



**UNAUCLA**<sup>®</sup>  
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA LATINOAMERICANA



## **Política de comunicación interna en Lean Tech**

Autor

Samuel Llano Arroyave

Trabajo de grado presentado para optar por el título de Administrador de  
Empresas

Asesor

Isis Miosotis Álvarez Florez

Universidad Autónoma Latinoamericana (UNAUCLA)

Facultad de Administración

Administración de Empresas

Medellín, Antioquia, Colombia

2022

## **Resumen**

El presente trabajo, está basado en una sistematización de experiencia, elaborada a partir de las labores ejecutadas dentro de la organización Lean Tech (Medellín), una compañía dedicada a la prestación de servicios digitales, como el desarrollo web y de software. A lo largo del trabajo, se expondrá desde lo teórico y desde lo práctico, una problemática relacionada a la comunicación organizacional, específicamente la comunicación interna y las falencias que esta presenta a la hora de mantener comunicación constante y efectiva entre colaboradores, cuando se requiere trabajo cooperativo.

Los principales problemas que se abordan y describen dentro de la mencionada comunicación interna, son los tiempos de respuesta a los mensajes dentro de la plataforma de comunicación interna, el tiempo de respuesta a los correos enviados con solicitudes y/o requerimientos, y los retrasos e inasistencias a las reuniones programadas. Por último, se presenta una propuesta llamada “Política de comunicación interna” en donde se establecen tiempos y estándares para las diferentes procesos y medios comunicativos que hay actualmente en la organización Lean Tech.

**Palabras clave:** comunicación, mensajes, canales, respuesta, comunicado, conversación, lenguaje, palabras.

## **Abstract**

This work is based on a systematization of experience, developed from the work performed within the organization Lean Tech (Medellin), a company dedicated to the provision of digital services, such as web and software development.

Throughout the work, it will be exposed from the theoretical and practical, a problem related to organizational communication, specifically internal communication, and the shortcomings that this presents when it comes to maintaining constant and effective communication between employees, when cooperative work is required.

The main problems that are addressed and described within the aforementioned internal communication are the response times to messages within the internal communication platform, the response time to emails sent with requests and/or requirements, and the delays and non-attendance to scheduled meetings. Finally, a proposal called "Internal Communication Policy" is presented, which establishes times and standards for the different communication processes and media that currently exist in the Lean Tech organization.

**Keywords:** communication, messages, channels, response, communicated, conversation, language, words.

## CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN .....	5
1.1	1.1 Características generales .....	5
1.2	1.2 Presentación general de la experiencia.....	6
2.	DESARROLLO.....	10
2.1	2.1 Ejes de problematización a partir de la experiencia .....	10
2.2	2.2 Contexto teórico .....	14
2.3	2.3 Técnicas de investigación para la recolección de información .....	20
2.4	2.4 Niveles de análisis.....	34
3.	CONCLUSIONES.....	38
3.1	3.1 Reflexiones finales .....	38
3.2	3.2 Propuestas para la organización.....	39
4.	REFERENCIAS .....	49
	Bibliografía.....	49

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Línea de tiempo de las prácticas empresariales.....	9
Figura 2.	Ambiente virtual Trello .....	24
Figura 3.	Puntos de contacto dispuestos en la plataforma Trello.....	25
Figura 4.	Ambiente virtual Slack.....	26
Figura 5.	Ambiente virtual Discord .....	28
Figura(s) 6-11.	Política de comunicación interna Lean Tech.....	41

# 1. INTRODUCCIÓN

## 1.1 Características generales

- **Características de la organización:** Lean Tech, es una empresa multinacional, originariamente colombiana, que hace parte de las 4 marcas conformantes de su compañía principal, Lean Solutions Group, la cual es una empresa estadounidense que opera como proveedor de servicios nearshore, enfocada en expandir y mejorar el negocio de sus clientes a través de apoyo de personal, marketing, ventas y tecnología por medio de sus 4 marcas (Lean Staffing, Lean Marketing, Lean Sales y Lean Tech) respectivamente.

Aunque ante sus clientes y el mundo empresarial su nombre es Lean Tech, esta empresa está registrada en cámara de comercio como una sociedad por acciones simplificada, llamada “Perfiles y soluciones tecnológicas S.A.S”, siendo esta su razón social.

Lean Tech, es una empresa que pertenece al sector terciario de la economía, pues su actividad principal es prestar servicios y apoyo tecnológico a sus clientes, por medio de la creación y gestión de proyectos de software, páginas web y aplicativos móviles que ayuden a mejorar, potenciar y desarrollar el negocio de estos.

Actualmente, Lean Tech cuenta con 5 sedes de oficinas, ubicadas en Medellín, Barranquilla, Bogotá, Cartagena y Florida – USA, en donde un gran número de desarrolladores trabajan conjuntamente para brindar las mejores soluciones y productos digitales a sus clientes.

Lean Tech, tiene como misión proporcionar una experiencia Nearshoring excepcional y actuar como facilitadores para las empresas que desean

impulsar sus proyectos de desarrollo y establecer su equipo de desarrollo de software; y además se visiona para el 2025 consolidarse como el principal campo de capacitación para jóvenes talentos en América Latina, al tiempo que brinda un aumento de recursos de desarrollo cada vez mejores para empresas de todo el mundo.

## 1.2 Presentación general de la experiencia

- **Funciones centrales de la práctica – otras actividades:** Las tareas realizadas en la organización son diversas, y pueden agruparse en grupos de actividades principales, que a su vez se valen de subtareas, para concretar y alcanzar su objetivo. De las mencionadas actividades principales, estas son:

**Lean Tech Talks:** Los lean tech talks son una serie de charlas que se están llevando a cabo para todos los miembros de Lean Tech, donde se abordan temáticas de interés, inicialmente desde 2 categorías; Smart, donde se tratan temas relacionados a las nuevas tecnologías y su importancia, y Con.Js donde se abordan temas más técnicos relacionados al desarrollo de software.

Para poderlas llevar a cabo se requiere de un debido proceso, que a su vez incluye varias tareas y responsabilidades tales como:

- Contactar al lecturer o ponente de la charla, persuadirlo de realizar la charla, explicarle la categoría, formato, objetivos y requisitos de la charla.
- Gestionar con el departamento de Marketing la campaña a realizar para la charla, lo cual incluye:

- ✓ Hacer propuesta de branding para la categoría (colores, logo, diapositivas, etc)
- ✓ Solicitar un poster o afiche promocional de la charla, con toda la información necesaria
- ✓ Proponer fechas y horas para la campaña de la charla por correo y Slack.
- ✓ Gestionar publicación de la charla en redes sociales.

- Crear y programar el link del evento en la plataforma a utilizar (zoom) con la cuenta premium de la empresa, y realizar su difusión.

- Dar inicio a las charlas y asegurar su grabación.

- Asegurarse de que todas las grabaciones de las charlas se monten a la plataforma.

-Llevar registro de todas las charlas con: (Nombre de la charla, lecturer, fecha, número de asistentes, categoría, código y días de campaña)

**Seguimiento de tareas:** Realizar constante seguimiento o supervisión a las diferentes tareas tanto propias, como del jefe inmediato; asegurándose que se cumplan satisfactoriamente tanto con objetivos, fechas e involucrados.

**Concreción de reuniones:** Validar disponibilidad de diferente personal para coordinar tiempos, personas, espacios y poder concretar diferentes reuniones que sean necesarias, validando que se cumpla su objetivo final.

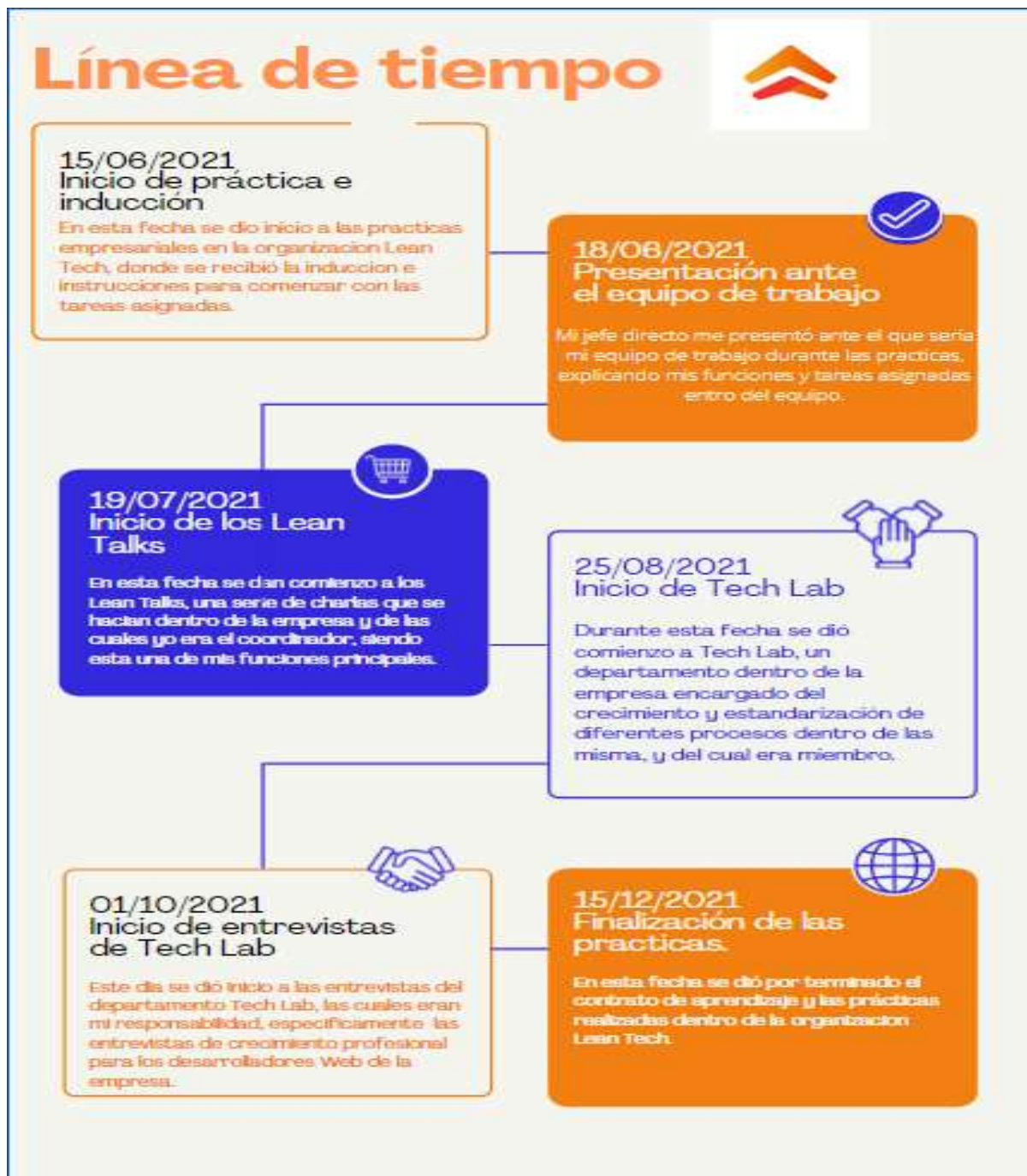
**Requerimientos para marketing:** Atender las necesidades del jefe inmediato, y hacerlas llegar lo más claras posibles al departamento de marketing, para que sean ejecutadas, tales como:

- ✓ Nuevos formatos de correo para candidatos
- ✓ Nuevas categorías de charlas
- ✓ Cambios en el diseño de branding de alguna categoría de charlas.

- **Tiempo de la práctica:** El tiempo de duración de la práctica y estancia en la organización, es de 6 meses, comprendidos entre el 15 de junio y 15 de diciembre de 2021.

- **Línea de tiempo a partir de los hitos del proceso de práctica:**

Figura 1. Línea de tiempo de las prácticas empresariales.



Fuente: Elaboración propia

## 2. DESARROLLO

### 2.1 Ejes de problematización a partir de la experiencia

- **Problema u oportunidad identificada desde la acción del practicante**

Lean Tech, tradicionalmente se ha destacado por ser una organización que, con excelentes sedes y sitios de trabajo, con equipos de trabajo idóneos, adecuadas oficinas e instalaciones, a donde acudían todos sus trabajadores a realizar y desempeñarse en sus trabajos, lo cual permitía y daba paso a su trabajo en equipo, constante comunicación, juntas y reuniones presenciales entre otros.

Sin embargo, dichas prácticas empresariales se vieron interrumpidas por la pandemia global Covid-19 y, para mediados de marzo del año 2020, obligó a los colombianos a mantener distanciamiento preventivo obligatorio, resguardarse y apartarse por un tiempo de sus sitios y trabajo y, en general restringir su vida social, para evitar aglomeraciones y el consecuente contagio.

Esta medida paralizó y cambió la vida y trabajo de millones de colombianos, afectando muy directamente a las empresas y organizaciones; situación a la que Lean Tech no fue ajena, y por el contrario se vio en la obligación de tomar decisiones drásticas. Una de ellas fue que casi la totalidad de sus empleados empezaron a trabajar de manera remota, cada uno desde su casa, conectado en tiempo real y valiéndose de herramientas y plataformas digitales para la comunicación de los equipos de trabajo.

Esta situación también dio paso, a que como casi todo el trabajo era virtual, se empezara a contratar empleados de todas las ciudades del país, y no

solo de las ciudades que contaban con una sede de la empresa, generando que durante este tiempo de pandemia, la empresa creciera exponencialmente en número de empleados llegando a más de 300 en poco más de un año, lo que causó una notable descentralización de Lean Tech, donde un equipo de trabajo de un mismo proyecto, que debe estar en constante comunicación prácticamente diaria, podía llegar a estar conformado por personas de Medellín, Bogotá, Barranquilla y Cali.

Dicha situación posibilita que los diferentes teams de la empresa puedan llevar a cabo sus actividades de manera remota pero sincrónicamente, es decir, que los miembros de los teams al estar ubicados en diferentes ciudades del país, para poder trabajar conjuntamente pactan una hora de encuentro por una determinada plataforma para llevar a cabo sus actividades, sin tener que desplazarse de su lugar de residencia.

Sin embargo, no es solo entre los miembros de los teams de trabajo quienes requieren reunirse, sino que en reiteradas ocasiones, diferentes miembros de diferentes teams, con diferentes cargos y de distintos departamentos de la empresa, necesitan reunirse para tratar y abordar diversos temas de interés necesarios para la empresa; y para que esto sea posible se necesita mantener comunicación virtual a través de la plataforma de chat organizacional (Slack) con los implicados o interesados, lo cual en ocasiones se dificulta y complica considerablemente, ya que en ciertos momentos cuando se contacta una persona, es decir que se le escribe por la plataforma comunicativa de la empresa (Slack) o la plataforma comunicativa del equipo (Discord), se tarda en responder mucho tiempo, o un día completo e incluso al punto de nunca responder, dificultando y complejizando la comunicación organizacional para reunirse y desempeñar labores cotidianas.

Por esta razón se busca conocer; ¿Cómo podría mantenerse una mayor comunicación organizacional entre los trabajadores de Lean Tech mientras el trabajo allí siga siendo remoto?

- **Acciones de la organización en torno a la problemática u oportunidad identificada:** En el momento que la pandemia del covid-19 forzó a Lean Tech a comenzar el trabajo de manera virtual y remota, se encontró la necesidad de encontrar medios y canales que sustituyeran la comunicación presencial, por la comunicación virtual y sincrónica, para lo cual, la organización Lean Tech tomó las siguientes acciones:

- ✓ Desde el momento en el que el trabajo en Lean Tech empieza a ser de manera virtual y sincrónica, oficialmente, la comunicación entre los trabajadores se da a través de la plataforma Slack, una aplicación de mensajería para empresas que conecta a las personas dentro de ella a través de mensajes online, canales entre otros, aunque dicha aplicación en ocasiones no es lo suficientemente efectiva, pues en algunos casos los mensajes no los notifica, se pierden, se archivan o no son visibles por un tiempo prolongado.

- ✓ Como acción de respuesta a las dificultades que presenta la plataforma Slack, la mayoría de teams en la empresa optaron por dejar Slack en un segundo plano, y comenzar a usar discord, una aplicación que brinda más posibilidades de comunicación, pues permite crear canales de texto, donde se pueden separar y diferenciar asuntos, proyectos entre otros, lo cual permite escribir en cada canal lo que le corresponde, dándole un orden a la información. Pero además de dichos canales de texto, también permite usar canales de voz, que cumple la misma función de diferenciar asuntos y convertirlos en espacios de trabajo

categorizados donde se pueden reunir los diferentes miembros del team para hablar, compartir pantalla y verse en video.

✓ Otra acción que ha tomado la organización respecto a este problema de comunicación es ir permitiendo progresivamente que los trabajadores que soliciten ir a una de las oficinas a reunirse con compañeros de trabajo puedan hacerlo siempre y cuando hagan la solicitud con anticipación, para de este modo tener encuentros presenciales y elaborar tareas que requieran de comunicación más constante.

• **Acciones del practicante en torno a la problemática u oportunidad identificada:** Las acciones como practicante a partir del problema encontrado en la comunicación organizacional, se presentarán como acciones a alcanzar, se propone:

✓ Sistematizar la experiencia vivida en la organización Lean Tech partir de las estrategias de comunicación empleadas por la misma.

En tal sentido se diseñan las siguientes acciones:

✓ Identificar el estado actual de la organización en cuanto a las estrategias de comunicación organizacional.

✓ Caracterizar las estrategias de comunicación organizacional de la organización de acuerdo con la modalidad de trabajo presencial y remoto.

- ✓ Recomendar estrategias de comunicación organizacional que faciliten la modalidad de trabajo remoto en Lean Tech.

## 2.2 Contexto teórico

- **Teorías que orientan la problemática u oportunidad identificada:** Tal como lo menciona Marin et al., (2009) “Los seres humanos han aprendido de forma creciente a coordinarse para la realización de muchas tareas arduas en este mundo complejo, y se logran mediante procesos comunicativos” (pág. 57).

Partiendo del planteamiento de estos autores, y contrastándolo con la realidad actual, podemos evidenciar que resulta cierto, ya que cuando una tarea es ardua o compleja, en la mayoría de los casos, el encargado o responsable necesita ayuda o apoyo de otra persona que también conozca acerca del tema que comprende dicha tarea, ¿y cómo se da dicha ayuda o apoyo?; mediante procesos comunicativos, los cuales permiten expresar, intercambiar y transferir ideas.

Pero si ponemos esta misma frase expresada por los autores en un contexto empresarial-organizacional, cobra aún más sentido, y se evidencia más la necesidad de establecer procesos comunicativos que permitan desarrollar las tareas o labores dentro de la organización, ya que casi todos los objetivos empresariales de una organización, para ser logrados, requieren el trabajo en equipo y colaboración de sus integrantes, mediante el intercambio de ideas, sugerencias, explicaciones, recomendaciones, entre otros; y la comunicación es el medio empleado para poder llevarlo a cabo.

En sintonía con el anterior planteamiento respecto a la importancia de la comunicación en las organizaciones, Rodríguez (2018) plantea que “La

comunicación constituye la organización, está inmersa en cada suceso; va con las personas y sus percepciones, toca los objetivos y las estrategias, las estructuras y los procesos” (pág. 1 ) reforzando así la idea que se viene desarrollando, de que la comunicación es el pilar fundamental de toda organización, y más aún si se encuentra en un contexto empresarial, pues son el tipo de organizaciones que más retos y desafíos presentan en el día a día.

Según Bartoli (1991), la comunicación es acto, objeto y medio. Se es acto en la medida en que estructura, organiza; se es objeto, toda vez que produce información y es medio, pues acciona la estrategia y pretende la motivación. Todo esto mencionado por Bartoli, son elementos que hacen parte del mundo organizacional, reforzando la idea de que sin comunicación no hay organización.

Es precisamente en este punto, donde se pretende argumentar desde una perspectiva teórica, y conversando con diferentes posturas de autores frente a la comunicación organizacional, el por qué el tipo de comunicación que se está dando actualmente en Lean Tech, no está siendo totalmente eficaz para llevar a cabo algunos procesos en la organización.

La perspectiva instrumental-operativa, es una mirada que ha tenido gran vigencia y relevancia en los últimos años cuando se trata de comunicación organizacional, pues esta concepción, plantea cómo es y cómo debe ser la comunicación para que las organizaciones funcionen de acuerdo con las posturas interesadas de quienes las crean y/o las gobiernan.

Esta concepción parte de entender que la comunicación es como una amalgama que permite integrar todo; en el caso de lo organizacional, la comunicación vincula y une personas, y so se unen personas se crean estructuras, y si se crean estructuras, se alcanzan objetivos.

La comunicación al interior de la organización la define Ritter (2012) como “el intercambio de información, de ideas y de sentimientos” (pág. 5). Quienes hacen parte del proceso comunicativo de la organización, interactúan entregando y recibiendo mensajes. Allí, se integran intereses y necesidades, de forma tal que se va constituyendo una realidad organizacional.

Se dice entonces, que la comunicación facilita el encuentro de diferentes componentes de la organización: la organización formal y la informal, las estructuras sociales y las necesidades e intereses individuales Marin (1999). En este sentido, hay toda una complejidad que allí se articula y que por lo cual genera la pregunta, la inquietud por cómo establecer una posibilidad de funcionamiento o de estabilidad en la organización, donde la comunicación trabaje en pro de la organización y sus intereses, y que no por el contrario entorpezca o trabe estos procesos, tal y como está pasando en la organización Lean Tech.

Rodríguez (2018) destaca que claro que cada parte integrante de la organización comunica, pero es desde la parte de la alta dirección donde se define cómo y qué se comunica; y desde donde se determina la forma del lenguaje y lo que se debe hablar.

Partiendo de esta postura, podemos plantear entonces, que mientras en la organización objeto de estudio no se haga un llamado, correctivo o reglamentación desde su directriz, para estandarizar las condiciones de la comunicación virtual que se da actualmente en la empresa, Lean Tech cae en la posibilidad de que sus colaboradores se sigan tardando el tiempo que les plazca en responder mensajes, llamados y solicitudes, lo que desemboca en posibles retrasos para los procesos y tareas, que en el caso específico de Lean Tech, la mayoría de veces dependen de la colaboración y elaboración conjunta entre sus trabajadores.

Dicha situación resulta crítica, más aún si tomamos en cuenta la postura de Marin (2002), el cual expone que “la comunicación busca que la gente coopere, pues esta permite orientar las conductas individuales y establecer relaciones interpersonales funcionales que ayudan al logro del objetivo común” (pág. 5); reafirmando así que los objetivos que tenga una organización, dependen en gran medida de la cooperación, y que dicha cooperación no hay otra forma de realizarla que no sea través de la comunicación, siendo esta última, el proceso más importante para cualquier compañía, de lo cual se puede deducir, que sin una comunicación efectiva, es casi imposible que una organización opere adecuadamente en todas sus partes.

En ese sentido, y desde una mirada global sobre las posturas de los autores anteriormente mencionados, podemos plantear una conclusión colectiva, y es que la comunicación se entiende como proceso, que pretende el orden y busca un funcionamiento preciso para el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización.

De esta manera, la comunicación se convierte en instrumento y medio para la coordinación y ejecución de actividades, que hacen posible que una organización lleve a cabo sus operaciones, y se mantenga estable en su sector económico, donde una cantidad de organizaciones similares, compiten por ser quienes más abarquen el mercado, pero que, de acuerdo con lo planteado anteriormente, solo quienes mantengan una comunicación organizacional efectiva, podrán lograrlo.

- **Conceptos que orientan la problemática u oportunidad identificada:** Para entender mejor la situación de comunicación organizacional que se da en la organización Lean Tech, no solo es necesario tomar en cuenta posturas de diferentes autores, sino también

conceptos y definiciones acerca de la comunicación organizacional, que ilustren como se comunica en la organización.

Para empezar, hay que dejar claro cómo se comunican los colaboradores de Lean Tech, y es una comunicación particular, ya que casi todo el tiempo se da a través de la aplicación Slack, en donde se encuentran todos y cada uno de los trabajadores que hacen parte de Lean Tech, desde el cargo de menor rango, hasta el CEO de la compañía, y para comunicarse y establecer una conversación con cualquier integrante de la empresa, basta con buscar su nombre en la aplicación, y enviarle un mensaje directo, como si se tratara de cualquier red social.

Un cargo de menor rango puede hablarle directamente al cargo de mayor rango de la manera más natural y espontánea posible con tan solo buscar su perfil y escribirle lo que le quiera decir o preguntar, sin pasar por ningún conducto regular, protocolo o escala. Este proceso podría decirse que es una comunicación horizontal, la cual Mintzberg (1999) define como aquella comunicación que se da entre pares o entre individuos de iguales posiciones en la estructura de la organización, y que como indica su nombre va de lado a lado, no de arriba abajo o viceversa; la función que cumple está en un diálogo de coordinación necesario para dirigir y planear, evitando conflictos por autoridad o reconocimiento.

Contrastando el concepto que define Mintzberg, con la realidad organizacional de Lean Tech, la comunicación que se da allí, aunque es de manera horizontal (de igual a igual), como se explicó anteriormente, no es entre individuos que se encuentren en el mismo nivel jerárquico o posición de la estructura organizacional, ya que una persona de bajo nivel en la estructura jerárquica, puede comunicarse y hablar de igual a igual con la de más alto nivel, siendo así una comunicación horizontal particular, más aún si tenemos en cuenta que en la comunicación horizontal el objetivo es

relacionarse con personas de cargo similar en cuanto a jerarquización dentro de la empresa, y que en Lean Tech por el contrario, el objetivo del tipo de comunicación que se da allí es poder relacionarse con personas de cualquier cargo o jerarquía, de una forma directa, sin tener que esperar que sean de un mismo nivel, para de este modo resolver problemas, conocerse mejor entre sí y favorecer una óptima comunicación dentro del ambiente laboral.

Ahora bien, en la organización Lean Tech además de darse una comunicación horizontal de la manera que se explicó, también se presenta constantemente una comunicación informal, ya que la mayoría de expresiones y palabras utilizadas en las conversaciones personales de Slack, manejan un lenguaje coloquial, sin códigos o protocolos, ni palabras técnicas o formales, ya que se usan palabras y expresiones como “parce” “llave”, “compa” con las cuales la persona le gusta expresarse y que usa en su cotidianidad.

Para entender mejor este tipo de comunicación como concepto, Marin (1997) la define como: “información apropiada personalmente, vaga y confusa, procedente de fuentes no claramente identificadas, que corre a través de los canales informales, dando lugar a un conocimiento generalizado sobre temas que afectan o interesan a la organización.”

Por otro lado, la comunicación informal hace referencia a normas tácitas que, de hecho, modifican la estructura formal al ser puestas en práctica. Este tipo de comunicación es no planificado, es espontáneo tal cual se da en Lean Tech y suele producirse en el marco de las relaciones sociales entre los miembros de una organización, que en este caso sería por una aplicación de comunicación empresarial llamada Slack. La información emitida, por lo tanto, no es oficial. El “rumor” o suposición constituye la principal forma de comunicación informal.

### 2.3 Técnicas de investigación para la recolección de información

- **Aplicación de técnicas:** Para el desarrollo del presente trabajo y de las acciones respecto a la problemática encontrada, es necesario definir las técnicas de investigación y recolección de información más pertinentes para el presente caso.

Pero antes de entrar en detalle de cómo se define y desarrolla cada una de las técnicas a utilizar, es relevante presentar de manera general, que son y en qué consisten las técnicas de investigación para la recolección de información, para lo cual se tomará de referencia la definición de Hurtado, (2008, pág. 153), el cual plantea que “las técnicas e instrumentos de recolección de datos son los medios y procedimientos que el investigador emplea para obtener la información necesaria y alcanzar los objetivos de la investigación”.

Las técnicas empleadas son las enunciadas y desarrolladas a continuación:

**-Cuaderno de notas:** En función de la primera acción, denominada “identificar el estado actual de la organización en cuanto a las estrategias de comunicación organizacional” se usó el cuaderno de notas, ya que, a través de apuntes y notas importantes, se permite recordar y dejar por escrito los momentos en los que me enfrenté estrategias de comunicación organizacional específicas, y una vez teniéndolas anotadas, se puede identificar cual estrategia es, y en que consiste.

El cuaderno de notas según, Finol y Camacho (2016, pág. 77) un cuaderno de notas es un documento similar al diario. En él se registran las informaciones de los hechos, eventos o acontecimientos en el propio terreno; ayudará a analizar la situación al momento de recoger el material.

Siendo miembro de la organización, a medida que va pasando el tiempo y se van enfrentando diferentes situaciones donde acontece la comunicación organizacional, es posible identificar que en Lean Tech existen estrategias de comunicación externa e interna, pero en dicha técnica solo se dejarán identificadas las estrategias de comunicación interna, que son las necesarias para el desarrollo del problema del presente trabajo y que se dejaron registradas a través del cuaderno de notas al momento de ser enfrentadas y experimentadas, estas fueron:

- Manual de bienvenida
- Intranet o plataformas digitales
- Reuniones programadas
- Convención anual

**-La observación:** Para el desarrollo y complemento de la acción 1, se utiliza la técnica de observación, la cual de acuerdo con Hernández (2000) se fundamenta en la búsqueda del realismo y la interpretación del medio. Es decir, a través de ella se puede conocer más acerca del tema que se estudia basándose en actos individuales o grupales como gestos, acciones y posturas. Es una eficaz herramienta de investigación social para juntar información, si se orienta y enfoca a un objetivo. Y, para Hurtado (2008, pág 459), la observación constituye un proceso de atención, recopilación, selección y registro de información, para el cual el investigador se apoya en sus sentidos.

La observación se puede dar de dos maneras, a través de la observación no participante, y la observación participante; que para este caso fue la

técnica empleada, ya que, al hacer parte de la organización, se participa e involucra en la realidad organizacional.

La observación participante, es definida por Taylor y Bogdan (1984) como “la investigación que involucra la interacción social entre el investigador y los informantes en el escenario social, ambiente o contexto de los últimos, y durante la cual se recogen datos de modo sistemático y no intrusivo.”

En este ejercicio se lleva a cabo observación participante dado que como practicante pude observar de primera mano, y a medida que sucedían los hechos, el cómo se llevaba a cabo la comunicación interna a través de estrategias como la aplicación Slack, donde en el momento de la inducción se nos explicó que esta aplicación sería por donde nos comunicaríamos con cualquier miembro de la empresa, es decir, esta es la principal estrategia de comunicación interna, que a su vez está contenida dentro de una estrategia denominada intranet, que al igual que Slack, contiene otras aplicaciones o plataformas que facilitan la comunicación organizacional virtual.

Pero aparte de la intranet, también se identificaron otras estrategias que se mencionaran a continuación y en el orden que se fueron presentando en las operaciones de la organización:

**Manual de bienvenida:** En mi primer día como miembro de Lean Tech, durante la inducción me presentaron el manual de bienvenida de Lean Tech, el cual es una guía breve para nuevos empleados con información muy útil sobre la empresa a la que se incorporan y su objetivo principal es facilitar una rápida adaptación a la compañía.

**Intranet:** Desde el primer día como miembro de Lean Tech, me dieron acceso y la bienvenida a las diferentes aplicaciones y/o plataformas

digitales de comunicación organizacional, como Slack, Trello y Discord. La intranet se define como una plataforma o aplicación digital, cuyo objetivo es asistir a los trabajadores en la generación de valor para la empresa, poniendo a su disposición activos como contenidos, archivos, procesos de negocio y herramientas; facilitando la colaboración y comunicación entre las personas y los equipos.

**Reuniones programadas:** A los pocos días del ingreso a la compañía, observé e identifiqué que todos los viernes a las 4 pm se realiza una reunión masiva, a manera de evento, para que todos los miembros de la empresa que deseen asistir puedan compartir y conversar un rato con sus compañeros acerca de la temática del evento, o diferentes temas de interés.

**Convención anual:** Con la intención de proporcionar una comunicación interna más cercana, a mediados de mi instancia en Lean Tech, se anunció la convención anual de fin de año para la empresa, a la cual podrán asistir todos los empleados y reunirse con sus equipos de trabajo, lo cual no es para nada común en Lean Tech.

**-Revisión documental:** Para el logro de la segunda acción, “caracterizar las estrategias de comunicación organizacional de la organización de acuerdo con la modalidad de trabajo presencial y remoto” se empleó la revisión documental, ya que dicha técnica permite describir las características del cómo se comunica internamente en Lean Tech, a través de la revisión y análisis del material que hay dentro de Lean Tech, que explica estas dinámicas de comunicación.

“La revisión documental ayuda a entender los acontecimientos históricos, espaciales y temporales que rodean un estudio.

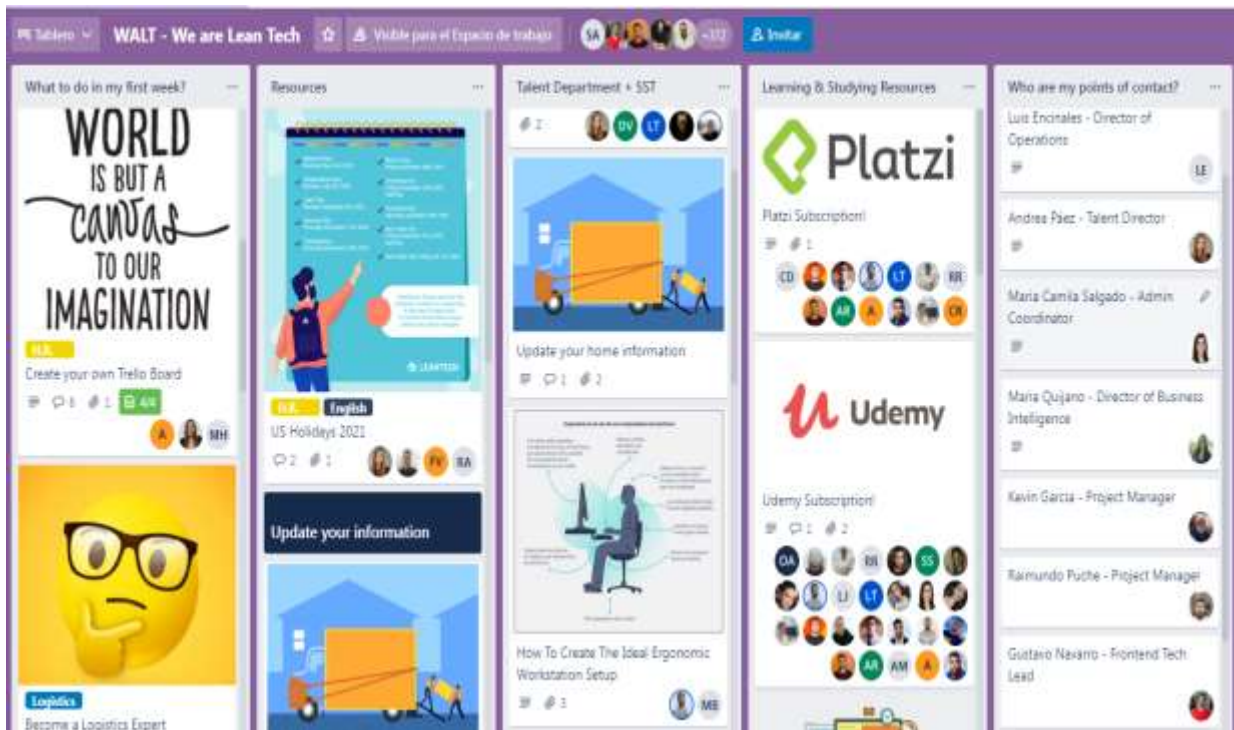
Un investigador puede usar esta técnica para irse familiarizando con la problemática que estudia y detectar posibles escenarios y estrategias” (Lindlof, 1995, p. 03).

Por su parte, para Hernández (2000), la revisión documental consiste en detectar, obtener y consultar la bibliografía y otros materiales que parten de otros conocimientos y/o informaciones recogidas moderadamente de cualquier realidad, de manera selectiva, de modo que puedan ser útiles para los propósitos del estudio Hernández (2000).

Además, según Hurtado (2008, pág. 427), la revisión documental es una técnica en la cual se recurre a información escrita, ya sea bajo la toma de datos que pueden haber sido producto de mediciones hechas por otros o como texto que en sí mismo constituyen los eventos de estudio.

Para la caracterización de dichas estrategias a partir de la revisión documental, es necesario hacer una aclaración, y es que en Lean Tech, la comunicación interna no está descrita en un documento formal, sino que está expuesta en una de las plataformas de trabajo de la empresa, llamada Trello, donde se muestran y especifican todas las noticias, informaciones, puntos de contacto y comunicación interna que sus empleados deben saber, y luce así:

*Figura 2. Ambiente virtual Trello*

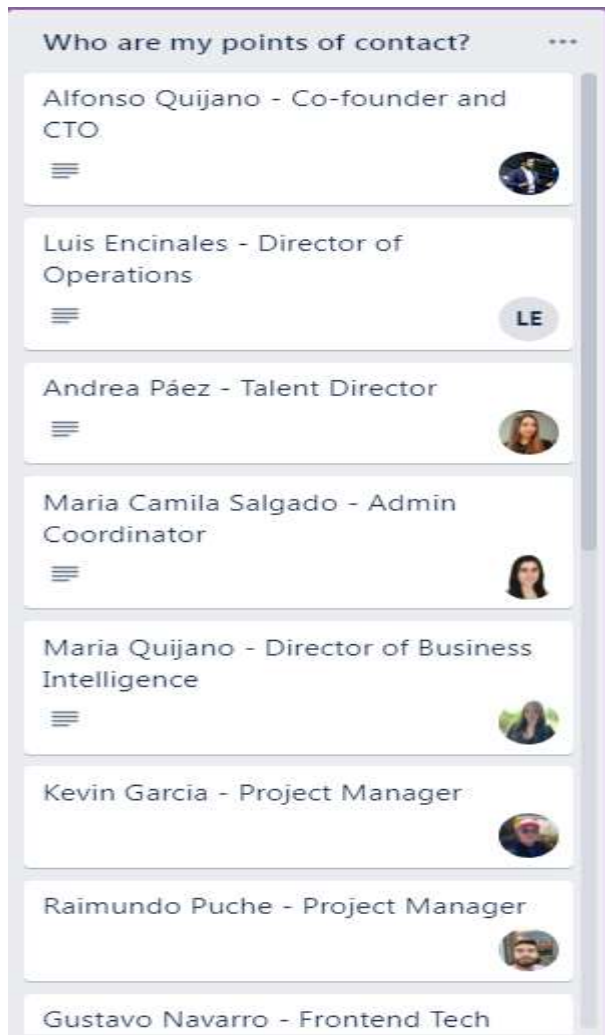


*Fuente: Trello – WALT (We are Lean Tech) BOARD (2021)*

Dicha plataforma, hasta el momento no ha presentado falencias en el proceso de comunicación de la información, ya que allí está expuesto todo lo que un colaborador de Lean Tech debe saber, y, además, como se puede evidenciar en la imagen, la comunicación interna a través de Trello trata de ser muy intuitiva, didáctica y amigable, acompañando la información y contactos de referencia con imágenes, emojis y dibujos que resultan amigables a la hora de ver.

Esta plataforma online (Trello) se establece para la organización como medio de información masivo interno para todos sus empleados, dejando allí las principales referencias de contacto para los asuntos más comunes que se puedan presentar en la organización, y se evidencia en la siguiente imagen:

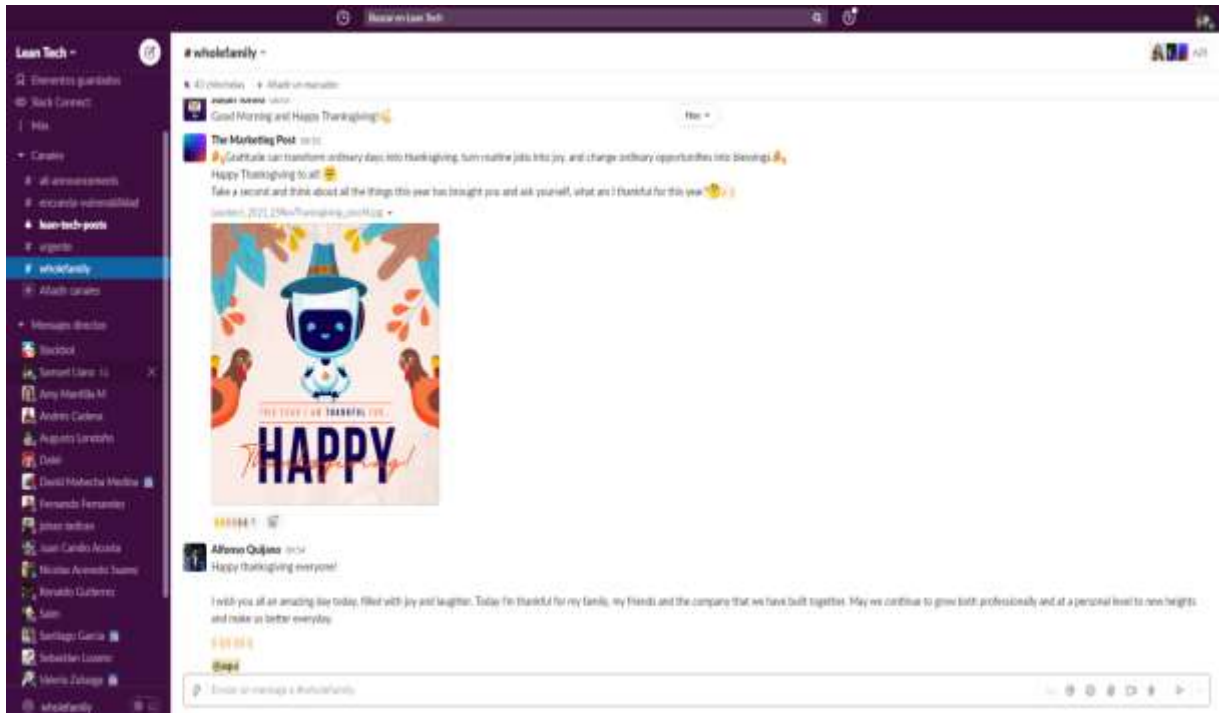
*Figura 3. Puntos de contacto dispuestos en la plataforma Trello*



*Fuente: Trello – WALT (We are Lean Tech) BOARD (2021)*

Ahora bien, para contactar y comunicarse con alguna de estas personas o cualquier colaborador de la compañía, basta con escribirle un mensaje directo a su perfil en la mencionada aplicación Slack, que es parecida a cualquier otra red social, como si de “Facebook” o “Instagram” se tratara, con la diferencia de que dicha aplicación está catalogada dentro de las aplicaciones corporativas- empresariales. Slack luce de la siguiente manera.

*Figura 4. Ambiente virtual Slack*



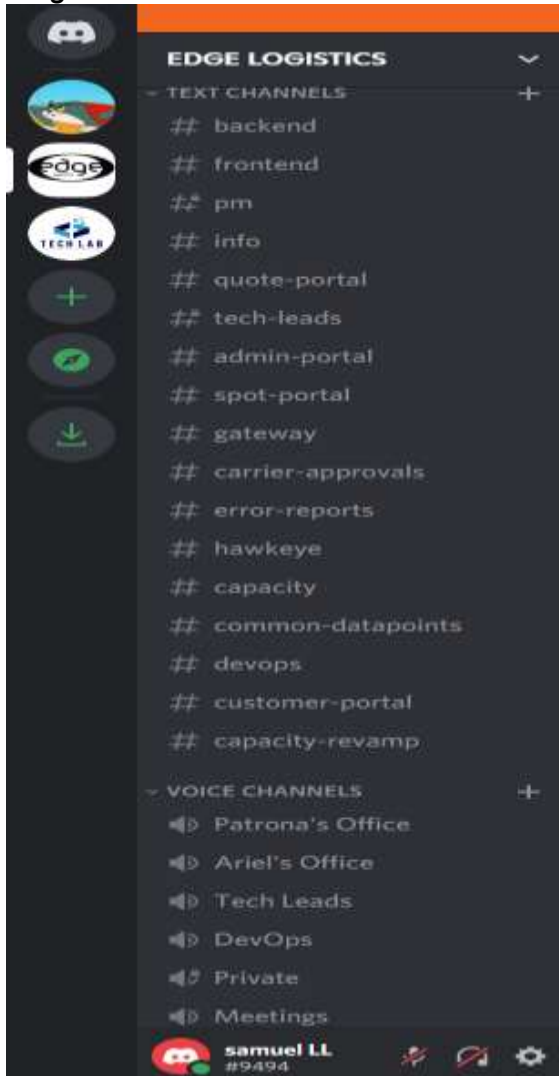
Fuente: App.Slack (2021)

Slack, es entre todas, la plataforma virtual que más problemas se le ha identificado, ya que, al funcionar por mensajes directos, algunos colaboradores tardan mucho tiempo en responder dichos mensajes, generando tiempos de espera y retrasos en algunas tareas cruciales para la organización.

Por otra parte, aunque Slack resulta práctico para comunicarse con cualquier miembro de la empresa, en Lean Tech se trabaja por teams o grupos de trabajo, que son un grupo selecto de personas que trabajan por un objetivo específico para un cliente específico, por esta razón se hizo necesario que algunos teams tuvieran un espacio de trabajo virtual más personalizado, donde solo estén los miembros del equipo; y es por esta razón que algunos equipos decidieron usar la aplicación “Discord” para comunicarse entre sí, pues esta permite tener una comunicación privada para el equipo, y segmentar espacios de trabajo virtual por asuntos, divididos en canales de texto (para información escrita específica

distinguida por el nombre del canal) y canales de voz (para reuniones de asuntos específicos distinguidos por el nombre del canal) y luce de la siguiente manera:

*Figura 5. Ambiente virtual Discord*



*Fuente: Discord App – Edge Logistics Channel (2021)*

La anterior imagen, son los canales de texto y de voz del equipo de trabajo “Edge Logistics” al cual pertenezco. Por medio de este canal se comunica información, se hacen reuniones y se interactúa con los demás miembros de Edge Logistics de una manera más privada respecto al Slack.

En ese sentido, se encuentra que las estrategias de comunicación organizacional de Lean Tech, se operan principalmente a partir de la aplicación Slack, y para su funcionamiento hace uso de la intranet, pero además también se apoya en el uso de otras aplicaciones como la mencionada Trello y Discord, que refuerzan y complementan la comunicación organizacional; en el caso de Trello para información general y masiva, y en el caso de Discord para la comunicación privada entre los equipos de trabajo(teams).

De esta manera, las estrategias de comunicación organizacional en cuanto al trabajo remoto se pueden caracterizar como aplicativos y plataformas digitales.

**-Entrevista:** Para dar respuesta y complementar la acción número 2, es decir “caracterizar las estrategias de comunicación organizacional de la organización de acuerdo con la modalidad de trabajo presencial y remoto” se empleó la entrevista.

Las entrevistas ayudan a entender la postura de los informantes ante una situación determinada, a reconstruir experiencias pasadas, obtener descripciones de sucesos que son obtenidos normalmente a través de la observación y a fomentar la confianza entre el investigador y el informante (Lindlof, 1995)

Por otra parte, según Hurtado (2008, p. 469), la entrevista se constituye como una actividad mediante la cual dos personas se sitúan frente a frente, para que una de ellas haga preguntas y la otra responder.

Sin embargo, existen diferentes tipos de entrevistas, como lo son las entrevistas estructuradas, semi estructuradas y no estructuradas, también conocidas como entrevistas de profundidad, que para este caso fue la

utilizada. Para (Cicourel, 1982), la entrevista de profundidad consiste en adentrarse al mundo privado y personal del entrevistado, con la finalidad de obtener información y relatos según su experiencia. Aquí, no hay intercambio formal de preguntas y respuestas, se plantea un guión sobre temas generales y poco a poco se va abordando a manera de conversación.

Por su parte, para (Taylor & Bogdan, 1990) “en esta técnica, el entrevistador es un instrumento más de análisis, explora, detalla y rastrea por medio de preguntas, cuál es la información más relevante para los intereses de la investigación, por medio de ellas se conoce a la gente lo suficiente para comprender qué quieren decir, y con ello, crear una atmósfera en la cual es probable que se expresen libremente.”

Dado que desde mi ingreso a la organización, la única modalidad de trabajo que he experimentado ha sido la remota, a través de la entrevista de profundidad, se puede tener una idea de cómo era el trabajo bajo la modalidad presencial, ya que dicho tipo de entrevista (de profundidad) permite al entrevistador conocer a manera de relato y conversación, las experiencias de otra persona (el entrevistado) en un escenario específico; que para este caso es Ariel Osorio, quien ejerce el cargo de Product Owner en el equipo de trabajo al que pertenezco (Edge Logistics)

Ariel fue elegido como entrevistado, ya que estuvo presente durante el tiempo y modalidad de trabajo presencial, por lo cual, con una entrevista a profundidad, se podrá conocer y caracterizar como era el trabajo y comunicación durante esta instancia.

La entrevista de profundidad, al ser a modo de conversación y relato, se basó en una única pregunta

¿Cómo era la comunicación interna en Lean Tech durante el trabajo bajo modalidad presencial?

Luego de la conversación, se encontró que antes de que el trabajo en Lean Tech fuera remoto, cuando casi todos sus trabajadores se desempeñaban de manera presencial en las instalaciones de Lean Tech, las estrategias de comunicación organizacional se basaban en concretar espacios de trabajo para tener los miembros de los equipos o (teams), agrupados en un mismo sitio, donde la comunicación interpersonal se daba de una manera directa, gracias a que las personas que necesitaban mantener comunicación constante estaban cerca entre sí.

Ya en cuanto anuncios, información y avisos generales para toda la empresa, los correos electrónicos seguían siendo un medio para comunicar la empresa de manera masiva, pero cuando se trataba de tareas específicas que tenían los grupos de trabajo, las estrategias de comunicación organizacional se basaban en mantener los equipos de trabajo reunidos, y trabajando cerca para mantener comunicación constante.

De esta manera, se puede concluir que las estrategias de comunicación organizacional que se presentaban en Lean Tech de acuerdo con la modalidad de trabajo presencial, pasaban por mantener una comunicación ágil, rápida y de tú a tú entre los miembros de un equipo que necesitan comunicación constante para cumplir con las tareas.

Por último, para el desarrollo de la tercera acción, denominada “recomendar estrategias de comunicación organizacional que faciliten la modalidad de trabajo remoto en Lean Tech” también se empleó la técnica del cuaderno de notas, que ya fue definida anteriormente; ya que a medida que se iban encontrando e identificando las falencias y/o errores que se

presentan en la comunicación organizacional, se pueden ir anotando ideas y propuestas en el cuaderno de notas para posibles soluciones, y que de esta manera no se olviden y pasen por alto más adelante.

Antes de exponer las falencias que se identificaron, es necesario aclarar que Lean Tech es una compañía que en el último año ha experimentado un gran crecimiento en cuanto a su número de colaboradores en casi todas las principales ciudades del país, por lo cual, la comunicación interna entre sus colaboradores ha tenido que ser mediada por la tecnología, es decir de manera virtual-remota.

Debido a este tipo de comunicación virtual, se identificaron 2 principales falencias y dificultades:

1- El prolongado tiempo de respuesta a los mensajes y/o requerimientos que se le hacen a algunos colaboradores por Slack, o correo; ya que en ocasiones algunos de ellos se tardan mucho tiempo, incluso días en dar respuesta a los mensajes y/o correos que se les envía.

Las dificultades que está generando este hecho recién mencionado son:

- Retrasos en procesos y/o tareas que requieren trabajo conjunto
- Tiempos de espera prolongados para cumplir con una tarea
- Falta de información al no responder los correos
- Incertidumbre a la hora de requerir apoyo de un compañero

Los principales afectados por este problema están siendo los jefes o managers de los departamentos y cuentas, pues en la mayoría de los casos son ellos quienes requieren contactar demás colaboradores para diferentes temas de trabajo.

2- se presentan casos en los que colaboradores que están citados a reuniones virtuales a través de la plataforma Google meet, no asisten o asisten a destiempo sin un aviso previo. Todo lo anteriormente mencionado, está generando:

- Aplazamientos frecuentes de reuniones
- Pérdida de tiempo en la programación de la reunión
- Pérdida de tiempo en la espera de los demás asistentes
- Reproceso al reagendar las reuniones
- Aplazamiento de proyectos, tareas y trabajos por la no asistencia a las reuniones.

Los afectados frente a este problema son la mayoría de los colaboradores de Lean Tech, ya que las reuniones virtuales son el principal medio de trabajo en equipo.

Partiendo de las falencias encontradas, y teniendo en cuenta el desarrollo de la tercera acción, fui anotando a lo largo del proceso de prácticas ideas que me iban surgiendo para darle solución a los problemas de comunicación que iba encontrando. Algunas de las que se anotaron fueron:

- Establecer un tiempo máximo de respuesta a los mensajes de Slack para todos los empleados de la empresa.
- Establecer un tiempo máximo de respuesta a los correos para todos los empleados de la empresa.
- Implementar un sistema de multas o llamados de atención a quienes incumplan los tiempos de respuesta.
- Recompensas por prontas respuestas.

Cabe aclarar, que dichas ideas de mejora se desarrollaran y estructuraran más a fondo en los niveles de análisis, como una propuesta formal.

## 2.4 Niveles de análisis

- **Reflexiones sobre el proceder de la organización a partir del problema u oportunidad identificada:** El proceder de la compañía Lean Tech respecto al problema de comunicación organizacional, se ha encontrado limitado de cierto modo, ya que al ser una empresa descentralizada en la cual sus colaboradores están repartidos en las diferentes ciudades del país, resulta complejo establecer una estrategia de comunicación remota en donde cada que se necesite colaborar o trabajar en equipo, ningún colaborador se tarde en aparecer, responder los mensajes o requerimientos cuando se le necesita a través de las aplicaciones online que tiene establecida las empresa.

Sin embargo, una alternativa que se ha estado llevando a cabo en la organización en los últimos meses, gracias a la mejoría respecto a la pandemia en el país, es que algunos miembros de los equipos de trabajo que viven en la misma ciudad, y cuya ciudad tiene sede y oficinas, acuerdan un día para reunirse en este lugar y mantener una cercanía y comunicación más fluida entre ellos, lo cual permite agilizar algunos procesos que en la virtualidad presentan más retrasos.

Pese a esto, analizando de manera critica el proceder respecto a la situación problemática de comunicación organizacional que se viene presentando en Lean Tech, la organización debería establecer unos parámetros o estándar de tiempo de respuesta máximo para todos sus colaboradores, de tal manera que si en determinado caso un colaborador se pasa del límite de tiempo máximo establecido para responder a los

mensajes o requerimientos que le llegan, deba enfrentar algún llamado de atención, y de esta manera reducir los tiempos de respuesta y espera en cuanto a los mensajes entre colaboradores. Incluso el CEO de la compañía manifestó en cierto momento era necesario implementar una política que definiera la comunicación interna.

- **Reflexiones sobre el proceder del practicante a partir del problema u oportunidad identificada:** Una vez identificado el problema, mi aporte al proceso, fue haber presentado algunas ideas como posibles propuestas de mejora; se contactó al encargado de las políticas internas de la empresa (el coordinador de calidad) al cual, como primer paso, se le preguntó si la empresa ya contaba con un documento que definiera la comunicación interna, o si existía alguna política para los tiempos de respuesta. Su respuesta fue que en el momento no existía, pero que sería muy oportuno implementarlo. Basado en esta respuesta, se presentó un documento con un borrador que contenía la propuesta para la política de comunicaciones internas, en el cual se presentaban posibles tiempos de respuesta para slack, correo electrónico y reuniones según el cargo.

Al ser practicante, mi posibilidad de acción fue amplia, ya que la idea fue bien recibida, y de ser aprobada en su totalidad por los directores de Talento, sería implementada en toda la empresa.

Los limitantes que se presentaron fue que la política no podía ser una implementada de una manera reactiva, es decir que implicara sanciones o llamados de atención, ya que la cultura y los valores corporativos de Lean Tech al ser flexibles, amigables y poco burocráticos, exigen que la política sea preventiva y no reactiva, y limitar la propuesta a ser una política de concientización y no impositiva.

- **Aproximaciones teóricas o conceptuales sobre la problemática u oportunidad identificada:**

Está claro que el contexto y enfoque teórico que se le ha dado al presente trabajo puede llegar a parecer muy distante al llevarlo a la realidad organizacional, ya que, en la práctica y realidad organizacional, pareciera que se deja a un lado las teorías o conceptos que pueden sustentar o explicar la situación, y se le da más importancia a los hechos o acontecimientos.

Pero la realidad es que, si se desea entender el porqué de algunos hechos y situaciones organizacionales, es clave buscar una convergencia o divergencia entre lo que dice la teoría y lo que está pasando en la práctica, para de este modo saber si es posible darle una solución a la situación desde la teoría y/o conceptos, o definitivamente en cuestión de simplemente darle solución desde la práctica y las acciones.

Llegado a este punto es necesario preguntarse entonces ¿En el caso de la comunicación interna en Lean Tech, hay una convergencia o una divergencia entre lo citado en el contexto teórico y lo que está pasando?

Si comenzamos con una de las primeras y más relevantes citas realizadas en el contexto teórico, por parte de Rodríguez J (2018) el cual plantea que “La comunicación constituye la organización, está inmersa en cada suceso; va con las personas y sus percepciones, toca los objetivos y las estrategias, las estructuras y los procesos” (pág. 1 ) se puede identificar claramente una convergencia y conexión entre lo que plantea y la situación problemática de análisis, ya que el principal problema que estaba generando la comunicación en Lean Tech, era específicamente en las estructuras y procesos, tal y como lo menciona Rodríguez.

Pero, además, si se quiere dejar de lado estas posturas de la parte teórica y solo analizar la práctica, es precisamente lo mencionado por Rodríguez (estructuras y procesos) las partes que más estaban sufriendo repercusiones por las estrategias de comunicación organizacional en Lean Tech, que no estaban funcionando.

Este escenario anteriormente expuesto, deja en claro que se puede criticar la teoría desde una situación o caso práctico.

Pero que también se puede analizar un caso desde lo que dice la teoría y academia, con el objetivo de sacar una conclusión, deducir una causa e incluso encontrar una solución; como si por ejemplo tomamos en cuenta la postura de (Marín, 2002), el cual plantea que “la comunicación busca que la gente coopere, pues esta permite orientar las conductas individuales y establecer relaciones interpersonales funcionales que ayudan al logro del objetivo común” (pág. 5)

Desde lo que plantea Marín, podemos analizar y deducir que las estrategias de comunicación interna en Lean Tech, no estaban siendo lo suficientemente efectivas, básicamente porque no había cooperación tal y como él lo menciona; pues los tiempos de respuesta no estaban estandarizados, y sus colaboradores respondían a destiempo, precisamente por falta de una estandarización que definiera los tiempos en los que se debe responder, que dificulta la cooperación misma que recién se puntualizó.

De este modo, se puede concluir que tanto directa o indirectamente, el contexto teórico definido y presentado para esta situación específica de comunicación organizacional, si guardó una convergencia entre lo que se planteaba y lo que acontecía en la práctica.

### 3. CONCLUSIONES

#### 3.1 Reflexiones finales

- **Sobre el proceder de la organización:** El proceder de la organización en el momento de la identificación del problema, iba alineado a lo que estaba por proponerse respecto a la comunicación interna, ya que el CEO de la compañía, manifestó que tenía en mente implementar una política de comunicación interna que definiera el cómo debía ser la comunicación entre los colaboradores de la organización, tanto en la forma como en los tiempos.

La conclusión más importante que puede sacarse en torno a esta situación es que la problemática de comunicación interna identificada y desarrollada en el presente trabajo, era tan evidente en la organización, que incluso el CEO de la compañía lo notó, y manifestó que era necesaria una política de comunicaciones internas que mejorara esta situación.

- **Sobre el proceder del practicante:** Otra de las conclusiones más importantes respecto a la situación seleccionada, es que la estandarización es un proceso que puede aplicarse en cualquier ámbito organizacional, y no únicamente en áreas financieras, de cálculo o numéricamente medibles, sino también en campos como la comunicación organizacional, que aunque no incluye ni depende de cálculos financieros o numéricos, también puede pasar por un proceso de estandarización para ser más efectiva, tal y como en el presente caso.

Además, desde la perspectiva del proceder del practicante, también puede concluirse que cuando una problemática organizacional está siendo tan crítica dentro de la empresa, incluso una persona que lleve poco tiempo dentro de la organización, puede identificarla fácilmente, en este caso el

practicante. Lo anteriormente planteado, podría traducirse entonces en que la problemática es de fácil percepción, y requiere una solución pronta.

Los aprendizajes frente a la experiencia son principalmente el entender que la visión de un administrador de empresas, estando incluso en formación, es lo suficientemente amplia para identificar problemas de diferentes ámbitos empresariales, en este caso de comunicación.

**Desde lo teórico:** Partiendo del contexto teórico presentado anteriormente y tomando como base la situación seleccionada, es decir la comunicación organizacional, se puede plantear un punto en común en el que casi todos los autores citados coinciden, y es que que la comunicación organizacional pretende el orden y busca un funcionamiento preciso para el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización.

De esta manera, en el presente trabajo, el aporte de la academia es hacer posible identificar una problemática que se da en la práctica dentro de la organización, y saber qué es lo que está fallando en el proceso mencionado a partir de la teoría y conceptos.

Pero, así como tiene este aporte, también tiene sus limitantes, ya que, a la hora de pensar en una propuesta o estrategia a aplicar para darle solución a la problemática, la academia se ve un poco limitada, debido a que la propuesta presentada se da como un ejercicio literal y práctico, dejando a un lado la teoría y conceptos proporcionados por diferentes autores.

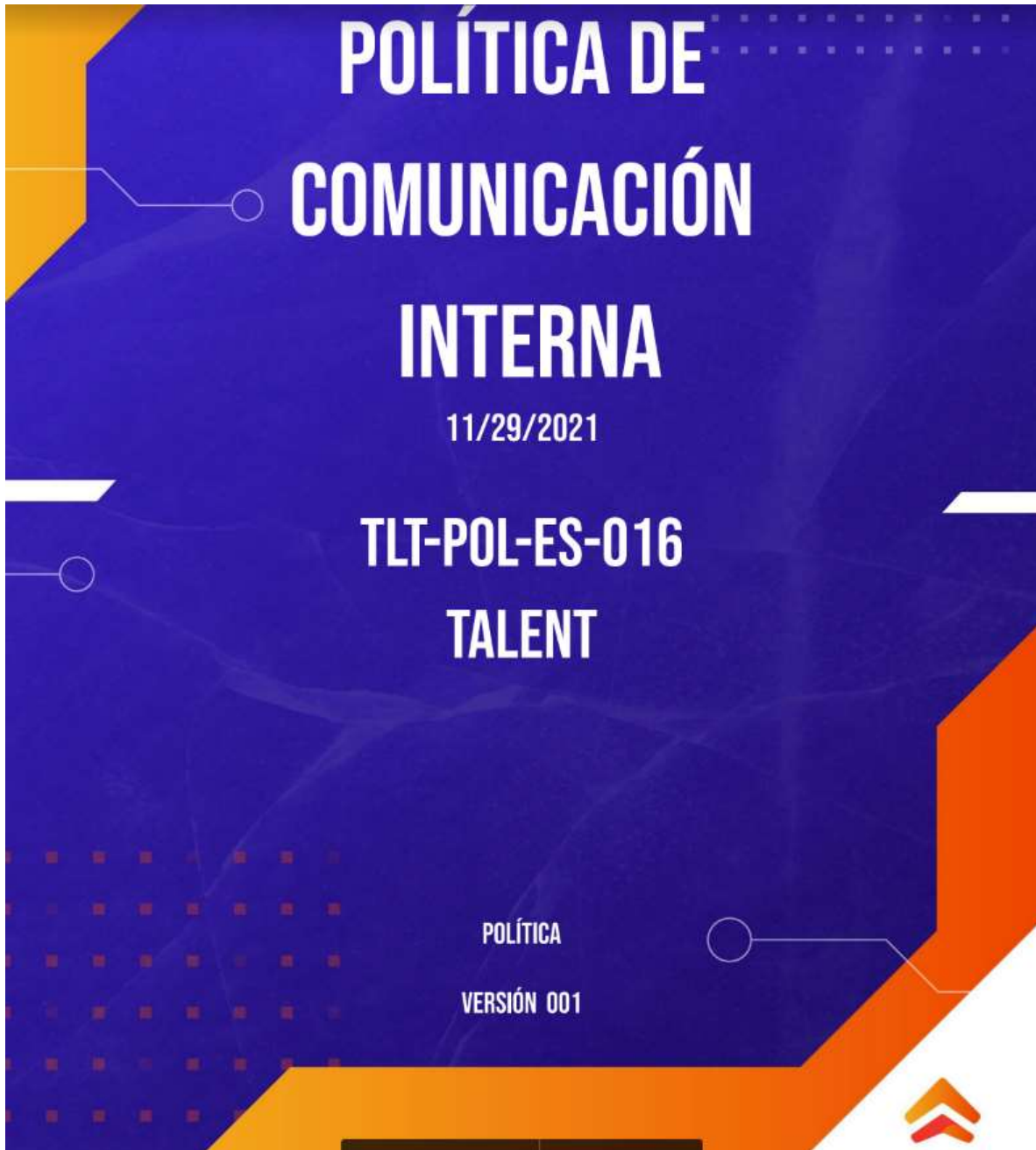
### **3.2 Propuestas para la organización**

- **En lo estratégico y lo operativo:** Con la finalidad de darle respuesta a la tercera y última acción específica, denominada “Recomendar estrategias de comunicación organizacional que faciliten la modalidad de trabajo remoto

en Lean Tech”; se presenta la propuesta a la organización de “Política de comunicación interna” que define el deber ser de la comunicación dentro de la organización en sus diferentes medios y canales comunicativos.

Dicha política establece un objetivo, alcance y responsables que se hacen efectivos a través de la estandarización en diferentes procesos, que regula la comunicación dentro de la empresa. La propuesta formal fue la siguiente:

Figura(s) 6-11. Política de comunicación interna Lean Tech.



## OBJETIVO

Definir el tipo de comunicación interna en la organización y regular los tiempos de respuesta en en los diferentes medios corporativos de **PERFILES Y SOLUCIONES TECNOLÓGICAS S.A.S**, a través de una política que estandarice los tiempos de respuesta máximos al contestar a mensajes, requerimientos e informar ausencias.

## ALCANCE

El presente documento, abarca a los colaboradores de **PERFILES Y SOLUCIONES TECNOLÓGICAS S.A.S** que posean usuario activo en Slack y correo corporativo.

## RESPONSABLES

Cada colaborador tendrá la responsabilidad de informar, cuando la persona que contactó, exceda el tiempo máximo de respuesta establecido a su mensaje y/o requerimiento.

## DEFINICIONES

**Horario laboral:** El tiempo de trabajo establecido y pactado en el contrato laboral.

**Tiempo de respuesta:** Periodo de tiempo que el colaborador tarda en responder el mensaje/correo a partir del momento que se le fué enviado.

**Ausencia:** Periodo de tiempo en el que la persona no podrá estar disponible para realizar sus labores por una o varias razones.

**Coloquial:** Palabras y términos de tipo cotidiano que se caracterizan por un uso común, frecuente y directo, mayormente empleados en un contexto informal, familiar y distendido,

## DESARROLLO

Con el fin de evitar dificultades en la comunicación interna de la organización y velar por el respeto al tiempo de todos los colaboradores, en **PERFILES Y SOLUCIONES TECNOLÓGICAS S.A.S** se decide seguir la presente política, estableciendo tiempos de respuesta para los mensajes, correos electrónicos, asistencia a las reuniones e informe de ausencias.

### **A. Respuestas en slack**

A.1 Slack está destinado a ser un canal de comunicación instantánea con otros miembros del equipo y, por lo tanto, requiere una ventana de tiempo más corta para responder. Idealmente, los miembros de Lean Tech mantendrán la mayoría de las discusiones en Slack y se asegurará de que haya una confirmación de la discusión por correo electrónico. Esto con el fin de garantizar la sincronización entre otras partes que no participan en la discusión inicial. El tiempo de respuesta en Slack será lo antes posible en cualquier momento. Es comprensible que a veces las reuniones y otras responsabilidades dificulten la respuesta rápida. Si este es el caso, se debe hacer un aviso previo.

A continuación, se muestra una lista de las mejores prácticas para la comunicación de Slack.

A.1.1 Utilice hilos cuando sea posible en canales con más de 10 miembros del equipo

A 1.2 Cuando esté ausente durante un cierto período de tiempo, asegúrese de configurar su estado como ausente para notificar a los demás y restablecerlo cuando regrese.

A 1.3 Asegúrese de tener instalado el complemento de calendario que muestra cuando tiene una reunión activa

A 1.4 Utilice comandos de recordatorio para recordarle que debe volver a ciertas conversaciones de manera oportuna.

## **B. Respuestas en Correo electrónico**

B.1 Se establecerá un tiempo de respuesta máximo dentro del horario laboral, para dar respuesta a los correos corporativos recibidos con alguna solicitud/requerimiento, dependiendo del cargo:

B.1.1 Para Directores, se establecerá un tiempo de respuesta máximo de 8 (ocho) horas hábiles.

B.1.2 Para Managers, se establecerá un tiempo de respuesta máximo de 8 (ocho) horas hábiles.

B.1.3 Para Líderes, se establecerá un tiempo de respuesta máximo de 5 (cinco) horas.

B.1.4 Para Coordinadores, se establecerá un tiempo de respuesta máximo de 4 (cuatro) horas.

B.1.5 Para Trainees, se establecerá un tiempo de respuesta máximo de 1 (una) hora.

B.1.6 Para Interns, se establecerá un tiempo de respuesta máximo de 1 (una) horas.

## **C. Reuniones virtuales**

C.1 . Se recomienda al organizador de la reunión ingresar a la hora programada de para evitar retrasos en el inicio de la misma.

C.2 Informar mínimo media hora antes a los participantes de la reunión en caso de no poder asistir.

C.3 Informar a los participantes el tiempo de espera para ingresar a la reunión en caso de tener un retraso.

#### **D. Informe de ausencias**

Se establecerá un tiempo de entre 12 y 24 horas previas para informar sobre cualquier tipo ausencia al equipo de trabajo o colaboradores con los cuales se tenga tareas pendientes.

#### **E. Tipo de comunicación**

E.1 La comunicación dentro de la organización pretende llevarse desde 2 aspectos:

E.1.1 En slack será posible manejar una comunicación informal, sin necesidad de lenguaje ni palabras técnicas, se permiten palabras coloquiales pero siempre teniendo como prioridad la cultura de la amabilidad y el respeto, descartando por completo el sarcasmo.

E.1.2 Las críticas siempre deberán hacerse de una manera constructiva, los elogios podrán hacerse en público y los llamados de atención en privado.

E.2 Por correo, la comunicación deberá ser formal, con un lenguaje más técnico dependiendo del asunto, omitiendo las palabras y términos coloquiales, dando prioridad a la cultura de la amabilidad. ([Haz Clic para ver una guia practica](#))

#### **F. Campaña**

La mencionada política se hará efectiva a través de diferentes campañas de marketing, tanto por slack como por correo, con el objetivo de incentivar y promulgar la importancia que tiene para la empresa empezar a reducir los tiempos de respuesta en mensajes y correos, para ser más eficientes en algunos procesos y tareas que requieren de cooperación entre los colaboradores.

En dichas campañas también se resaltaré la importancia de tener los tipos de comunicación definidos, y cumplirlos a través de sus respectivos canales.

## ANEXOS

No aplica

## REFERENCIAS

No aplica

## EVALUACIÓN

No aplica

## CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha	Cambios	Responsable

**ELABORADO POR**  
SAMUEL LLANO

Asistente de operaciones

**REVISADO POR**  
Estefania Yepes

Asistente Ejecutiva

**APROBADO POR**  
Alfonso Quijano

General Director

DocuSigned by:  
  
9905527A39E84AD...

DocuSigned by:  
  
F8DD143D9DA54B0...

DocuSigned by:  
  
.....

Fuente: Intranet de Lean Tech "Políticas organizacionales" (2021)

Cabe resaltar, que dicha propuesta fue bien recibida por parte de la organización, incluso llegando al punto de aceptarla e implementarla en la empresa, haciendo su respectiva difusión para todos los trabajadores de la organización, con el fin de que conocieran la nueva política, y comenzaran a aplicarla al momento de comunicarse.

- **Para las prácticas:** A modo de propuesta y como recomendación para una mejor experiencia de practica dentro de la organización Lean Tech, se plantearán ciertas propuestas/ sugerencias respecto a:

**-La inducción a la compañía:** De ser posible, y dependiendo de la ciudad de residencia del practicante, la inducción podría ser presencial en las oficinas de Lean Tech, para una mejor percepción y visualización del ambiente de trabajo y cultura organizacional.

**-La inducción de las tareas y labores a realizar:** De ser posible, reunirse presencialmente con el tutor de las prácticas en el primer día de trabajo, para la inducción y explicación de las labores a desarrollar durante las prácticas, ya que brindaría una mejor conexión y afinidad desde el principio entre el practicante y el tutor, lo cual podrá verse reflejado en el trabajo por venir.

**-La comunicación entre el tutor y el practicante:** Una acción que podría mejorar considerablemente la experiencia de práctica, sería que existiera una comunicación más constante entre el tutor y el practicante, ya que en ocasiones se presentaba el caso que pasaban varios días sin contacto con el tutor, lo cual generaba el quedarse sin tareas que hacer durante un tiempo considerable.

**-La integración con el equipo de trabajo:** Sería oportuno integrar e incluir al practicante constantemente en la mayoría de las reuniones con el equipo

de trabajo, y no solo en su presentación del día que ingresa, para que de este modo el equipo de trabajo le conozca mejor y aproveche sus capacidades en pro de los objetivos del equipo.

**-Retroalimentación:** Realizar una retroalimentación periódicamente (preferiblemente semanal) por parte del tutor hacia el practicante, para que el practicante pueda conocer cómo va su desempeño y labor en las funciones asignadas, y de este modo eliminar la incertidumbre respecto a su rendimiento diario.

**-La comunicación Universidad – empresa:** Mantener una comunicación más constante entre el tutor de prácticas y el coordinador de prácticas, y no solo una reunión al final del proceso, ya que, si se empieza a programar reuniones más frecuentes entre ambos, la institución educativa podrá tener un seguimiento claro del desempeño del practicante, y el tutor podrá manifestar su percepción respecto al mismo más detalladamente.

#### 4. REFERENCIAS

- Bartoli. (1991). *Comunicación y organización: la organización comunicante y la comunicación organizacion* . Barcelona: Paidós Iberica.
- Bogdan, T. (1984). *La investigación en la comunicación organizacional*. Lindlof.
- Cicourel. (1982). *La sociología de la comunicación* . Zulia.
- Finol, C. y. (2016). *Auditoría de comunicación interna y campañas de comunicación interna y global para SEAR*. Quito.
- GARZA. (2021).
- Hernández. (2000). *Metodología de la Investigación*. México DC: Mc Graw Hill.
- Hurtado. (2008).
- Hurtado. (2008). *Comunicación interna y gestión organizacional en la superintendencia de transporte terrestre de personas*. Lima.
- Lindlof. (1995). *La investigación en la comunicación organizacional*.
- Marin. (1997). *La comunicación en la empresa y en las organizaciones* . Barcelona: Bosh Casa.
- Marin. (1999). *Sociología de la comunicación*. Madrid: Trotta.
- Marin. (2002). *Dociología de las organizaciones*. Madrid: McGraw Hill.
- Marin. (2009). *La comunicación en la empresa y en las organizaciones*. Barcelona: Comunicación.
- Mintzberg. (1999). *El proceso estratégico*. México: Prentice Hall.
- Rodríguez. (2018). *La comunicación en las organizaciones*. Medellín.
- Taylor, & Bogdan. (1990). *La comunicación interpersonal y la comunicación interna en las empresas: un análisis desde la profesión y la universidad*.