Universidad de Lima
Facultad de Comunicación
Carrera de Comunicación

PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA DE PERÚ INTERCARGO

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de Licenciado en Comunicación

Aida Pamela Castañeda Silva
Código 20130259
Camila Tantaleán Guanira
Código 20131306

Lima – Perú
Abril de 2021

UNIVERSIDAD DE LIMA
MCMLXII
SCIENTIA ET PRAXIS

PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA DE PERÚ INTERCARGO

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN ……..…….…...…. 9

ABSTRACT ……..……...……...…. 9

1. PRESENTACIÓN ……..……..……. 10

2. ANTECEDENTES ……..……..…… 12

2.1. Análisis del macroentorno ……..……... 12

2.1.1. El efecto de la pandemia en el ámbito empresarial ……..……. 12

2.1.1.1. Factor demográfico y sociocultural ……..…….. 12

2.1.1.2. Factor económico ……..…….. 13

2.1.1.3. Factor tecnológico ……..……. 14

2.1.1.4. Factor político …… 15

2.1.1.5. Factor legal ……...…… 18

2.1.1.6. Factor medioambiental ……..…… 19

2.2. Análisis del microentorno ……..…… 20

2.2.1. Historia de la empresa Perú InterCargo (PIC) ……..……. 20

2.2.2. Propuesta de valor ……. 21

2.2.3. Identidad corporativa ……..…… 22

2.2.3.1. Misión ……..…….. 22

2.2.3.2. Visión ……..…….. 22

2.2.3.3. Valores y Pilares …… 22

2.2.3.4. Principios Culturales ……..…… 23

2.2.4. Organigrama ……..…… 23

2.2.5. Manejo de comunicación actual …… 24

2.2.6. Grupos de interés ……..……..…… 25

2.2.7. Resultados del diagnóstico de liderazgo …… 27

2.2.8. Análisis FODA de la Comunicación Interna ……..…… 28

2.2.9. Conceptos clave ……..…… 29

2.2.9.1. Comunicación interna …… 29

2.2.9.2. Clima laboral ……..…… 29

2.2.9.3. Jefe ……..…… 29

2.2.9.4. Líder ……..…..…… 30

2.2.9.5. Identidad corporativa ……..…… 30

2.2.9.6. Cultura organizacional ……..…… 30
3. FUNDAMENTACIÓN PROFESIONAL ……..……. 31
3.1. Fases del plan estratégico ……..…… 31
3.2. Objetivos del plan estratégico ……...…… 32
3.2.1. Objetivo principal ……..…… 32
3.2.2. Objetivos secundarios …… 32
3.3. Roles y responsabilidades ……...…..…… 32
3.4. Identidad visual ……..…… 33
3.4.1. Logo ……...… 34
3.4.2. Iconografía de pilares corporativos ……..…….. 34
3.4.3. Personaje “Pepe PIC” …… 35
3.5. Plan de comunicación …… 36
3.6. Cronograma ……..……..……..…… 74
3.7. Presupuesto ……..…… 74
4. LECCIONES APRENDIDAS Y RECOMENDACIONES ...……...……..… 75
REFERENCIAS ……..…… 77
ANEXOS ……... 83

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Grupos de Interés 25

Tabla 2. FODA 28

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama de Perú InterCargo (PIC) 23

Figura 1. Organigrama de Equipo de Comunicación y Cultura 24

UNIVERSIDAD DE LIMA
MCMLXII
SCIENTIA ET PRAXIS

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Guion de video-invitación a las capacitaciones y talleres por parte del Gerente General 83

Anexo 2. Guion de video de Campaña "#LiderPICComprometidoContigo …..…..…. 83

Anexo 3. Pauta de guía para "Café con líderes" ...……. ……..…….. 84

Anexo 4. Modelo de Encuesta de satisfacción por cada evento ……..…….. 85

Anexo 5. Modelo de Encuesta: Evaluación de líderes por sus colaboradores …..…..... 85

Anexo 6. Modelo de Encuesta de Clima Laboral ...……..……... 86

RESUMEN

Perú InterCargo (PIC), uno de los tres operadores logísticos más importantes del Perú con más de 40 de años en el mercado, cuenta con una falta de compromiso por parte de los líderes de PIC con respecto a la cultura organizacional. Debido a ello existe una alta rotación en los equipos a pesar del contexto de pandemia. Por ello, el presente trabajo propone el desarrollo de un plan de comunicación interna con el fin de mejorar el compromiso de sus líderes y colaboradores con la empresa y su cultura organizacional.

Palabras clave: Cultura organizacional, líder, compromiso, comunicación, valores, colaboradores.

ABSTRACT

Peru InterCargo (PIC), one of the three most important logistics operators in Peru with more than 40 years in the market, has a lack of commitment from PIC leaders regarding organizational culture. Due to this, there is a high job rotation in the teams despite the context of the pandemic. Therefore, this work proposes the development of an internal communication plan in order to improve the commitment of its leaders and workers with the company and its organizational culture.

Keywords: Organizational culture, leader, commitment, communication, values, collaborators.

1. PRESENTACIÓN

Perú InterCargo (PIC) es uno de los tres operadores logísticos más importantes del Perú con más de 40 de años en el mercado. Desde el año 2017 viene llevando a cabo su proceso de transformación digital logrando que el 100 % de sus servicios puedan ser configurados y atendidos desde diferentes plataformas digitales con la comodidad de un rastreo en 24/7.

En esta situación de la pandemia donde han convergido no solamente una crisis sanitaria sino también social y política debido a los eventos suscitados a finales del año 2020 e inicios del 2021, el sector logístico ha sido el menos golpeado y ha continuado con sus actividades laborales de forma regular. Sin embargo, la forma de trabajo se vio afectada dividiendo a los colaboradores de trabajo presencial y trabajo remoto.

Por encargo de la Gerencia de RRHH, el equipo de Comunicación Interna y Cultura realizó con apoyo de una consultora un diagnóstico de liderazgo, el cual dio como resultado la existencia de la falta de compromiso por parte de los líderes de PIC con respecto a la cultura organizacional. Esto se ve reflejado también en el poco compromiso de sus equipos en las celebraciones realizadas por el área de Recursos Humanos y en la alta rotación que se tiene a pesar del contexto de pandemia.

Por consiguiente, se desarrollará un plan de comunicación interna a dos fases, cuyo objetivo principal es concientizar en los colaboradores la cultura corporativa para alcanzar la motivación y el compromiso hacia la empresa. La primera fase está dirigida a todos los líderes para que interioricen la cultura de la empresa y su rol de líderes, así estos podrán transmitir todos los mensajes de la empresa a sus equipos por medio de sus acciones. La segunda fase está enfocada a reforzar en los colaboradores el compromiso con la empresa y su cultura corporativa, además de fortalecer el rol de los líderes como figuras de servicio, apoyo y liderazgo comprometido.

1.1 Material #1: Campaña “Se un verdadero Líder PIC”

Campaña "Se un verdadero líder PIC"

1.2 Material #2: Campaña de beneficios para los colaboradores.

Campaña de beneficios para los colaboradores

1.3 Material #3: Campaña “Construyendo juntos nuestra cultura”

Campaña “Construyendo juntos nuestra cultura”

1.4 Material #4: Campaña de presentación de “Pepe PIC”

Campaña de presentación de “Pepe PIC”

1.5 Material #5: Campaña de “Construyendo juntos una Cultura de Prevención”

Campaña “Construyendo juntos una Cultura de Prevención”

1.6 Material #6: Campaña para fortalecer el compromiso de los colaboradores con sus líderes.

Campaña para fortalecer el compromiso de los colaboradores con sus líderes.

2. ANTECEDENTES DEL TRABAJO

2.1. Análisis del macroentorno

2.1.1. El efecto de la pandemia en el ámbito empresarial

2.1.1.1. Factor demográfico y sociocultural

De acuerdo con las últimas estadísticas de la población, el Perú en junio del 2020 contaba con alrededor de 32.6 millones de habitantes y se proyecta a crecer a 34.4 millones para el año 2025. El crecimiento demográfico se debe principalmente a la masiva inmigración venezolana y la mayor fecundidad en la población joven (INEI, 2020). Sin embargo, una cifra realmente alarmante y que con el pasar de los días sigue aumentando es el número de fallecidos debido al coronavirus. Desde el 6 de marzo del 2020 hasta el 1 de abril del presente año fallecieron 52 161. Donde aproximadamente el 63% de las víctimas son adultos mayores (La República Data,2021), por eso son considerados población vulnerable frente a esta enfermedad y son los que tienen prioridad en el proceso de vacunación.

La vacunación es el tema del día a día, pues lo que la mayoría de peruanos desea es aplicarse la vacuna lo antes posible y así sentirse más protegidos. El 65% de ciudadanos estaría dispuesto a colocarse la vacuna contra el COVID 19 según una encuesta; no obstante, el 83% de los encuestados cree que el gobierno no logrará vacunar a toda la población este año (Datum, 2021). Esta incertidumbre de no conocer cuándo será la fecha en que la población total será vacunada genera que la sociedad no confié en la gestión de las autoridades.

Por otro lado, en el ámbito social, se generaron 4 principales tensiones sociales en el país como consecuencia de esta pandemia: en los servicios de salud pública, traslados humanitarios y

desplazamientos de personas, actividad minera y establecimientos penitenciarios (Defensoría del Pueblo, 2020). Cada una de estos eventos sociales estuvieron acompañados de reclamos y protestas que atraían toda la atención de los medios de comunicación.

Un conflicto social que estuvo ligado directamente con el sector logístico fue el paro de transportistas de carga pesada a nivel nacional el pasado 15 de marzo del 2021. El gremio reclamaba que se disminuya el precio del combustible, pues este había aumentado de 9 a 16 soles. Además, pedían que sean incluidos en la primera fase de vacunación contra el COVID 19 porque ellos son los que transportan los productos de primera necesidad (Canal N, 2021). Este paro provocó el bloqueo de carreteras y el desabastecimiento de los mercados.

2.1.1.2. Factor económico

Después de la terrible situación económica que se vivió el año pasado debido a la pandemia, este 2021 hay buenas noticias para nuestra economía. El fondo monetario internacional (FMI) estimó que el PBI peruano crecería un 9% este año, de esa manera sería el país que encabeza la recuperación económica en América Latina (Gestión, 2021). A pesar de eso, un 53 % de peruanos (según una encuesta el mes pasado) piensa que la situación económica estaría igual en el segundo semestre del año si lo comparamos con los primeros seis meses (Datum, 2021).

Por otro lado, las decisiones que se toman para tratar de solucionar un problema afectan a otros rubros. Como es el caso del paro camionero que en el acuerdo que llegaron con las autoridades crearía un sobrecosto en el transporte de mercancía por vía marítima pues el Ministerio de Transporte y Comunicaciones ofreció adelantar la construcción de un antepuerto en el Callao (que estaba previsto para el próximo año) que incluye una zona de parqueo para camiones

evitando la congestión vehicular al entrar al puerto. Esto involucra la creación de un peaje previo para el ingreso de carga (APAM,2021).

No solo un costo extra en un puerto del país genera un impacto económico en el sector logístico, también si es que las vacunas contra el coronavirus se convierten en un requisito para trabajar en el mar porque los tripulantes no tienen acceso a ellas. Por eso, la Cámara Naviera Internacional ha manifestado en un documento su preocupación por ello. Pues si los tripulantes de una embarcación no están vacunados se les podría negar la entrada a algún puerto, se podrían cancelar viajes o existirían retrasos al momento de entregar la carga (APAM, 2021). Lo antes mencionado, influiría de manera negativa al rol que cumple el transporte marítimo en la cadena de suministro sobre todo en esta época donde las importaciones de insumos médicos son de vital importancia.

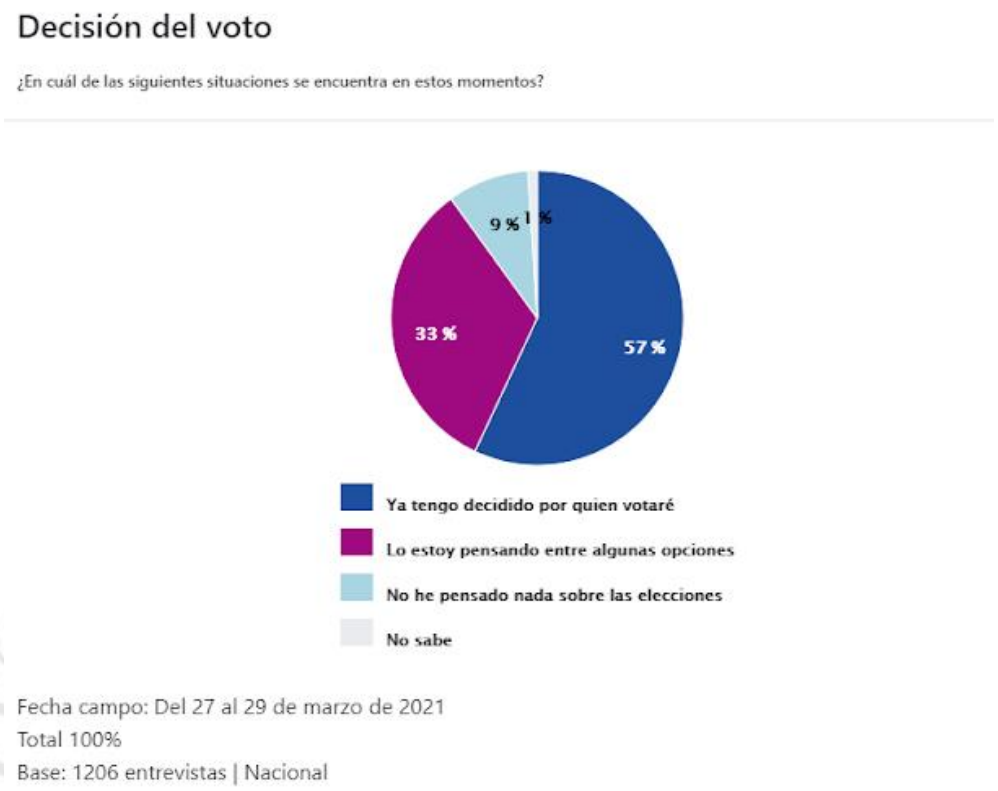
2.1.1.3. Factor tecnológico

La tecnología ayuda considerablemente a las operaciones de una empresa sea cual sea el rubro si esta es bien empleada. En el caso de los puertos, por ejemplo, en APM Terminals Barcelona (APMT) se ha iniciado un proyecto piloto donde la tecnología 5G busca minimizar los riesgos de colisiones entre elementos fijos, vehículos, personas y maquinaria móvil. En la Terminal Internacional de Contenedores de Manila (MICT), se está trabajando para introducir a la inteligencia artificial como una herramienta de optimización operativa (APAM, 2021). En el Callao, APM Terminals lanzó una plataforma de seguimiento de contenedores llamada “Track and Trace”. Esta proporciona seguimiento en tiempo real de contenedores y horarios de embarcaciones en vivo para un monitoreo más fácil (APAM,2021).

2.1.1.4. Factor político

El Perú se encuentra en medio de las elecciones presidenciales más reñidas de los últimos años, en las que a menos de un mes de las votaciones del 11 de abril ningún candidato a la presidencia ha logrado superar el 20% de intención de voto en las encuestas. Asimismo, solo el 57% de la población tiene definido un candidato (Datum Internacional, 2021; El Comercio, 2021).

Fuente: El Comercio



Fuente: Estudio de Opinión Datum

Se atribuye esta desconfianza al debacle político del 2020 donde se intentó vacar dos veces al entonces Presidente Martín Vizcarra una en septiembre sin éxito y otra con éxito dos meses después el 9 noviembre. Este hecho llevaría al país a salir a las calles en señal de protesta contra un congreso al que llamaron golpista. Después de vacar a Vizcarra, el presidente del congreso Merino pasó a ser el presidente de la república; sin embargo, prontamente sería retirado del cargo debido a las constantes marchas que se dieron en casi todas las regiones del país y principalmente tras la muerte de 2 manifestantes (BBC News Mundo, 2020).

Además, dicha desconfianza se acrecentó con el destape del escándalo político acuñado como "Vacunagate" donde se dio a conocer que al menos 487 personas fueron vacunadas entre septiembre del 2020 y febrero del 2021 sin el conocimiento del pueblo peruano con vacunas de las pruebas de la empresa Sinopharm. Algunos de los vacunados fueron el ex Presidente

Martin Vizcarra, la esposa del presidente, su hermano, la ex ministra Pilar Mazzetti, también se encontró que un 7% de la lista de vacunados era del entorno cercano de funcionarios públicos (El Comercio, 7 de febrero).

A pesar de todo ello, el Perú inició su campaña de vacunación el 9 de febrero de 2021 con la inoculación de un grupo de médicos del hospital Arzobispo Loayza, acorde al Plan Nacional de Vacunación contra la COVID-19 (ANDINA, 2021). Dicho plan consta de 3 fases: en la primera se busca proteger a los integrantes del Sistema de Salud, Fuerzas Armadas y Policiales, y adultos mayores de 60 años; con la segunda se quiere evitar que las personas de personas de riesgo puedan enfermar o fallecer; finalmente el propósito de la tercera fase es reducir la probabilidad de transmisión de la infección (Gob.pe, 2021).

Actualmente el Perú tiene convenio con 4 laboratorios para la adquisición de vacunas; Sinopharm, que ya entregó un millón de dosis el mes de febrero; Pfizer, que entregará 20 millones de vacunas en total y de las cuales 250 mil dosis llegaron en marzo; AstraZeneca, que enviará 14 millones de dosis en setiembre de 2021; por último tenemos convenio con Covax Facility, un mecanismo de Acceso Mundial a las Vacunas contra la COVID-19 para que todos los países puedan tener acceso equitativo a vacunas seguras, por este medio llegarán 400 mil dosis de AstraZeneca y 117 mil de Pfizer que ya se entregaron. (Gob.pe, 2021; Redacción EC, 2021).

El gobierno que empiece su mandato este 28 de julio tiene muchas expectativas a cumplir debido a los hechos del año pasado, los estragos de la pandemia que seguimos viviendo y continuar o mejorar el proceso de vacunación que tanta controversia sigue generando en la población.

2.1.1.5. Factor legal

En el contexto de la pandemia el Perú requirió que el Gobierno y sus entidades intervinieran para proteger a sus ciudadanos y su industria, para ello se tuvo que reformular su marco legal. Las normativas y decretos más relevantes para este trabajo son los siguientes:

- **Decreto de Urgencia N° 127-2020:** Bajo este decreto el Poder Ejecutivo prorroga el trabajo remoto tanto para el sector público como para el privado hasta el 31 de julio de 2021, además de establecer el derecho de los trabajadores a la desconexión digital con el objetivo de evitar el abuso por parte de los empleadores a obligar a sus trabajadores a estar conectados todo el día fuera de sus horas de trabajo (Poder Ejecutivo, 2020).

- **Decreto Supremo N° 004-2021-TR:** El Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo espera generar más puestos de trabajo y beneficiar a los empleadores que incrementen el número de trabajadores formales y que mantengan remuneraciones brutas de hasta S/.2400 (Poder Ejecutivo, 2020).

- **Resolución de Consejo Directivo N° 004-2019-OEFA/CD:** Esta aprueba los "Lineamientos para la formulación, aprobación, seguimiento y evaluación del cumplimiento del Plan Anual de Evaluación y Fiscalización Ambiental - Planefa" que consiste en promover que las diferentes instituciones cumplan con sus obligaciones ambientales (OEFA, 2019).

- **Decreto supremo 009-2021-SA:** Desde el 7 de marzo se extendió el estado de emergencia sanitaria por 180 días calendarios, a fin de poder seguir con la prevención y

protección de la salud de la población del país (Canal N, 2021).

- **Decreto Legislativo 1053:** Es la Ley General de Aduanas que tiene como objetivo la regulación jurídica entre la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT) y aquellas personas naturales o jurídicas que participan del ingreso, traslado y salida de mercancía de exportación e importación por territorio aduanero (SUNAT, 2008).

- **Ley General del ambiente Ley N°28611:** Dentro del Capítulo 4 de esta ley se encuentra las regulaciones de Empresa y Ambiente, que exige a todo proyecto de inversión, investigación o a cualquier actividad que pueda generar impactos negativos en el ambiente que respondan ante las disposiciones del Ministerio del Ambiente (Ministerio del Ambiente, 2005).

- **Decreto supremo N° 010-2017-MINAM:** Esta establece que el Ministerio del Ambiente lleva a cabo el proceso de revisión de Estándares de Calidad Ambiental (ECA) y Límites Máximos Permisibles (LMP) de emisión para vehículos de motor, en conjunto con los sectores correspondientes (Poder Ejecutivo, 2017).

2.1.1.6. Factor medioambiental

Con el inicio de la pandemia el año pasado en marzo el Perú y el mundo se dio cuenta de la gran huella que puede dejar el ser humano y sus actividades, ya que solo unas semanas luego de iniciada la cuarentena en las noticias alrededor del mundo se pudo ver del regreso de animales a sus hábitats naturales que habían sido ocupados

por edificios o contaminados por barcos. Además de la increíble disminución de las emisiones de carbono mejorando la calidad del aire a niveles nunca antes vistos en Lima, durante esos días la calidad del aire en Lima llegó a los niveles recomendados por la Organización Mundial de la Salud (OMS). Lamentablemente el virus también ha generado que mascarillas y guantes desechables acaben en varios ríos y canales de regadío. (Alcalde y Flores, 2020; Ministerio del Ambiente, 2020; SPDA ACTUALIDAD AMBIENTAL, 2020).

En octubre del 2020 Perú y Suiza firmaron un acuerdo de cooperación con el que se busca reducir las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) del país, todo ello bajo el marco del Artículo 6 del Acuerdo de París. Este acuerdo bilateral financiará proyectos de peruanos que hagan uso de tecnologías y prácticas bajas en carbono (Ministerio del Ambiente, 2020).

La empresa Perú InterCargo (PIC) como proveedora del servicio logístico de despacho por diversas vías, tiene como tarea la revisión y supervisión constante de sus operaciones para que éstas respeten las leyes medioambientales.

2.2. Análisis del microentorno

2.2.1. Historia de la empresa Perú InterCargo (PIC)

La empresa PeruInterCargo (PIC) se creó hace 40 años. Inició como un negocio familiar con dos hermanos, tres camiones, 12 empleados y un pequeño almacén. Un año después, los hermanos Ricardo y Jorge Fuente ampliaron su almacén con su primer préstamo bancario. En aquel tiempo se proyectaba un gran crecimiento en el sector. Al tercer año, Ricardo abandona el negocio para dedicarse a otro rubro y la empresa queda al mando de Jorge. Actualmente, 40 años después, PeruInterCargo (PIC) es una de las tres compañías logísticas más importantes del país.

2.2.2. Propuesta de valor

Perú InterCargo (PIC) ofrece el servicio de operador logístico con la más alta tecnología de rastreo 24/7 por medio de sus canales de atención digital, esto incluye la grabación de todas las actividades de recojo, carga, distribución y entrega disponible en todos sus vehículos. Este acceso total al rastreo de mercancía aporta la eficiencia que nuestros clientes necesitan para rentabilizar su negocio sin importar su tamaño.

Entre los servicios que ofrece se encuentran:

- **Carga internacional y nacional:** Transportando todo tipo de carga que se requiera según la necesidad del cliente, ya sea por tierra, mar o aire.

- **Agencia de aduanas:** Brindando asesoría a las empresas sobre los procesos aduaneros.

- **Terminal marítimo:** Ofrece los servicios de aforo, previo y rotulado, inspección sanitaria autorizado por DIGESA, además de servicios de trasegado, cuadrilla y montacargas.

- **Courier internacional:** Junto con DHL se brinda el servicio de notificación y búsqueda del estatus de las importaciones o exportaciones, asimismo la entrega puerta a puerta.

- **Almacén:** Estos se encuentran equipados con sistemas inteligentes que permiten la trazabilidad, reportes periódicos, stock en línea, control de inventario y control de existencias.

- **Transporte:** Con una flota de más de 250 vehículos se ofrece el servicio y rastreo satelital 24/7 de carga pesada, línea amarilla, servicios especiales y el más reciente servicio Express.

- **Servicio Express Delivery:** Especialmente diseñado para las pequeñas y medianas empresas, resuelve los problemas de envío de pedidos chicos por medio de su flota de motos y furgonetas.

2.2.3. Identidad corporativa

2.2.3.1. Propósito

Ser la mejor y más eficiente compañía, diseñando las mejores alternativas logísticas al servicio de los objetivos de nuestros clientes.

2.2.3.2. Aspiración

Ofrecer la mejor experiencia en nuestros productos y servicios para ser un referente en innovación logística en América Latina y así convertirnos en una empresa más atractiva para trabajar.

2.2.3.3. Valores y Pilares

Los valores que se buscan transmitir son:

- El cliente: nuestra obsesión.
- Los detalles desarrollados al máximo.
- Nuestros equipos: crecimiento personal y profesional.
- Somos empáticos.
- La ética como la manera de entender los negocios: todos decidimos responsablemente.

Además, los pilares de la empresa son:

- Eficiencia
- Calidad
- Compromiso
- Tecnología

- Información

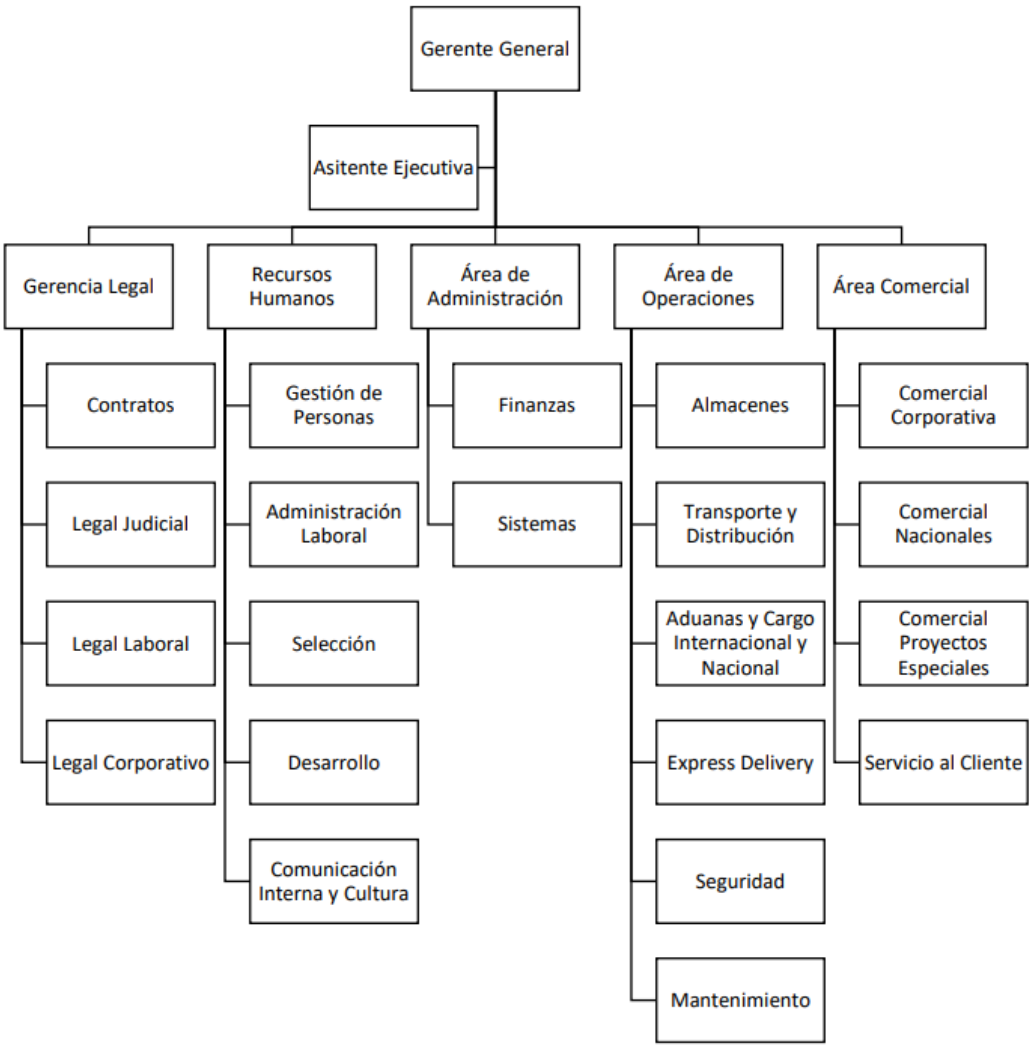
2.2.3.4. Principios Culturales

El principio cultural que orienta las acciones de la empresa es:

- Hacer las cosas bien a la primera
- Aprender de los errores

2.2.4. Organigrama

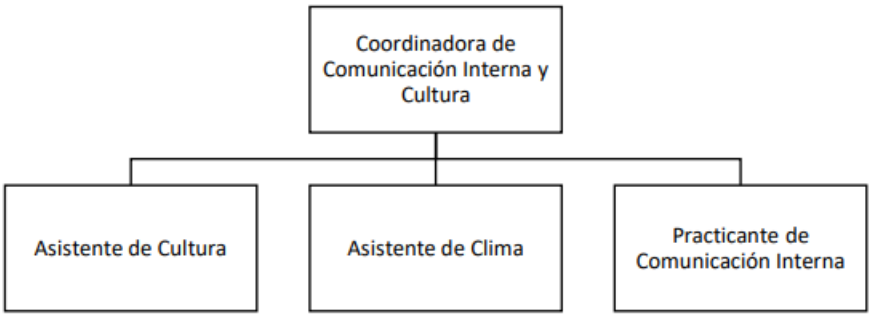
Figura 1. Organigrama de Perú InterCargo (PIC)



Fuente: Elaboración propia

Además, es importante tener clara la jerarquía del equipo de Comunicación y Cultura, que se encuentra dentro de la Gerencia de Recursos Humanos, para asignar las actividades y esfuerzos que cada uno deberá llevar a cabo dentro del plan de comunicación interna.

Figura 2. Organigrama de Equipo de Comunicación y Cultura



Fuente: Elaboración propia

2.2.5. Manejo de comunicación actual

Actualmente Perú InterCargo (PIC) cuenta con 4 canales de comunicación interna oficiales:

- Correo corporativo: Todos los trabajadores tienen acceso a este, aunque no todos cuentan con computadora propia, pero pueden hacer uso de la máquina del área donde laboran.

- Intranet: Aquí los colaboradores pueden encontrar el Portal del Empleado donde se ubican las actividades, cronogramas de procesos, detalles sobre los beneficios que la empresa ofrece. Además de puestos disponibles para postulaciones internas y datos de línea de carrera, lamentablemente esto último se encuentra desactualizado.

- WhatsApp: Cuentan con 3 tipos de grupos definidos.
    - El Corporativo, que va dirigido a toda la empresa en general.

- Por gerencia, administrado por el jefe de cada gerencia.
- Por áreas específicas, hay uno por cada área dentro de cada gerencia.

- Facebook corporativo: Esta cuenta es privada y solo para el uso de los trabajadores.

2.2.6. Grupos de interés

Es importante resaltar que en esta sección se definirán los grupos de interés que son relevantes para la campaña de comunicación interna. Están segmentados en grupos, pues cada uno de estos tendrán acciones y mensajes diferenciados para ejecutar con éxito el plan de comunicación interna.

Tabla 1. Grupos de Interés

Grupos de interés	Factores Claves y expectativas
Gerencia General	• Modelo a seguir para los demás líderes. • Tiene que participar en todos los eventos y actividades corporativas. • Debe transmitir con sus acciones los valores y pilares de la empresa. • Dar seguimiento a los resultados de las encuestas y diagnósticos aplicados a sus colaboradores.
Líderes: • Gerentes Centrales • Gerentes de Área • Sub Gerentes • Jefes de Equipo • Supervisores	• Deben estar realmente comprometidos con la identidad y cultura de la organización. • Concientizar en los colaboradores los valores y pilares. • Fomentar la integración entre los miembros de su equipo. • Apoyar a los procesos de Recursos Humanos.

Colaboradores administrativos: • Asistentes • Practicantes • Ejecutivos de cuentas • Abogados	• Poner en práctica en su desempeño laboral los valores y principios que son transmitidos por sus líderes. • Ver al líder PIC como figura de apoyo dentro de la empresa. • Mostrar mayor compromiso y entusiasmo dentro de sus equipos de trabajo. • Lograr una comunicación eficaz con el área operativa.
Colaboradores Operarios: • Choferes • Mecánicos • Técnicos	• Lograr una comunicación eficaz con el área administrativa. • Generar sentido de pertenencia. • Sentir que la empresa vela por su salud y seguridad.
Equipo de comunicación y Cultura: • Coordinadora de CCC • Asistente de Cultura • Asistente de Clima • Practicante de Comunicación Interna	• Mantener actualizados los datos de línea de carrera en el Intranet. • Organizar los eventos y actividades según el cronograma. • Verificar que todos los canales de comunicación funcionen de manera óptima. • Realizar periódicamente encuestas para evaluar el clima laboral. • Elaborar el material de comunicación bajo los lineamientos culturales y línea gráfica de la empresa.

Fuente: Elaboración propia

2.2.7. Resultados del diagnóstico de liderazgo

El diagnóstico de liderazgo es una matriz donde se categoriza a 150 líderes en las categorías de: PIC comprometidos, PIC en proceso y PIC iniciados. Fueron evaluados tanto Gerentes Centrales como Gerentes de Área, Subgerentes, Jefes de Equipo y Supervisores.

Para este diagnóstico fueron considerados los resultados de la encuesta de clima y de desempeño, la valoración de Recursos Humanos sobre cada líder, así como su participación en eventos corporativos y celebraciones, y cuánta relevancia han tenido en los medios de comunicación interna.

Cada uno de estos atributos tiene una ponderación de acuerdo con su relevancia. Luego se obtiene un resultado según la siguiente puntuación: del 0 % al 59 % (PIC iniciados), del 60 % al 79 % (PIC en proceso) y del 80 % al 100 % (PIC comprometidos).

Los resultados del diagnóstico de líderes son los siguientes:

- El 46,5 % de líderes son PIC iniciados, el 40,0 % son PIC en proceso y solo el 13,5 % son PIC comprometidos.

- El atributo en el que los líderes salieron más bajos fue en la participación en eventos corporativos y celebraciones, así como en el apoyo a los procesos de Recursos Humanos (feedback de la valoración de desempeño y desarrollo de equipos).

Lo antes mencionado lleva a la conclusión de que existe una falta de compromiso por parte de los líderes de PIC con respecto a la cultura organizacional.

2.2.8. Análisis FODA de la Comunicación Interna

Tabla 2. FODA

Fortalezas	**Oportunidades**
1. Eficiencia en el servicio de operaciones logísticas. 2. Capacidad de aprender de los errores y reducir las ineficiencias. 3. Variedad de canales de comunicación.	1. Posicionamiento como una de las 3 mejores empresas logísticas del Perú. 2. Celebración del día de la logística. 3. El rubro logístico ha sido uno de los menos afectados después de la reactivación.
Debilidades	**Amenazas**
1. Intranet desactualizada. 2. Consecuente pérdida de talento. 3. El 13,5% de líderes no están comprometidos con la cultura de la empresa. 4. Falta de participación de los equipos de trabajo en los espacios de integración, reconocimiento y aprendizaje. 5. No cuentan con una línea de carrera clara.	1. Extensión del estado de emergencia hasta septiembre de 2021. 2. Extensión del trabajo remoto hasta julio de 2021. 3. Posibles contagios de los colaboradores o sus familiares.

Fuente: Elaboración propia

2.2.9. Conceptos clave

2.2.9.1. Comunicación interna

La comunicación interna es el medio por el cual se conecta la empresa con sus colaboradores. Es multidireccional y genera cercanía con los miembros de la organización. Además, otorga varios beneficios a la empresa si se desarrolla de manera efectiva y fluida. Algunos de estos son: fortalecer el liderazgo, incremento del compromiso y motivación, mejora de la percepción interna y externa y una colaboración transversal (Rodriguez, 2020).

La comunicación interna es vital para el logro de metas de las organizaciones hoy en día.

2.2.9.2. Clima laboral

Es el medio donde los empleados desarrollan sus actividades laborales. Esto influye en las actitudes y comportamientos de los trabajadores, por lo que se refleja en su desempeño.

Además, es un atributo que favorece a la captación de talento dentro las organizaciones. Por eso, se deben realizar mediciones constantes para conocer si el clima es positivo para velar por las necesidades de los colaboradores (Conexión ESAN, 2019).

2.2.9.3. Jefe

El jefe es la cabeza de la empresa y cuenta con un puesto superior dentro de la jerarquía organizacional. Este maneja a su equipo y sabe cómo hacer las cosas, además tiene capacidad de resolución. Para un jefe la autoridad que posee es un privilegio debido al puesto de mando que posee. Asimismo, debe ser un ejemplo a seguir y contar

con la capacidad de comunicación a su equipo sobre los valores de la empresa (Triviño, H., Zárate, W. y Espín, J., 2016).

2.2.9.4. Líder

El líder transmite una misión a las personas con las que trabaja dándole significado al trabajo que realizan, además este tiene la capacidad de tomar decisiones de manera acertada para su equipo o empresa inspirando a todos alcanzar una meta en común. Este busca compartir su conocimiento y que los trabajadores lo aprendan de él, no solo en verlo hacer. De igual forma, para un líder la autoridad que tiene gracias a su puesto le es una herramienta para la organización. (Triviño, H., Zárate, W. y Espín, J., 2016).

2.2.9.5. Identidad corporativa

La identidad corporativa es la forma en la que una organización se proyecta y expresa su propuesta de valor antes diferentes grupos de interés. Esta agrega valor al consumidor y diferencia un negocio de otros, ya que comunica sus objetivos, filosofía y valores al público. También se trata de la expresión visual y físico de la marca, estos componentes incluyen estilo de comunicación, el logo, los esquemas de colores, símbolos, tipo de letra, etc. (Conexión ESAN, 2018).

2.2.9.6. Cultura organizacional

La cultura organizacional son los patrones de conducta común, utilizados por los colaboradores y grupos que integran una organización con personalidad y características propias como valores, ideas, hábitos y tradiciones. Además, incluye la visión, estrategias y acciones que motivan y afectan cómo se procesa la información dentro de la organización. (Minsal & Pérez, 2007).

3. PROPUESTA DE COMUNICACIÓN

3.1. Fases del plan estratégico

El objetivo principal de este trabajo es elaborar y desarrollar un plan de comunicación interna para Perú InterCargo (PIC) que concientice en los colaboradores la cultura corporativa para alcanzar la motivación y compromiso hacia la empresa. Esto debido a que los líderes no se encuentran comprometidos con la empresa y su cultura, por consecuencia sus equipos de trabajadores tampoco.

La fase uno se desarrollará principalmente en el mes de abril. En esta fase del plan de comunicación interna se busca que los líderes de PIC interioricen la cultura corporativa de la empresa y recordarles su rol como "Líderes PIC". De esa manera la cultura se podrá ver reflejada en sus acciones para luego ser transmitida hacia sus colaboradores por medio de las herramientas desarrolladas en el taller de comunicación efectiva. Todos estos esfuerzos irán acompañados de campañas de contenido donde se continuará sensibilizando a los líderes sobre la importancia de su rol dentro de la empresa y sus comportamientos deseables.

Una vez los líderes se encuentren alineados con la cultura y su rol dentro de la empresa, en la segunda fase del plan estos podrán transmitir los enunciados a sus colaboradores. Esta fase se centrará en reforzar el compromiso de los colaboradores con la empresa y su cultura corporativa, fortalecer el rol de los jefes como figuras de apoyo y liderazgo comprometido con los colaboradores, poniendo en evidencia el nuevo rol del líder PIC. Todos estos esfuerzos debido a que la empresa tiene un alto índice de rotación en sus diferentes equipos a pesar de la pandemia y se desarrollará desde mayo hasta acabar el año 2021.

3.2. Objetivos del plan estratégico

3.2.1. Objetivo principal

Elaborar y desarrollar un plan de comunicación interna para Perú InterCargo (PIC) que concientice en los colaboradores la cultura corporativa para alcanzar la motivación y compromiso hacia la empresa.

3.2.2. Objetivos secundarios

Los objetivos específicos deben dar apoyo al objetivo principal. Esto para luego de manera estratégica explicar cómo se llevará a cabo el plan por medio de las estrategias y acciones.

Fase 1:

- Objetivo específico 1: Lograr que los líderes de PIC se encuentren familiarizados con la cultura corporativa de la empresa.

Fase 2:

- Objetivo específico 2: Reforzar el compromiso de los colaboradores con la empresa y su cultura corporativa.

- Objetivo específico 3: Fortalecer el rol de los jefes como figuras de servicio, apoyo y liderazgo comprometido ante los colaboradores.

3.3. Roles y responsabilidades

Los encargados de realizar el plan de comunicación y sus acciones serán el equipo de Comunicación y Cultura junto con el área de Recursos Humanos, teniendo como apoyo a la Gerencia General y a los líderes.

La tarea del equipo de Comunicación y Cultura es crear y ejecutar el plan de Comunicación Interna generando espacios de diálogo, comunicando las acciones, mensajes del plan y la cultura corporativa. También son responsables

de los beneficios administrativos, de la organización de eventos corporativos y celebraciones por fechas especiales, además de elaborar los materiales de comunicación del plan bajo los lineamientos culturales y la línea gráfica de la empresa. Asimismo, dan seguimiento y evalúan las acciones del plan mediante entrevistas o encuestas para poder reportarlo a la gerencia para luego realizar los cambios pertinentes. Por último, deben reportar los avances y cumplimientos de los objetivos a la líder de Recursos Humanos.

Por otro lado, el rol del área de Recursos Humanos es realizar el diagnóstico de liderazgo con la consultora y presentar los resultados del diagnóstico de liderazgo a la gerencia general. Igualmente se encargan de apoyar en las capacitaciones realizadas, la actualización constante de la sección de Postulaciones en la intranet e informar al equipo de comunicación de estos cambios para los boletines mensuales. También recepcionan las sugerencias realizadas por los colaboradores en los formatos de Puertas Abiertas, las analizan y según consideren conveniente se deriva el problema o sugerencia a las áreas correspondientes.

Finalmente, la Gerencia General apoya en la toma de decisiones de los cambios que se quieren ver tanto en los líderes como en colaboradores en base a los resultados y diagnósticos que reporta el área de Recursos Humanos. Los líderes por su parte deben trabajar con sus equipos para generar una relación horizontal en base a la confianza y compromiso. La labor de los líderes y los gerentes generales es ser el principal canal de comunicación por el cual se transmitirán no solo los mensajes sino los valores y propósitos de la empresa, demostrándolo con el ejemplo.

3.4. Identidad visual

Para poder llevar a cabo los objetivos y estrategias es necesario tener clara nuestra identidad visual, esta es la parte tangible de la identidad corporativa y nos permite diferenciarnos de otros negocios. Además, nos permite transmitir la cultura organizacional por medio de iconografía o personajes.

3.4.1. Logo

3.4.2. Iconografía de pilares corporativos

3.4.3. Personaje “Líder PIC”

Pepe PIC representa lo que se busca que los colaboradores de PIC aspiren a ser. Además, que ayuda a que los colaboradores generen cierto grado de identificación con el personaje debido a su similitud con el uniforme de la empresa.

3.5. Plan de comunicación

Objetivo específico 1: Lograr que los líderes de PIC se encuentren familiarizados con la cultura corporativa de la empresa.

En la primera fase del plan de comunicación interna, se busca que los líderes de PIC se encuentren familiarizados con la cultura corporativa de la empresa, porque de esa manera la cultura se podrá ver reflejada en sus acciones para luego ser transmitida hacia sus colaboradores.

Estrategia 1: Dar a conocer a la gerencia la situación actual de la cultura corporativa de la empresa.

Como primer paso, se decidió informar a la gerencia de la situación actual de la cultura corporativa en la empresa, pues lo primero que se realiza al querer implementar un plan de trabajo es presentar los resultados de una evaluación previa para conocer la situación actual de esta. En el caso de PIC se aplicó un diagnóstico de liderazgo que permitió conocer el estado actual del compromiso de los líderes con la organización y su cultura, en base a estos resultados se planteará las acciones y actividades propuestas por el equipo de Comunicación y Cultura en el plan de comunicación interna. Tanto el diagnóstico como el plan son presentados a la Gerencia General debido a que ellos son los encargados de la toma de decisiones de los cambios que se quieren ver tanto en los líderes como en colaboradores.

Acción 1	Presentar los resultados del diagnóstico de liderazgo a la gerencia general.
Público objetivo	Gerencia General
Medio/canal	Reunión virtual
Mensaje	Conozcamos la situación actual de los colaboradores con respecto a la cultura de la empresa para decidir qué medidas implementar.
Indicador	Número de gerentes asistentes a la reunión
Meta	90% de asistentes a la reunión
Instrumento de medición	Lista de asistencia
Fase	1

Acción 2	Presentación del plan de comunicación.
Público	Gerencia General

objetivo	
Medio/canal	Reunión virtual
Mensaje	En este nuevo contexto, proponemos estas acciones para generar un cambio positivo con respecto a la cultura corporativa en la empresa.
Indicador	Número de gerentes asistentes a la reunión
Meta	90% de asistentes a la reunión
Instrumento de medición	Lista de asistencia
Fase	1

Estrategia 2: Creación campaña "Se un verdadero Líder PIC".

Para que todos los líderes de la empresa interioricen el verdadero rol del líder PIC se creó la campaña "Se un verdadero Líder PIC". Si bien la empresa cuenta con cultura organizacional ya establecida, esta no está interiorizada por los líderes de la institución; por ello es necesario definir cuál debería ser el comportamiento deseable de los líderes, esto de dará dentro de una reunión que se propone para que las áreas involucradas presenten ideas, se debata y se logre un consenso. Con el reporte de la reunión de los acuerdos realizados de los comportamientos del nuevo líder PIC se desarrollará el manual "Se un verdadero Líder PIC", donde se expondrá el rol de los líderes en la empresa, los comportamientos que deben tener y la importancia de la escucha activa.

Además, es muy importante que los líderes conozcan y practiquen los valores y propósitos, así como la importancia de su rol por medio de dinámicas impartidas en una capacitación para hacerlo de manera lúdica e interactiva a través de casos. También se realizarán talleres de comunicación efectiva cuyo objetivo es proporcionar a los líderes de herramientas para aprender a comunicar y transmitir la cultura corporativa en sus respectivas áreas, pues los líderes transmiten una misión a sus equipos dándole significado al trabajo que realizan e

inspiran a todos a alcanzar una meta en común (Triviño, H., Zárate, W. y Espín, J., 2016). Asimismo, dentro del taller se les enseñará la importancia de la escucha activa, ya que quien sabe escuchar a su equipo se muestra respetuoso, puede aprender de ellos y hacer uso de los comentarios positivos fortaleciendo las relaciones interpersonales, destacando el respeto y el entendimiento. (Hernández, K. y Lesmes, A., 2018).

A fin de comunicar a nuestros líderes el objetivo de las capacitaciones que se llevarán a cabo, se realizará un video donde el Gerente General los invite a conocer la cultura PIC y estos la comuniquen con el ejemplo para que los colaboradores sientan un renovado compromiso por parte de ellos y de la organización en darles lo mejor. El motivo por el cual se eligió al Gerente General para que comunique estas acciones es debido a que tanto los líderes como los colaboradores lo consideran como una figura de autoridad y son más receptivos a los mensajes que este pueda dar.

Para reforzar todos los conceptos aprendidos en las capacitaciones y talleres se realizará dos campañas de contenido una sobre la importancia del "Líder PIC" dentro de la organización para que interioricen su rol y otra sobre la diferencia entre ser un "Líder PIC" y un jefe. Todas las acciones realizadas en esta estrategia contribuirán a que los líderes mejoren su posición con respecto a los indicadores del diagnóstico de liderazgo ya que tendrán los términos interiorizados y podrán ponerlos en práctica. Cabe resaltar que debido al contexto de pandemia en que nos encontramos actualmente, todas las capacitaciones y talleres se realizarán de manera virtual, esto nos servirá para reunir a la mayor cantidad de líderes en un mismo espacio.

Acción 1	Reunión para definir cuál debe ser el comportamiento futuro de los líderes.
Público	Gerencia General, Área de Recursos Humanos, Equipo

objetivo	de Comunicación
Medio/canal	Reunión virtual
Mensaje	Definamos los atributos del “Líder PIC”.
Indicador	Nivel de conformidad con respecto a la definición del nuevo líder PIC
Meta	80% de asistentes conformes con la definición del nuevo perfil de líder PIC
Instrumento de medición	Reporte de la reunión con los acuerdos realizados de los comportamientos del nuevo líder PIC
Fase	1

Acción 2	Creación del manual “Se un verdadero Líder PIC” donde se expondrá el rol de los líderes en la empresa, los comportamientos que deben tener y la importancia de la escucha activa, junto con el compromiso del Líder PIC.
Público objetivo	Líderes
Medio/canal	Correo y físico
Mensaje	Lidera con el ejemplo. #SeUnVerdaderoLíderPIC
Indicador	Nivel de satisfacción con sus líderes
Meta	70% de satisfacción
Instrumento de medición	Encuesta de satisfacción
Fase	1

Acción 3	Realización de video-invitación a las capacitaciones y talleres por parte del Gerente General.
Público objetivo	Líderes
Medio/canal	Correo corporativo
Mensaje	Queremos invitarte a conocer la cultura PIC para que con tu ejemplo nuestros colaboradores aprendan a vivirla y así vean el renovado compromiso por parte de sus líderes y la organización en darles lo mejor. Por ello precisamos de tu apoyo siendo el principal canal de comunicación para que todos los mensajes lleguen de manera adecuada, para ello los invito a ver las fechas de las siguientes capacitaciones. #SeUnVerdaderoLíderPIC
Indicador	Número de participantes en las capacitaciones y talleres
Meta	60% de líderes participantes en capacitaciones y talleres
Instrumento de medición	Lista de participantes en las capacitaciones y talleres
Fase	1

Acción 4	Capacitar a los líderes sobre la cultura organizacional y la importancia de su rol por medio de dinámicas.
Público objetivo	Líderes
Medio/canal	Capacitaciones virtuales
Mensaje	Conoce la cultura PIC y lidera con el ejemplo. #SeUnVerdaderoLíderPIC

Indicador	Nivel de recordación de los elementos de la cultura organizacional
Meta	60% de líderes recuerde los elementos de la cultura organizacional
Instrumento de medición	Encuesta cognitiva
Fase	1
Responsable	Área de Recursos Humanos, Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 5	Taller de comunicación efectiva.
Público objetivo	Líderes
Medio/canal	Talleres virtuales
Mensaje	El jefe sabe cómo se hacen las cosas, el líder enseña cómo deben hacerse. #SeUnVerdaderoLíderPIC
Indicador	Nivel de satisfacción con sus líderes
Meta	70% de satisfacción
Instrumento de medición	Encuesta de satisfacción
Fase	1
Responsable	Área de Recursos Humanos, Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 6	Campaña de contenido sobre la importancia del "Líder

	PIC” dentro de la organización.
Público objetivo	Líderes
Medio/canal	Correo Corporativo
Mensaje	● Ustedes son una pieza clave de nuestro éxito y sirven de inspiración para los equipos. ● Ustedes son nuestros mejores aliados para enseñar con el ejemplo, siendo fieles con nuestro propósito y valores.
Indicador	Número de correo leídos
Meta	80% de correos leídos
Instrumento de medición	Métrica de correos leídos
Fase	1
Responsable	Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 7	Campaña de contenido sobre la diferencia entre ser un “Líder PIC” y un jefe.
Público objetivo	Líderes
Medio/canal	Correo Corporativo
Mensaje	● El jefe maneja a la gente, el líder dirige con el ejemplo. #SeUnVerdaderoLíderPIC ● El líder escucha a su equipo y aprende de ellos. #SeUnVerdaderoLíderPIC
Indicador	Número de correo leídos

Meta	80% de correos leídos
Instrumento de medición	Métrica de correos leídos
Fase	1
Responsable	Equipo de Comunicación y Cultura

Objetivo específico 2: Reforzar el compromiso de los colaboradores con la empresa y su cultura corporativa.

Lo que se quiere lograr mediante este objetivo es evitar la pérdida de talento, por ello buscamos que los colaboradores se sientan comprometidos e identificados con la cultura organizacional de PIC. Un colaborador que no se siente a gusto o representado por la cultura de la compañía, que cree que no le están ofreciendo posibilidades de desarrollo o beneficios por su esfuerzo y que no se siente escuchado por su líder es más propenso a aceptar ofertas de trabajo en otras empresas. Todo esto afecta económicamente a la compañía pues una nueva contratación puede llegar a ser hasta tres veces más cara, ya que se debe invertir en la búsqueda de nuevo talento, capacitación de este y en su tiempo de adaptación a la compañía que puede ser en promedio de 6 meses hasta que este logre llegar al punto óptimo de productividad (Universia, 2018).

Estrategia 1: Desarrollo de una campaña de beneficios para los colaboradores.

Para llevar a cabo la primera parte del objetivo de reforzar el compromiso de los colaboradores con la empresa, se desarrollará un programa de beneficios corporativos donde se busca llevar uno de los valores corporativos a la práctica, nuestros equipos: crecimiento personal y profesional. Esto se desarrollará por medio de alianzas con institutos y diversos comercios, los cuales serán actualizados cada dos meses para continuar ofreciendo beneficios de calidad a nuestros colaboradores.

Para los colaboradores es agradable saber que las labores que desempeñan son bien remuneradas, esto los hace sentir valorados por la empresa donde trabajan. La idea de esta campaña es ofrecer beneficios corporativos y línea de carrera, lo primero se llevará a cabo con una nueva plataforma de aprendizaje para su crecimiento profesional y descuentos en diferentes comercios para su crecimiento personal. Además, se actualizará la intranet con las vacantes y puestos disponibles para que todos los colaboradores tengan la oportunidad de postular y seguir creciendo dentro de la empresa, esto de manera constante.

Asimismo, se mantendrá a los colaboradores informados acerca de todo por medio de un boletín, la intranet y los canales de comunicación interna para que puedan utilizarlos según crean conveniente. De esta manera, si los colaboradores de PIC se sienten felices y satisfechos por lo brindado, se puede aumentar el nivel de compromiso del personal administrativo y operarios con la empresa.

Acción 1	Realizar alianzas con institutos para ofrecer cursos que contribuyan con el desarrollo profesional de los colaboradores.
Público objetivo	Gerencia general, líderes, colaboradores en general
Medio/canal	Intranet, plataforma de aprendizaje
Mensaje	PIC te apoya en tu crecimiento profesional y personal.
Indicador	Número de alianzas realizadas
Meta	5 alianzas al inicio de campaña
Instrumento de medición	Documentación de las alianzas realizadas
Fase	2

Responsable	Área de Recursos Humanos, Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 2	Lanzamiento de una nueva Plataforma online de aprendizaje, con convenios con las mejores universidades locales e internacionales.
Público objetivo	Gerencia general, líderes, colaboradores en general
Medio/canal	Correo corporativo, Intranet, WhatsApp y Facebook corporativo
Mensaje	PIC te apoya en tu crecimiento profesional y personal.
Indicador	Número de colaboradores inscritos en la plataforma
Meta	30% de colaboradores inscritos
Instrumento de medición	Lista de colaboradores matriculados
Fase	2
Responsable	Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 3	Actualizar el intranet con los beneficios corporativos.
Público objetivo	Gerencia general, líderes, colaboradores en general
Medio/canal	Intranet
Mensaje	PIC te apoya en tu crecimiento profesional y personal.
Indicador	Número de beneficios accedidos

Meta	50% de incremento comparado antes de la campaña
Instrumento de medición	Reporte mensual de beneficios accedidos
Fase	2
Responsable	Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 4	Actualizar en el intranet la información sobre nuevos puestos disponibles dentro de la empresa de manera constante.
Público objetivo	Gerencia general, líderes, colaboradores en general
Medio/canal	Intranet
Mensaje	Mantente al tanto de los nuevos puestos en la empresa para que puedas seguir creciendo.
Indicador	Número de postulaciones internas
Meta	50% de incremento comparado antes de la campaña
Instrumento de medición	Reporte de Recursos Humanos sobre postulaciones internas
Fase	2
Responsable	Área Recursos Humanos

Acción 5	Boletín informativo con los beneficios corporativos y puestos disponibles actualizados de cada mes.
Público objetivo	Gerencia general, líderes, colaboradores en general.

Medio/canal	Correo y Facebook corporativo
Mensaje	PIC te apoya en tu crecimiento profesional y personal.
Indicador	Número de correo leídos
Instrumento de medición	Métricas de correos leídos
Meta	60% de correos leídos
Fase	2
Responsable	Equipo de Comunicación y Cultura

Estrategia 2: Desarrollo campaña "Construyendo juntos nuestra cultura".

Para lograr el objetivo de reforzar la cultura corporativa se desarrollará la campaña "Construyendo juntos nuestra cultura". La mejor forma de lograr que los colaboradores tengan presente los elementos de la cultura corporativa, es hacer que estos sean visibles dentro de la empresa y que los vivan en las celebraciones que se den para su mayor recordación.
Por ello, se actualizarán los wallpapers de todas las computadoras con los pilares y el propósito de la empresa ya que estas son una herramienta que se utiliza a diario, además de colocar carteles con los valores y pilares para que los colaboradores los visualicen cuando se trasladen de un lugar a otro. Adicionalmente para reforzar todas estas acciones y los elementos de la cultura PIC, se realizará una campaña de contenido.

También se plantea transmitir los pilares corporativos en las celebraciones empresariales en cada una se destaca un pilar diferente así nos aseguramos que todos tengan la misma atención y se aprovecha que la mayor cantidad de colaboradores se encuentran reunidos para lograr mayor alcance. Por medio de mensajes y de cada detalle que se haga o regale en las celebraciones se estará poniendo en práctica el valor de los

detalles desarrollados al máximo para todos nuestros colaboradores. Para premiar a los colaboradores por su compromiso con la cultura PIC y su ardua labor, se llevarán a cabo los Premios a la Excelencia PIC, donde los mismos colaboradores elegirán un ganador que represente cada pilar PIC.

Los eventos que se realicen de forma presencial serán desarrollados bajo los protocolos sanitarios. Luego de cada evento, se realizará una breve encuesta sobre cuál consideran que fue el mensaje principal del evento para conocer si las acciones desarrolladas fueron coherentes con el pilar designado.

Acción 1	Actualizar los wallpapers de las laptops y computadoras de la empresa con diseño alusivo a los pilares y propósito corporativos.
Público objetivo	Gerencia general, líderes, colaboradores en general.
Medio/canal	Virtual
Mensaje	Construyendo juntos nuestra cultura.
Indicador	Número de computadores con diseño actualizado Nivel de recordación de los elementos de la cultura organizacional
Meta	95% de computadoras con diseño actualizado 60% de recordación
Instrumento de medición	Lista de computadoras con diseño actualizado Encuesta cognitiva
Fase	2
Responsable	Equipo de Comunicación y Cultura / Equipo de Sistemas

Acción 2	Diseño e instalación de carteles en la empresa con los valores y pilares corporativos.
Público objetivo	Gerencia general, líderes, colaboradores en general
Medio/canal	Áreas comunes
Mensaje	Construyendo juntos nuestra cultura.
Indicador	Número de carteles instalados Nivel de recordación de los elementos de la cultura organizacional
Meta	100% de carteles instalados 60% de recordación
Instrumento de medición	Lista de carteles instalados Encuesta cognitiva
Fase	2
Responsable	Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 3	Desayuno especial por el "Día de la madre" destacando el pilar "compromiso" teniendo en cuenta los protocolos sanitarios.
Público objetivo	Todas las madres de trabajo presencial
Medio/canal	Comedor
Mensaje	Feliz día Madre, gracias por tu #compromiso con tu familia y con la familia PIC.
Indicador	Número de participantes Nivel de satisfacción

Meta	80% de participantes 70% de satisfacción
Instrumento de medición	Lista de colaboradores participantes Nivel de satisfacción
Fase	2
Responsable	Área Recursos Humanos, Equipo de Comunicación

Acción 4	Desayuno por el "Día de la madre" destacando el pilar "compromiso", se les hará llegar un paquete con productos para desayunar.
Público objetivo	Todas las madres de trabajo remoto
Medio/canal	Reunión Virtual
Mensaje	Feliz día Madre, gracias por tu #compromiso con tu familia y con la familia PIC.
Indicador	Número de participantes Nivel de satisfacción
Meta	80% de participantes 70% de satisfacción
Instrumento de medición	Lista de colaboradores participantes Encuesta de satisfacción
Fase	2
Responsable	Área Recursos Humanos, Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 5	Desayuno especial por el "Día del padre" destacando el

	pilar “compromiso” teniendo en cuenta los protocolos sanitarios.
Público objetivo	Todos padres de trabajo presencial
Medio/canal	Comedor
Mensaje	Feliz día del Padre, gracias por ser un padre #comprometido con tu hogar y tu trabajo.
Indicador	Número de participantes Nivel de satisfacción
Meta	70% de colaboradores participantes 70% de satisfacción
Instrumento de medición	Lista de colaboradores participantes Encuesta de satisfacción
Fase	2
Responsable	Área Recursos Humanos, Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 6	After office “Día del padre” destacando el pilar “compromiso”, se les hará llegar un paquete con los insumos para prepararse un trago.
Público objetivo	Todos padres de trabajo remoto
Medio/canal	Reunión Virtual
Mensaje	Feliz día del Padre, gracias por ser un padre #comprometido con tu hogar y tu trabajo.
Indicador	Número de participantes

	Nivel de satisfacción
Meta	60% de colaboradores participantes 70% de satisfacción
Instrumento de medición	Lista de colaboradores participantes Encuesta de satisfacción
Fase	2
Responsable	Área Recursos Humanos, Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 7	Bingo virtual por "Fiestas Patrias" destacando el pilar "calidad".
Público objetivo	Gerencia general, líderes, colaboradores en general
Medio/canal	Reunión Virtual
Mensaje	Felices Fiestas Patrias, estamos orgullosos de trabajar con peruanos de #calidad.
Indicador	Número de colaboradores participantes Nivel de satisfacción
Meta	60% de colaboradores participantes 70% de satisfacción
Instrumento de medición	Lista de colaboradores participantes Encuesta de satisfacción
Fase	2
Responsable	Área Recursos Humanos, Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 8	Trivia PIC por el “Aniversario PIC” destacando el pilar “eficiencia”, alrededor de 12 preguntas acerca de datos curiosos de la empresa virtual.
Público objetivo	Gerencia general, líderes, colaboradores en general.
Medio/canal	Reunión Virtual
Mensaje	En PIC seguimos creciendo debido a tu #eficiencia.
Indicador	Número de colaboradores participantes Nivel de satisfacción
Meta	60% de colaboradores participantes 70% de satisfacción
Instrumento de medición	Lista de colaboradores participantes Encuesta de satisfacción
Fase	2
Responsable	Área Recursos Humanos, Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 9	Publicar un video por el “Día de la Logística” destacando el pilar “tecnología” y la importancia del rubro en el contexto de la pandemia.
Público objetivo	Gerencia general, líderes, colaboradores en general
Medio/canal	Facebook corporativo
Mensaje	Feliz día a los profesionales que nos ayudan a optimizar los procesos con la mejor #tecnología.
Indicador	Número de interacciones (likes y comentarios)

Meta	Mínimo 100 interacciones
Instrumento de medición	Métricas de Facebook
Fase	2
Responsable	Área Recursos Humanos, Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 10	Celebrar "Fiestas de Fin de Año" destacando todos los pilares de la empresa. Se realizarán juegos online y a los ganadores se les obsequiara merchandising del personaje "Líder PIC".
Público objetivo	Gerencia general, líderes, colaboradores en general
Medio/canal	Reunión virtual
Mensaje	Todos nuestros pilares nos convierten en PIC.
Indicador	Número de colaboradores participantes Nivel de satisfacción
Meta	60% de colaboradores participantes 70% de satisfacción
Instrumento de medición	Lista de colaboradores participantes Encuesta de satisfacción
Fase	2
Responsable	Área Recursos Humanos, Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 11	Diseñar publicaciones comunicando la cultura

	organizacional.
Público objetivo	Gerencia general, líderes, colaboradores en general
Medio/canal	Facebook corporativo
Mensaje	Construyendo juntos nuestra cultura.
Indicador	Número de interacciones (likes y comentarios) Nivel de recordación de los elementos de la cultura organizacional
Meta	Mínimo 100 interacciones 60% de recordación
Instrumento de medición	Métricas de Facebook Encuesta cognitiva
Fase	2
Responsable	Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 12	Premiar a los colaboradores que sobresalieron en la práctica de cada pilar en "Premios a la Excelencia PIC". A los ganadores se les elegirá por votación mediante un link y se les premiará con canastas.
Público objetivo	Gerencia general, líderes, colaboradores en general
Medio/canal	Reunión virtual
Mensaje	Nuestros valores nos identifican como PIC.
Indicador	Número de colaboradores participantes
Meta	60% de colaboradores participantes

Instrumento de medición	Lista de colaboradores participantes
Fase	2
Responsable	Área de Recursos Humanos y Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 13	Publicar en el Facebook corporativo el registro fotográfico de las celebraciones realizadas mencionando los respectivos pilares.
Público objetivo	Gerencia general, líderes, colaboradores en general
Medio/canal	Facebook corporativo
Mensaje	Nuestros valores nos identifican como PIC.
Indicador	Número de interacciones (likes y comentarios)
Meta	Mínimo 100 interacciones
Instrumento de medición	Métricas de Facebook
Fase	2
Responsable	Equipo de Comunicación y Cultura

Estrategia 3: Realización campaña de presentación de “Pepe PIC”.

Se realizará una campaña de intriga por todos los canales de comunicación interna antes de la gran presentación del nuevo personaje de “Pepe PIC”, esto para generar expectativa y curiosidad sobre este nuevo miembro de la familia PIC. Luego se les hará la invitación al evento de presentación. En el caso de los trabajadores que se encuentran

en remoto este se dará de manera virtual y para los trabajadores presenciales se les hará la presentación del personaje en el área de los comedores. El fin de crear a este personaje es darle un sentido de humanidad a la marca, es decir, el personaje es la personificación de la empresa y esta cara humana nos servirá de herramienta para hacer que las comunicaciones tengan una vista más empática por parte de los colaboradores.

Acción 1	Campaña de intriga por todos los canales de comunicación interna “Conoce al nuevo miembro PIC”.
Público objetivo	Gerencia general, líderes, colaboradores en general
Medio/canal	Intranet y Facebook corporativo.
Mensaje	No te pierdas la oportunidad de conocer al nuevo miembro PIC, muy pronto.
Indicador	Número de colaboradores que tienen conocimiento de la campaña
Meta	60% de correos leídos Mínimo 350 vistas de la publicación en Facebook y 100 interacciones
Instrumento de medición	Métrica de correos leídos Métrica de Facebook
Fase	2
Responsable	Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 2	Invitación al evento de presentación del personaje “Pepe PIC” por todos los canales de comunicación.
Público	Gerencia general, líderes, colaboradores en general

objetivo	
Medio/canal	Correo corporativo, Intranet, WhatsApp y Facebook corporativo.
Mensaje	Conoce al nuevo miembro PIC.
Indicador	Número de colaboradores participantes
Meta	60% de colaboradores participantes
Instrumento de medición	Lista de colaboradores participantes
Fase	2
Responsable	Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 3	Evento virtual de presentación del personaje “Pepe PIC” para los colaboradores de trabajo remoto.
Público objetivo	Colaboradores de trabajo remoto.
Medio/canal	Reunión virtual.
Mensaje	Conoce al nuevo miembro PIC.
Indicador	Número de colaboradores participantes Nivel de satisfacción
Meta	60% de colaboradores participantes 70% de satisfacción
Instrumento de medición	Lista de colaboradores participantes Encuesta de satisfacción
Fase	2

Responsable	Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 4	Evento presencial de presentación con el personaje del "Pepe PIC" para los colaboradores de trabajo presencial teniendo en cuenta los protocolos sanitarios.
Público objetivo	Colaboradores de trabajo presencial.
Medio/canal	En comedores
Mensaje	Conoce al nuevo miembro PIC.
Indicador	Número de colaboradores participante Nivel de satisfacción
Meta	60% de colaboradores participantes 70% de satisfacción
Instrumento de medición	Lista de colaboradores participantes Encuesta de satisfacción
Fase	2
Responsable	Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 5	Publicar fotos de los eventos en la intranet y Facebook corporativo.
Público objetivo	Gerencia general, líderes, colaboradores en general
Medio/canal	Intranet y Facebook corporativo.
Mensaje	Ya todos conocieron a nuestro nuevo miembro de la familia PIC y tú ¿ya lo conociste?

Indicador	Número de vistas e interacciones de la publicación (likes y comentarios)
Meta	Mínimo 400 vistas y 100 interacciones
Instrumento de medición	Métrica de Facebook
Fase	2
Responsable	Equipo de Comunicación y Cultura

Estrategia 4: Desarrollo campaña de "Construyendo juntos una Cultura de Prevención".

Continuando con los esfuerzos de sensibilización de la cultura empresarial en los colaboradores y teniendo en cuenta el contexto de la pandemia, se plantea desarrollar una campaña de cultura de prevención que tiene como fin cuidar de nuestros colaboradores y proveer un ambiente seguro de trabajo. Para ello, se llevará a cabo una Charla Info Covid-19 de manera trimestral donde se informará a los colaboradores de las últimas noticias y protocolos al respecto. También, se actualizará la señalética de protocolos de bioseguridad Covid-19 con el personaje de Pepe PIC y para reforzar estas acciones se desarrollará una campaña de contenido. La finalidad de esta estrategia es poder reducir los contagios y demostrar a los colaboradores que la empresa cuida su integridad, ya que una empresa que se preocupa, incentiva y protege suele tener mejores índices de motivación, confianza y productividad en sus colaboradores (Morgan,G., 2016).

Acción 1	Charla Info Covid-19 donde se informará a los colaboradores de las últimas noticias y protocolos con respecto al Covid-19.

Público objetivo	Gerencia general, líderes, colaboradores en general
Medio/canal	Transmisión en vivo por Facebook corporativo.
Mensaje	Te invitamos a la Charla Info Covid-19 donde aprenderemos juntos sobre la cultura de prevención.
Indicador	Número de colaboradores conectados Número de colaboradores contagiados
Meta	Mínimo 200 interacciones (likes, comentarios) en Facebook y 300 de colaboradores conectados 20% de disminución de colaboradores contagiados
Instrumento de medición	Métrica de Facebook Reporte de contagiados
Fase	2
Responsable	Área de Recursos Humanos y Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 2	Campaña de contenido para la prevención del Covid-19.
Público objetivo	Colaboradores en general.
Medio/canal	Correo y Facebook Corporativo
Mensaje	Construyendo juntos una Cultura de Prevención
Indicador	Número de colaboradores que tienen conocimiento de la campaña Número de colaboradores contagiados
Meta	60% de correos leídos Mínimo 100 interacciones (likes, comentarios)

	20% de disminución de colaboradores contagiados
Instrumento de medición	Métrica de correos leídos Métrica de Facebook Reporte de contagiados
Fase	2
Responsable	Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 3	Impresión e instalación de señalética con personaje de "Pepe PIC"
Público objetivo	Gerencia general, líderes, colaboradores en general
Medio/canal	Áreas comunes
Mensaje	Construyendo juntos una Cultura de Prevención
Indicador	Cumplimiento de los protocolos de bioseguridad
Meta	100% de colaboradores que cumplan con lo indicado en la señalética
Instrumento de medición	Reporte de cumplimiento de los protocolos de bioseguridad
Fase	2
Responsable	Área de Recursos Humanos y Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 4	Subir un resumen de la Charla Info Covid-19 a Facebook Corporativo

Público objetivo	Gerencia general, líderes, colaboradores en general
Medio/canal	Facebook Corporativo
Mensaje	¿Te perdiste de la Charla Info Covid-19? Mira el resumen aquí.
Indicador	Número de reproducciones Número de interacciones en la publicación
Meta	300 reproducciones 100 interacciones (likes, comentarios)
Instrumento de medición	Métrica de Facebook
Fase	2
Responsable	Equipo de Comunicación y Cultura

Objetivo específico 3: Fortalecer el rol de los jefes como figuras de servicio, apoyo y liderazgo comprometido ante los colaboradores.

Como segundo objetivo de la Fase 2, se quiere fortalecer el rol de los jefes como figuras de servicio, apoyo y liderazgo comprometido ya que el líder busca compartir su conocimiento y que los colaboradores aprendan de él, no solo lo vean hacer (Triviño, H., Zárate, W. y Espín, J., 2016).

Estrategia 1: Fortalecer el compromiso de los colaboradores con sus líderes.

Esta estrategia se llevará a cabo por medio de acciones en la que líderes y colaboradores puedan compartir un momento para conversar sobre temas más allá de lo laboral y así establecer un lazo de confianza. Para poner en práctica el valor de la empatía se busca establecer un diálogo

entre ambos, donde se conocerán un poco más y se les hará más fácil a los colaboradores sentir a sus líderes como similares a ellos.

Para demostrar el compromiso de los líderes hacia sus colaboradores realizará el video "#LiderPICComprometidoContigo" comunicando su renovado compromiso con ellos y su nuevo rol de líderes. También se llevará a cabo el "Café con líderes" que será un momento luego del trabajo donde los líderes de diferentes áreas comentarán sobre su experiencia trabajando en la pandemia y los cambios que tuvo que realizar para adaptarse a ella, además podrán interactuar con todos los colaboradores en la sección de preguntas para que estos los conozcan a nivel más personal logrando un nivel de cercanía e identificación con ellos. Otro momento de integración será "La reu del mes" donde los líderes se juntarán de manera mensual con los miembros de su equipo para evaluar el estado del clima laboral en su área y conversar de otros temas no afines a lo laboral, esto para crear lazos de cercanía entre líderes y colaboradores.

Además, consideramos oportuno que los colaboradores conozcan las últimas noticias del estado de la empresa como logros, fallas o información general, esto se realizará a través de la "Charla Info PIC" que será dada por parte del Gerente General, de esta manera los colaboradores sentirán que no se les oculta ningún tipo de información y que la empresa está actuando de una manera ética y transparente con ellos, logrando que se sientan seguros de trabajar ahí.

También, se implementará la "Política de puertas abiertas" que consiste en fomentar un ambiente que motive a preguntar o informar inquietudes sobre cualquier tema a los líderes y que estos siempre estarán dispuestos a escuchar. Por otro lado, contribuyendo a que los colaboradores y líderes tengan sus videoconferencias más productivas y efectivas, sobre todo en las reuniones virtuales, se mandará un mailing llamado "Reglas de etiqueta para videoconferencias" donde habrá normas a seguir para que sus videoconferencias sean fructíferas.

Acción 1	Video "#LiderPICComprometidoContigo de los líderes comunicando su compromiso con su nuevo rol de líder PIC.
Público objetivo	Colaboradores operarios y administrativos
Medio/canal	Correos, Grupos de Whatsapp, Facebook, Intranet
Mensaje	Los líderes de PIC queremos decirte que estamos comprometidos contigo y tu bienestar.
Indicador	Número de colaboradores que tengan conocimiento del video
Meta	60% de correos leídos 70% de vistas en Whatsapp Mínimo 100 interacciones (likes, comentarios) en Facebook y 550 vistas 300 vistas en Intranet
Instrumento de medición	Métrica de correos leídos Métrica de Whatsapp Métrica de Facebook Métrica de Intranet
Fase	2
Responsable	Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 2	Reunión quincenal "Café con líderes".
Público objetivo	Colaboradores operarios y administrativos
Medio/canal	Transmisión en vivo por Facebook corporativo

Mensaje	Conoce un poco más de uno de nuestros “Líderes PIC” mientras compartimos una taza de café.
Indicador	Número de colaboradores conectados Número de interacciones en la publicación (likes, comentarios) Nivel de satisfacción con los líderes
Meta	Mínimo 200 interacciones (likes, comentarios) en Facebook y 350 de colaboradores conectados 70% de satisfacción
Instrumento de medición	Métrica de Facebook Encuesta de satisfacción con los líderes
Fase	2
Responsable	Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 3	Subir un resumen de la charla “Café con líderes” a Facebook Corporativo
Público objetivo	Gerencia general, líderes, colaboradores en general
Medio/canal	Facebook Corporativo
Mensaje	¿Te perdiste de la charla “Café con Líderes”? Mira el resumen aquí.
Indicador	Número de reproducciones Número de interacciones en la publicación (likes, comentarios)
Meta	300 reproducciones 100 interacciones en la publicación

Instrumento de medición	Métrica de Facebook
Fase	2
Responsable	Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 4	La “Reu del mes”
Público objetivo	Gerencia general, líderes, colaboradores en general
Medio/canal	Zoom / presencial en áreas abiertas
Mensaje	¡No te olvides de la reu del mes! Donde podremos conversar de todo lo ocurrido con nuestro equipo.
Indicador	Número de asistentes a las reuniones Nivel de satisfacción con los líderes
Meta	70% de asistentes 80% de satisfacción con los líderes
Instrumento de medición	Lista de participantes Encuesta con satisfacción con los líderes
Fase	2
Responsable	Área de Recursos Humanos y Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 5	Charla Info PIC presentada por el Gerente General, reunión trimestral con las últimas noticias del estado de la empresa (logros, fallas, información general, etc.)
Público objetivo	Gerencia general, líderes, colaboradores en general

Medio/canal	Transmisión en vivo en Facebook corporativo
Mensaje	#Infórmate sobre las últimas noticias de PIC
Indicador	Número de colaboradores conectados Número de interacciones en la publicación (likes, comentarios) Nivel de satisfacción
Meta	Mínimo 200 interacciones (likes, comentarios) en Facebook y 350 de colaboradores conectados 60% de satisfacción
Instrumento de medición	Métricas de Facebook Encuesta de satisfacción con los líderes
Fase	2
Responsable	Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 6	Política de “Puertas Abiertas”
Público objetivo	Gerencia general, líderes, colaboradores en general
Medio/canal	Correo, Facebook Corporativo, Carteles
Mensaje	Los “Líderes PIC” estamos aquí para escucharte. #LiderPICComprometidoContigo
Indicador	Porcentaje de colaboradores que hagan uso de la política
Meta	10% de colaboradores
Instrumento de medición	Ficha formato de política de “Puertas Abiertas
Fase	2

Responsable	Área de Recursos Humanos y Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 7	Reglas de etiqueta para videoconferencias
Público objetivo	Gerencia general, líderes, colaboradores en general
Medio/canal	Correo, Facebook corporativo y Whatsapp
Mensaje	¿Cómo hacer tus videoconferencias más productivas y efectivas?
Indicador	Número de correos leídos Número de colaboradores satisfechos con las videoconferencias
Meta	70% de correos leídos 70% de colaboradores satisfechos con las videoconferencias
Instrumento de medición	Métrica de correos leídos Encuesta de clima laboral
Fase	2
Responsable	Equipo de Comunicación y Cultura

Estrategia 2: Monitorear periódicamente las acciones planteadas.

Consideramos de gran importancia que todas las acciones planteadas anteriormente tengan un seguimiento para que el equipo de Comunicación y Cultura pueda evaluar si están generando un cambio positivo en la empresa y en base a ello hacer las modificaciones pertinentes en el plan. Por ello, se realizarán evaluaciones, encuestas y

reuniones periódicas para tener la información actualizada del estado de la cultura y el clima de la empresa en sus colaboradores.

Lo que se desea lograr con las encuestas y entrevistas sobre el nivel de satisfacción de los colaboradores con sus líderes es saber si estos sienten que son escuchados, motivados y que pueden confiar en ellos. Igualmente se busca conocer el nivel de satisfacción de los colaboradores por cada evento realizado para conocer si estos fueron exitosos tanto en su calidad como en la transmisión del mensaje principal.

Por otra parte, con el propósito de evaluar el nivel de recordación de los elementos de la cultura organizacional en líderes y colaboradores se realizará una encuesta cognitiva cuya meta es la compresión de los elementos de la cultura. Además, se efectuará una encuesta de clima que nos permitirá conocer el sentir de los colaboradores en la empresa midiendo el uso efectivo de los canales de comunicación, si se están siguiendo las reglas de etiqueta en video conferencias, el nivel de satisfacción sobre los beneficios ofrecidos y el sentido de pertenencia de los colaboradores en la empresa. Todo esto es importante ya que logra que los colaboradores se sientan motivados, comprometidos y por ende tengan un alto nivel de productividad en sus labores.

Por último, debido al contexto de la pandemia la mayoría de estas acciones se llevarán a cabo de manera virtual, con excepción de las entrevistas sobre el nivel de satisfacción de los colaboradores con sus líderes pues como trabajan en los almacenes es mucho más factible hablar con ellos unos minutos.

Acción 1	Realizar encuesta de satisfacción sobre los líderes donde sus colaboradores califiquen su desempeño como “Líder PIC”.
Público	Colaboradores de trabajo remoto.

objetivo	
Medio/canal	Encuestas virtuales
Mensaje	Queremos tu opinión. #ComprometidosContigo
Indicador	Porcentaje de líderes con calificaciones aprobatorias
Meta	70% de líderes aprobados
Instrumento de medición	Encuesta virtual
Fase	2
Responsable	Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 2	Realizar entrevistas donde se mida el nivel de satisfacción de los colaboradores sobre los líderes donde califiquen su desempeño como “Líder PIC”.
Público objetivo	Colaboradores de trabajo presencial.
Medio/canal	Entrevistas
Mensaje	Queremos tu opinión. #ComprometidosContigo
Indicador	Porcentaje de líderes con calificaciones aprobatorias
Meta	70% de líderes aprobados
Instrumento de medición	Entrevistas
Fase	2
Responsable	Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 3	Encuesta cognitiva para líderes y colaboradores sobre el nivel de recordación de los elementos de la cultura organizacional
Público objetivo	Líderes y colaboradores
Medio/canal	Encuestas virtuales
Mensaje	Queremos saber cuánto aprendiste de la cultura PIC.
Indicador	Cantidad de líderes y colaboradores encuestados Nivel de recordación de los elementos de la cultura organizacional
Meta	60% de participantes en las encuestas 70% de líderes y colaboradores que recuerden los elementos de la cultura organizacional
Instrumento de medición	Encuesta cognitiva
Fase	2
Responsable	Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 4	Encuesta de satisfacción por cada evento realizado.
Público objetivo	Todos los colaboradores
Medio/canal	Encuestas virtuales
Mensaje	Los escuchamos y queremos seguir mejorando para ti. #ComprometidosContigo
Indicador	Porcentaje de satisfacción en colaboradores

	Cantidad de colaboradores encuestados
Meta	70% de satisfacción en colaboradores 50% de participantes en las encuestas
Instrumento de medición	Encuesta virtual
Fase	2
Responsable	Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 5	Encuesta de clima
Público objetivo	Todos los colaboradores
Medio/canal	Encuestas virtuales
Mensaje	Los escuchamos y queremos seguir mejorando para ti. #ComprometidosContigo
Indicador	Porcentaje de satisfacción en colaboradores
Meta	70% de satisfacción en colaboradores
Instrumento de medición	Encuesta virtual
Fase	2
Responsable	Equipo de Comunicación y Cultura

Acción 6	Realizar reuniones periódicas entre el área de RR.HH., Gerencia General y el equipo de Comunicaciones para analizar los resultados de las acciones realizadas y ver si necesitan reformulación o adaptaciones.

Público objetivo	Gerencia General, Área de Recursos Humanos y Equipo de Comunicación y Cultura
Medio/canal	Reuniones virtuales
Mensaje	Revisemos nuestra eficiencia en las acciones realizadas durante el año.
Indicador	Número de asistentes a la reunión Nivel de satisfacción
Meta	70% de asistentes a la reunión 80% de satisfacción
Instrumento de medición	Lista de asistencia Reporte de reunión y evaluación final
Fase	2
Responsable	Equipo de Comunicación y Cultura

3.5.1. Cronograma

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1KsIeaEfXCxR5GI6pNjoApg836d7_VzMEbkpitdpSYSk/edit?usp=sharing

3.5.2. Presupuesto

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1m-3yIP1RsMhMb0VhUNrs4DlXzEfFsqz9CDyim4CIMLQ/edit?usp=sharing

4. LECCIONES APRENDIDAS Y RECOMENDACIONES

- Con el desarrollo de este trabajo aprendimos que cuando una cultura y clima se encuentran mal gestionados pueden generar que tanto los líderes como colaboradores no se encuentren comprometidos con la empresa, siendo así más susceptibles a que ante una nueva oportunidad de trabajo puedan dejar la compañía generando gasto debido a la búsqueda constante de nuevo personal, su capacitación y tiempo de adaptación.

- También aprendimos que existe una gran diferencia entre ser un jefe y un líder. El jefe ve su puesto de manera jerárquica donde posee la autoridad y maneja a su equipo, además sabe cómo realizar su trabajo y es considerado un ejemplo a seguir. Por otro lado, el líder ve en su puesto una herramienta para liderar a su equipo y compartir su conocimiento con ellos para que no solo lo vean hacer sino aprendan de él.

- Otra lección aprendida fue adecuarnos a la elaboración de estrategias y acciones del plan de comunicación interna bajo el contexto de la pandemia, priorizando eventos virtuales y mejorando los mensajes de comunicación para la prevención del Covid-19.

- Igualmente aprendimos la importancia del constante monitoreo de las acciones que se realizan en un plan de comunicación, ya que esta data nos permite seguir mejorando y saber si se lograron los objetivos planteados.

- Seguir con los esfuerzos en educar a los jefes sobre la cultura organizacional y la comunicación de esta con sus colaboradores de forma continua, para que los esfuerzos realizados durante este proyecto puedan perdurar a largo plazo.

- Además, se deben seguir implementando las prácticas de escucha activa por parte de los líderes hacia sus equipos con ayuda de la política de puertas y las reglas de etiqueta social en videoconferencias y reuniones presenciales.

- Recomendamos mantener la campaña “Construyendo juntos nuestra cultura”, ya que esta permite inculcar los valores y pilares de la empresa por medio de actividades donde los colaboradores no solo los ven en los comunicados, sino que también los experimentan tanto en celebraciones como en otras actividades, aprendiendo de estos en la práctica.

- Continuar estableciendo alianzas con diferentes universidades e institutos para que los colaboradores puedan seguir creciendo profesionalmente y así desempeñar un mejor rol en la empresa.

- Sin importar el contexto de pandemia actual, si continúa o no, se deberían continuar con las charlas de “Info PIC” sobre el estado de la empresa, ya que esto los colaboradores lo toman como una muestra de transparencia por parte de la organización y les da un sentido de pertenencia por tomarlos en cuenta en estos temas. Tal vez se podría adaptar a un formato de boletín cuando se regrese a las actividades presenciales en su totalidad.

- Es de suma importancia continuar con las acciones de monitoreo, ya que estas nos permitirán saber en qué situación se encuentra la empresa y así modificar las acciones de acuerdo a los resultados. Las estrategias y acciones deben estar en constante modificación según el contexto.

- El soporte de la organización son los colaboradores, por eso se debe continuar con el apoyo a su desarrollo profesional y personal para que se sientan a gusto de trabajar en la empresa y logren generar un sentido de pertenencia con ella. Esto evitará en un futuro la pérdida de talento.

REFERENCIAS

Alcalde y Flores. (2020). El planeta, el principal beneficiado por el coronavirus. 04 de abril, de National Geographic España Sitio web: https://www.nationalgeographic.com.es/ciencia/planeta-principal-beneficiado-por-coronavirus_15325

ANDINA. (2021). Perú empezó a vacunar contra el covid-19 a sus primeros médicos. 03 DE ABRIL, de ANDINA Sitio web: https://andina.pe/agencia/noticia-peru-empezo-a-vacunar-contra-covid19-a-sus-primeros-medicos-832994.aspx

APAM. (2021). Acuerdo que finalizó el paro camionero traería sobrecosto portuario. 3 de abril, de APAM Sitio web: https://www.apam-peru.com/web/acuerdo-que-finalizo-paro-camionero-traeria-sobrecosto-portuario/

APAM. (2021). APMT lanza un sistema de seguimiento de contenedores al 65 de la cartera. 3 de abril, de APAM Sitio web: https://www.apam-peru.com/web/apmt-lanza-un-sistema-de-seguimiento-de-contenedores-al-65-de-la-cartera/

APAM. (2021). La ausencia de vacunas para la gente de mar podría vulnerar las tripulaciones. 3 de abril, de APAM Sitio web: https://www.apam-peru.com/web/la-ausencia-de-vacunas-para-la-gente-de-mar-podria-vulnerar-las-tripulaciones/

APAM. (2021). Las principales tecnologías emergentes continúan probando y desarrollando vigorosamente. 3 de abril, de APAM Sitio web: https://www.apam-peru.com/web/las-principales-tecnologias-emergentes-continuan-probando-y-desarrollando-vigorosamente/

BBC News Mundo. (2020). Renuncia Manuel Merino: qué hay detrás de las masivas manifestaciones que culminaron con la renuncia del presidente. 03 de abril 2021, de BBC News Mundo Sitio web: https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-54924923

Canal N. (2021). COVID-19: Gobierno extiende estado de emergencia sanitaria hasta el 2 de septiembre. 03 de abril, de Canal N Sitio web: https://canaln.pe/actualidad/covid-19-peru-gobierno-extiende-estado-emergencia-sanitaria-hasta-2-septiembre-n431567

Canal N. (2021). Transportistas de carga pesada acatan paro a nivel nacional. 3 de abril, de Canal N Sitio web: https://canaln.pe/actualidad/transportistas-carga-pasada-acatan-paro-nivel-nacional-n432509

Datum Internacional. (2021). Fuente: Estudio de Opinión Datum. 03 de abril 2021, de Datum Internacional Sitio web: http://www.datum.com.pe/estudiopinion

ESAN. (2018). ¿Qué es la identidad corporativa?. 18 de abril, de Conexión ESAN Sitio web: https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/01/que-es-la-identidad-corporativa/

ESAN. (2019). Clima laboral: ¿qué impacto tiene en las empresas?. 8 de abril, de Conexión ESAN Sitio web: https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/09/clima-laboral-que-impacto-tiene-en-las-empresas/

Gob.pe. (2021). Coronavirus: vacunas contra la COVID-19 en el Perú. 03 de abril, de Gob.pe Sitio web: https://www.gob.pe/11571-coronavirus-detalles-sobre-las-vacunas-contra-la-covid-19-en-el-peru

Gob.pe. (2021). Plan Nacional de Vacunación contra la COVID-19. 03 de abril, de Gob.pe Sitio web: https://www.gob.pe/11796-plan-nacional-de-vacunacion-contra-la-covid-19

Hernández, K. y Lesmes, A.. (2018). La escucha activa como elemento necesario para el diálogo. 24 de abril, de Revista Convicciones Sitio web: https://www.fesc.edu.co/Revistas/OJS/index.php/convicciones/article/view/272/311

INEI. (2020). Estado de la población peruana 2020. 3 de abril, de INEI Sitio web: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1743/Libro.pdf

Jonathan Castro. (2021). Elecciones 2021: De Soto escala al segundo lugar en la recta final. 04 de abril, de El Comercio Sitio web: https://elcomercio.pe/elecciones-2021/elecciones-2021-de-soto-escala-al-segundo-lugar-en-la-recta-final-ipsos-peru-simulacro-noticia/?ref=signwall

La República Data. (2020). Casos confirmados y muertes por coronavirus en Perú. 3 de abril, de La República Data Sitio web: https://data.larepublica.pe/envivo/1552578-casos-confirmados-muertes-coronavirus-peru

Luque, R., Alvarado, L., Martinez, Y., & Melgar, S.. (2020). Prevención y gestión de conflictos sociales en el contexto de la pandemia por el covid-19. 3 de abril, de Defensoría del Pueblo Sitio web: https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2020/07/Informe-Especial-026-2020-DP-Prevenci%C3%B3n-y-Gesti%C3%B3n-de-conflictos-APCSG.pdf

Martin Hidalgo Bustamante. (2021). Vacunagate: Estas son las 487 personas que recibieron la vacuna Sinopharm. 03 de abril, de El Comercio Sitio web: https://elcomercio.pe/politica/gobierno/vacunagate-estas-son-las-487-personas-que-recibieron-la-vacuna-de-sinopharm-noticia/?ref=ecr

Ministerio del Ambiente. (2005). Ley General del Ambiente. 04 de abril, de Ministerio del Ambiente Sitio web: https://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2013/06/ley-general-del-ambiente.pdf

Ministerio del Ambiente. (2020). Calidad de aire en Lima durante cuarentena alcanzó niveles que recomienda Organización Mundial de Salud. 04 de abril, de Gob.pe Sitio web: https://www.gob.pe/institucion/minam/noticias/110755-calidad-de-aire-en-

lima-durante-cuarentena-alcanzo-niveles-que-recomienda-organizacion-mundial-de-salud

Ministerio del Ambiente. (2020). Perú y Suiza firman acuerdo de cooperación que busca reducir efectos del cambio climático. 04 de abril, de Gob.pe Sitio web: https://www.gob.pe/institucion/minam/noticias/308992-peru-y-suiza-firman-acuerdo-de-cooperacion-que-busca-reducir-efectos-del-cambio-climatico

Minsal Pérez, Delaray, & Pérez Rodríguez, Yudit. (2007). Hacia una nueva cultura organizacional: la cultura del conocimiento. ACIMED, 16(3) Recuperado en 22 de abril de 2021, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352007000900008&lng=es&tlng=es.

Morgan, G. (2016). Productividad a través de la Salud y Seguridad en el Trabajo. 22/05/2021, de Revista Empresarial y Laboral Sitio web: https://revistaempresarial.com/salud/salud-ocupacional/productividad-a-traves-de-la-salud-y-seguridad-en-el-trabajo/

OEFA. (2019). Lineamientos para la formulación, aprobación, seguimiento y evaluación del cumplimiento del Plan Anual de Evaluación y Fiscalización Ambiental – PLANEFA. 03 de abril, de OEFA Sitio web: https://www.oefa.gob.pe/lineamientos-para-la-formulacion-aprobacion-y-evaluacion-del-plan-anual-de-evaluacion-y-fiscalizacion-ambiental-planefa/ocac02/#

Poder Ejecutivo. (2017). Establecen Límites Máximos Permisibles de emisiones atmosféricas para vehículos automotores. 05 de abril, de El Peruano Sitio web: https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/establecen-limites-maximos-permisibles-de-emisiones-atmosfer-decreto-supremo-n-010-2017-minam-1592399-2/

Poder Ejecutivo. (2020). Decreto de urgencia que establece el otorgamiento de subsidios para la recuperación del empleo formal en el sector privado y establece otras disposiciones. 04 de abril , de El Peruano Sitio web: https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-de-urgencia-que-establece-el-otorgamiento-de-subsidi-decreto-de-urgencia-n-127-2020-1899077-1/

Poder Ejecutivo. (2020). Decreto Supremo que dicta disposiciones reglamentarias para la aplicación del Decreto de Urgencia N° 127-2020, Decreto de Urgencia que establece el otorgamiento de subsidios para la recuperación del empleo formal en el sector privado y establece otras disposiciones. 04 de abril, de El Peruano Sitio web: https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-dicta-disposiciones-reglamentarias-para-decreto-supremo-n-004-2021-tr-1933990-3/

Redacción EC. (2021). ¿Qué es Covax Facility? Esto debes saber sobre la organización que proveerá de vacunas al país en este primer trimestre. 03 de abril, de El Comercio Sitio web: https://elcomercio.pe/lima/sucesos/que-es-covax-facility-esto-debes-saber-sobre-la-organizacion-que-proveera-de-vacunas-al-pais-en-este-primer-trimestre-segunda-ola-vacuna-contra-el-covid-19-noticia/

Redacción Gestión. (2021). FMI eleva a 9% crecimiento proyectado para PBI peruano en 2021. 3 de abril, de Gestión Sitio web: https://gestion.pe/economia/fmi-eleva-a-9-crecimiento-proyectado-para-pbi-peruano-en-2021-noticia/?ref=gesr

Rodríguez, A. (2020) Ideas y buenas prácticas de comunicación interna para afrontar la crisis del COVID19 recuperado de http://www.basilioparaiso.com/download/almudenarodriguez-ideas-y-buenas-practicas-de-comunicacion-interna-para-afrontar-la-crisis-delcovid-19/

SPDA ACTUALIDAD AMBIENTAL. (2020). ANA: residuos como mascarillas y guantes aumentaron en ríos y canales de regadío. 04 de abril, de SPDA ACTUALIDAD AMBIENTAL Sitio web: https://www.actualidadambiental.pe/ana-residuos-como-mascarillas-y-guantes-aumentaron-en-rios-y-canales-de-regadio/

SUNAT. (2008). GJA-03 LEY GENERAL DE ADUANAS . 04 de abril, de SUNAT Sitio web: https://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/normasadua/gja-03.htm#:~:text=Es%20el%20que%20presta%20el,dep%C3%B3sitos%20temporales%20y%20dep%C3%B3sitos%20aduaneros

Triviño, H., Zárate, W. y Espín, J.. (2016). Líder vs. Jefe en las Empresas. 18 de abril, de Revista Caribeña de Ciencias Sociales Sitio web: http://www.eumed.net/rev/caribe/2016/05/lider.html

Universia. (2018). ¿Cuántos meses tarda un nuevo empleado en adquirir la productividad adecuada?. 21 de mayo, de Universia Sitio web: https://www.universia.net/mx/actualidad/becas-y-ayudas/cuantos-meses-tarda-nuevo-empleado-adquirir-productividad-adecuada-1161336.html

ANEXOS

ANEXO 1. Guion de video-invitación a las capacitaciones y talleres por parte del Gerente General.

Gerente General

Queremos invitarte a conocer la cultura PIC para que con tu ejemplo nuestros colaboradores aprendan a vivirla y así vean el renovado compromiso por parte de sus líderes y la organización en darles lo mejor. Por ello precisamos de tu apoyo siendo el principal canal de comunicación para que todos los mensajes lleguen de manera adecuada, para ello los invito a ver las fechas de las siguientes capacitaciones.

Pantalla con diseño de la fecha para la capacitación de cultura corporativa.

Pantalla con diseño de la fecha para el taller de comunicación efectiva.

Pantalla con foto área de la empresa y letras encima #SeUnVerdaderoLíderPIC

ANEXO 2. Guion de video de Campaña "#LiderPICComprometidoContigo de los líderes comunicando su compromiso con su nuevo rol de líder PIC.

Líder 1

Los líderes PIC queremos agradecer tu arduo trabajo y compromiso con PIC durante esta pandemia.

Líder 2

Con tu esfuerzo y habilidades logramos siempre alcanzar los objetivos que nos proponemos para que esta empresa sea una de las mejores del país.

Líder 3

Gracias por esa capacidad y empeño, estamos orgullosos de tenerlos y que sean parte de esta gran familia PIC.

Líder 4

Ahora nos toca a nosotros reafirmar nuestro compromiso contigo y tu bienestar.

Gerente General

Recuerda que puedes contar con nosotros para lo que necesites, siempre estamos aquí para escucharte.

Toma de apoyo aérea de puerto de desembarque con letras encima #LiderPICComprometidoContigo

ANEXO 3. Pauta de guía para "Café con líderes"

- Paso 1: Presentación del líder: cargo, tiempo de trabajo en la empresa y cómo ha afrontado los nuevos retos de trabajo con la pandemia.
- Paso 2: Preguntas guía.
    - ¿Nos podrías contar alguna situación en esta etapa de pandemia que te haya sorprendido positivamente?
    - ¿Qué has aprendido de esa situación?
    - ¿Cómo ha cambiado tu vida personal debido a la pandemia?
- Paso 3: Preguntas de los colaboradores.
- Paso 4: Cierre y reflexión final.
    - ¿Qué mensaje le darías a los colaboradores?

ANEXO 4. Modelo de Encuesta de satisfacción por cada evento

1. ¿Cuál fue el mensaje principal del evento?

_____

2. En una escala del 1 al 10, siendo el 10 el más alto, ¿cómo calificarías la organización del evento?

_____

3. ¿En qué momento del día preferiría que se realicen los eventos?
Mañana ( ) Tarde ( ) Hora del almuerzo ( ) Otro: _____

4. ¿Qué fue lo que más te gustó del evento?

_____

5. ¿Qué fue lo que no te gustó del evento?

_____

ANEXO 5. Modelo de Encuesta: Evaluación de líderes por sus colaboradores.

1. Califique del 1 al 5 (donde 1 es muy improbable y 5 es muy probable), en base a su experiencia con el jefe de su área ¿qué tan probable es que recomiende a sus colegas que trabajen con él?
1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5( )

2. Mencione 3 cosas que le agradan del modo de liderar de su jefe de área:

_____

3. ¿Cuáles son las cosas que le gustaría cambiar/mejorar en su jefe de área?

_____

4. ¿Su jefe de área escucha las opiniones de su equipo de trabajo, sin interrumpir, antes de dar su criterio?

Si( ) No( )

5. ¿Su jefe de área promueve un ambiente de trabajo donde el error y el fracaso se reciben con retroalimentación para no fallar de nuevo?

Si( ) No( )

6. ¿Su jefe de área confía en ustedes como equipo de trabajo y delega funciones para que las resuelvan?

Si( ) No( )

7. ¿Su jefe de área establece objetivos alcanzables?

Si( ) No( )

8. ¿Su jefe de área es respetuoso con usted?

Si( ) No( )

9. ¿La forma de ser de su jefe de área es un buen ejemplo a seguir para desempeñar su trabajo?

Si( ) No( )

10. ¿Cuándo tiene problemas personales su jefe de área es accesible con usted?

Si( ) No( )

11. ¿La comunicación con su jefe de área es positiva?

Si( ) No( )

12. Sugerencias o comentarios:

_____

ANEXO 6. Modelo de Encuesta de Clima Laboral

1. ¿Qué papel tiene la comunicación en la empresa?

a) Permite la interacción informal de los empleados.

b) Transmite los objetivos de la compañía.

c) Es un mecanismo de coordinación entre empleados y mandos que facilita la coherencia de los planes de actuación.

d) Es el vehículo a través del cual se transmiten los valores y la cultura corporativa de la empresa, permite proyectar su identidad y aunar a los empleados en una misma dirección.

2. ¿Cómo es percibida la comunicación dentro de la empresa?

a) Poco fiable, a menudo incierta.

b) Hay que analizar bien las fuentes de las que procede, en ocasiones es cierta, en ocasiones ambigua.

c) En general, la comunicación es fiable, aunque ocasionalmente los rumores pueden distorsionar su contenido.

d) La información que se comunica es rigurosa y fiable.

3. ¿Opina que la comunicación interna y la cultura organizacional están alineadas?

Si( ) No( )

4.¿A través de qué medios te informas de las funciones y actividades de la empresa?

Intranet ( ) Correo ( ) Redes sociales ( ) Reuniones ( )

5.¿Se practica la política "puertas abiertas" en tu área?

Si( ) No( )

6. ¿Se practican las reglas de etiqueta en las videoconferencias que participas?

Si( ) No( )

7. ¿Te sientes satisfecho con los beneficios corporativos que te brinda la empresa?

Si( ) No( )

8. ¿Te identificas con la cultura PIC?

Si( ) No( )

9. Sugerencias o comentarios:

_____