga bien su trabajo, es caso perdido.

Con decirle que hasta gerencia me responde más rápido que recursos. Por eso siento que simplemente no me quiere contestar, porque si la señora puede darse unos minutos, ¿usted cree que ella no? Es obvio que tiempo tiene, el tema es que no se le da la gana.

Claro, comprendo su incomodidad

¿Qué opina respecto al manejo de estos medios y plataformas de comunicación que se han venido utilizando durante este periodo de tiempo?

Bueno con nosotros todo es full WhatsApp y bueno el meet, a veces, pero así todos los días es solo WhatsApp, y las llamadas lógicamente. Lo que opino es que está bien usar el WhatsApp porque es lo más directo que tenemos hoy en día, pero sabe hay tantos grupos enviando cosas a la vez que llega a un punto donde ya es muy saturado o hasta estresando coger el celular. No hay momento en el día donde no este sonando o vibrando, porque hay personas que ingresan y están repartiendo incluso antes que yo, y desde muy temprano ya está que revienta el WhatsApp y eso pues genera un poco de estrés.

Claro, entonces si era todo el tiempo ¿Sentía invadido su tiempo libre?

Si, a eso justo iba. Es tan directo que no hay manera de desligarnos de ellos, ya que también son nuestros números personales y cuando salimos del horario aún estamos pendientes del celular, claro que, por otros motivos, pero esos mensajes siguen llegando. Desde que me levantaba porque a veces ingresaba a las 11, ya había muchos mensajes por leer, que no eran para mi claro, pero si eran generales y tenía que estar al tanto de todo porque a veces la señora comunicaba algo y si después no lo leía, entonces patinaba al hacer algo.

¿Digamos que eran un poco intrusivos los mensajes?

Un poco no, bastante diría yo, porque incluso cuando salí de vacaciones los mensajes no paraban. Como es el único medio de comunicación que manejamos pues la única manera de olvidarme de eso era dejando el celular en otro lado, lo que era factible si hubiera sido de la empresa, pero no se podía porque era mi celular personal y obviamente lo necesito para comunicarme y para hacer mi vida privada, así que es algo inevitable que incluso a la fecha aún sigue sucediendo.

¿Entonces el tema de la saturación de mensajes es algo con lo que han aprendido a convivir, mejor dicho?

Sí, no hay nada que podamos hacer. La empresa no nos va dar equipos para trabajar así que la situación no va cambiar, ni siquiera cuando la oficina se reintegre porque nosotros vamos a tener que seguir enviando lo que repartimos a los grupos, ese es un tema que ya se estableció y dudo que se cambie.

Es un tema muy complicado la verdad. Por un lado, entiendo y comprendo que la empresa no entregue celulares porque ya ha habido malos elementos que dejan mal parados a los motorizados y creen que no se nos puede dar nada porque podríamos irnos con el equipo y sería más gasto para la empresa. Pero aun así creo que se nos podría dar una ayuda, porque nuestros sueldos tampoco son muy altos y somos los que más propensos estamos al robo ya que paramos en muchas zonas peligrosas y debería ser reciproco. Nosotros trabajamos pero que la empresa nos de las facilidades para hacerlo, sin contar que día tras día nos arriesgábamos al contagio.

No entiendo cómo era posible que se tenga más consideración con personas que están encerradas en su casa, con las computadoras de la empresa, haciendo quien sabe qué cosa, y que estas aun con esas facilidades no sean capaces de responder el WhatsApp. Yo no habilite ese canal de comunicación, fue gerencia y por tanto debería respetarse para todos y no solo para los motorizados. Todos deberían acatar y hacer su trabajo lo mejor posible, porque sin comunicación no se puede avanzar.

Debido a las deficiencias en la comunicación, ¿en algún momento usted llegó a sentir que eso estaba afectando directamente el cumplimiento de sus funciones? ¿Le brindaron facilidades en ese caso?

Bueno el problema más grande que tuve fue el que le comenté donde estuve incomunicado y eso, después de eso, bueno una vez que no se coordinó bien la entrega de mi uniforme y tuve que trabajar después de mi hora de ingreso porque se olvidaron de mandar el correo solicitando mi uniforme y yo desde hace días venía diciéndole al supervisor que no tengo uniforme, que aún no me han medido mis tallas y quería saber quién se iba a comunicar conmigo para dármele. Y al final la comunicación llegó muy tarde y afectó más a la empresa pues.

¿Y qué opina sobre la manera que tuvieron las distintas áreas en poder comunicarse durante este periodo de tiempo?

Bueno, yo no puedo juzgar a toda un área por los errores de una sola persona. Eso sería muy injusto de mi parte, porque mi supervisora también es de otra área y la comunicación con ella es muy buena y no solo conmigo, sino con todo. Y el tema con recursos bueno, me afecta directamente a mi así que no puedo decir nada positivo al respecto, pero no sé si así será con todos.

Bueno, tengo entendido que él área administrativa, es el nexo, digamos, entre motorizados y gerencia. ¿Entonces algunos no supieron ejercer bien esa función de poder comunicar?

Exacto. Acá no es tanto sobre el área sino sobre ciertos elementos de la empresa que deberían tomar consciencia de que ahora es indispensable mantener una buena comunicación sobre todo si es una empresa que se dedica a brindar un servicio de calidad, esa calidad también debe verse reflejada hacia dentro, no solo hacia los clientes, ni hacia las marcas, también deben ser así con los que día a día trabajamos en la empresa.

Entonces para que haya calidad al interior de la empresa también, es necesario que todos se alineen, no solo los que damos la cara al cliente, sino también los que nos dan la cara a nosotros, sobre todo si muchas personas acá y en provincia, porque la empresa también tiene un par de cliente en provincia, entonces ese crecimiento debe ir de la mano de un buen trato al personal. Donde este se sienta respaldado y no maltratado.

¿Entonces, la relación con ellos no era buena o no era del todo satisfactoria más que nada por un fallo en la comunicación con recursos humanos?

Si. Al menos yo considero eso, porque esa es la percepción que se ha ido construyendo en mi desde que ingresé a trabajar. Y tampoco es agradable porque no se con quien hablarlo, ni en ese tiempo, ni ahora. Quizás si hay una oficina sé a dónde ir a quejarme, pero en ese caso, ¿A dónde voy?

Comprendo.

En todo caso, ¿Cómo podría evaluar, en resumidas cuentas, la identidad corporativa durante el periodo de agosto y diciembre del 2021?

Mucho por mejorar. Debió haber mejores prácticas que fomenten la unión y no todo lo contrario. Durante ese tiempo no me sentí nada identificado con la empresa, eso jamás llegó a mi. Nunca buscaron la manera de identificarme tampoco, y con todo lo que paso y sigue pasando, dudo que en algún momento llegue a sentirme pieza fundamental, o comprometido con la empresa porque no siento un trato recíproco.

Claro, ¿Cómo definiría con sus palabras la cultura corporativa y la filosofía de la empresa durante este periodo de tiempo?

Más que una cultura, yo sentí mucho la ley de “cada uno baila con su pañuelo y sálvese quien pueda” y claramente dudo que esa era la cultura que querían impartir. Les faltó mucho para dar la talla en esa situación al menos conmigo. Hubo cosas que, de no necesitar el empleo, no hubiera permitido. Quizás todo mejor con el tiempo, pero no es algo que yo podría afirmar.

Bueno, si se dedicaron a sobrellevar más que nada la situación, la empresa tuvo muchas prácticas que no favorecía a todos.

Exacto.