Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América
Facultad de Ciencias Sociales
Escuela Profesional de Trabajo Social

Sistematización del proceso metodológico utilizado en la construcción de una red de aliados estratégicos para fortalecer la estrategia de bienestar dirigida a los trabajadores y sus familiares de Cervecería San Juan, Pucallpa, Perú, 2025

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Trabajo Social

AUTOR

María Claudia AEDO CRISÓSTOMO

ASESOR

Dr. Jorge GARCÍA ESCOBAR

Lima, Perú

2026



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Aedo, M. (2026). *Sistematización del proceso metodológico utilizado en la construcción de una red de aliados estratégicos para fortalecer la estrategia de bienestar dirigida a los trabajadores y sus familiares de Cervecería San Juan, Pucallpa, Perú, 2025*. [Trabajo de suficiencia profesional de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Sociales, Escuela Profesional de Trabajo Social]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	María Claudia Aedo Crisóstomo
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	76460137
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0006-7839-1138
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Jorge García Escobar
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	25770337
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-8972-3165
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Cesar Augusto Chia Ramirez
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	09846881
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Jorge Aquiles Rueda Huerta
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	08471008
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Angie Edell Campos Lazo
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	46215896
Datos de investigación	

Línea de investigación	ODS 17: ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS
Grupo de investigación	NO APLICA
Agencia de financiamiento	NO APLICA
Ubicación geográfica de la investigación	País: Perú Departamento: Ucayali Provincia: Coronel Portillo Distrito: Yarinacocha
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2025 – 2026
URL de disciplinas OCDE	Otras ciencias sociales: https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.09.00

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
(Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA)
FACULTAD DE CIENCIA SOCIALES
VICEDECANATO ACADÉMICO

ACTA DE SUSTENTACION DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

En Lima, siendo el día veintiséis de setiembre del dos mil veintiséis se reunieron los Miembros del jurado calificador integrado por los profesores: Mg. Cesar Auguto Chia Ramirez (Presidente), Dr. Jorge Aquiles Rueda Huerta (Miembro) y Dra. Angie Edell Campos Lazo (Miembro).

Verificado el Trabajo de Suficiencia Profesional ***"Sistematización del proceso metodológico utilizado en la construcción de una red de aliados estratégicos para fortalecer la estrategia de bienestar dirigida a los trabajadores y sus familiares de Cervecería San Juan, Pucallpa, Perú, 2025"****, presentado por la Bachiller María Claudia AEDO CRISÓSTOMO. Una vez concluida la sustentación, el Jurado procedió a la calificación con el siguiente resultado:*

Diecisiete (17)

Luego del proceso de sustentación, calificación y comunicación del resultado graduanda, el Jurado, de conformidad con el Reglamento General de Grados y Títulos de la Facultad, acordó otorgar a la Bachiller María Claudia AEDO CRISÓSTOMO el ***TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL*** *y, para dejar constancia, se extendió la presente acta y firmaron:*

Mg. Cesar Auguto Chia Ramirez
Presidente

Dr. Jorge Aquiles Rueda Huerta
Miembro

Dra. Angie Edell Campos Lazo
Miembro

Dr. Jorge García Escobar
Asesor

UNMSM
Firmado digitalmente por MELENDEZ DE LA CRUZ Juan Felipe FAU 20148092282 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 19.10.2026 09:40:04 -05:00

Dr. Juan Felipe Meléndez de la Cruz
Vicedecano Académico

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú, Decana de América

Anexo 1

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, Jorge García Escobar, en mi condición de asesor acreditado mediante DICTAMEN N.° 0015-2026-EPTS-FCCSS/UNMSM del Trabajo de Suficiencia Profesional cuyo título es: “Sistematización del proceso metodológico utilizado en la construcción de una red de aliados estratégicos para fortalecer la estrategia de bienestar dirigida a los trabajadores y sus familiares de Cervecería San Juan, Pucallpa, Perú, 2025” presentado por la bachiller María Claudia Aedo Crisóstomo, para optar el Título Profesional de Licenciada en Trabajo Social, CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante la plataforma PIDS, el documento evaluado cuenta con el 2% de similitud, nivel PERMITIDO para continuar con los trámites correspondientes y para su **publicación en el repositorio institucional.**

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del Título Profesional de Licenciada en Trabajo Social

Lima, 19 de septiembre de 2026

Firma del Asesor _____

Nombres y Apellidos del asesor: Jorge García Escobar

DNI: 25770337

A mis padres, por orientar mi camino
y por su amor incondicional;
por ser los soportes que me
dan fortaleza a pesar de
las adversidades.

Agradecimientos

A Dios, por guiar mis pasos con amor, regalarme una hermosa vida y cruzar en mi camino a personas maravillosas cuyas enseñanzas han marcado este viaje.

A mi familia, por creer en mí desde el primer instante, impulsarme a cumplir cada una de mis metas y enseñarme con su ejemplo el valor de la honestidad, la solidaridad y la empatía con el prójimo. Gracias infinitas.

A las personas que me acompañaron durante toda mi vida, por ser mi refugio ante los obstáculos y por crecer a mi lado. Cada uno de ustedes ha dejado una huella imborrable en mi camino personal y profesional.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN
CÁPITULO I: PRESENTACIÓN 6
CÁPITULO II: DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA 10
2.1. Contexto de la intervención 10
2.2. Población beneficiaria 14
2.3. Objetivos de la intervención 18
2.4. Actores involucrados 19
2.5.Principales acciones realizadas 21
CAPITULO III: OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y PREGUNTAS DE SISTEMATIZACIÓN 24
3.1. Objeto y/o eje de sistematización 24
3.2. Objetivo 27
3.2.1. Objetivo general 27
3.2.2. Objetivos específicos 27
3.3. Hipótesis 28
3.3.1. Hipótesis general 28
3.3.2. Hipótesis específicas 28
3.4. Preguntas orientadoras 29
3.4.1. Pregunta general 29
3.4.2. Preguntas específicas 29
CAPITULO IV: METODOLOGÍA DE LA SISTEMATIZACIÓN 30
4.1. Enfoque metodológico 30
4.2. Procedimiento metodológico 32
4.2.1. Contextualización de la experiencia 32
4.2.2. Recuperación de la información 33
4.2.3. Reconstrucción, análisis e interpretación de la experiencia 34
4.2.3. Generación de aprendizajes y recomendaciones 35
4.3. Técnicas 35
4.4. Instrumentos 37
4.5. Fuentes de información e informantes 38
4.6. Criterios éticos 39
CÁPITULO V: RECONSTRUCCIÓN DE LA EXPERIENCIA 40
5.1. Fases del proceso 40
5.2. Momentos críticos y decisiones tomadas: Dificultades y cómo fueron afrontadas 65
5.3. Modificaciones en la estrategia inicial: Adaptaciones hechas durante la intervención 69
CÁPITULO VI: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN 71
6.1. Patrones y aprendizajes emergentes 71
6.2. Impactos y cambios generados 80
CONCLUSIONES 91
RECOMENDACIONES 94
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 96
ANEXOS 100

Introducción

Esta sistematización de experiencias busca reconstruir el proceso metodológico utilizado en la construcción de una red de aliados estratégicos para fortalecer la estrategia de bienestar en la Cervecería San Juan. En ese sentido, se reflexiona sobre el desarrollo de la intervención profesional realizada durante el 2025, con la finalidad de identificar los elementos que constituyeron esta metodología y comprender de manera crítica la experiencia y las acciones realizadas para contribuir en el bienestar de los trabajadores y sus familiares.

Por tanto, para una mejor comprensión de la experiencia, la presente sistematización se encuentra conformada por seis capítulos, detallados a continuación. El capítulo I y II presentan y describen la experiencia para comprender el contexto, la población en la que se intervino, el objetivo, los actores involucrados y las principales acciones realizadas durante la intervención profesional.

Respecto al capítulo III, a diferencia del capítulo II, se detallan los objetivos, hipótesis y preguntas orientadoras que guían el ejercicio de sistematización. El capítulo IV explica la metodología de la sistematización, por lo que está constituido por el enfoque metodológico, el procedimiento metodológico, las técnicas e instrumentos, las fuentes de información e informantes y los criterios éticos. El capítulo V reconstruye la experiencia; por ello describe las fases del proceso, los momentos críticos y las decisiones tomadas, así como las modificaciones de la estrategia inicial.

Finalmente, el capítulo VI presenta el análisis e interpretación de la experiencia, considerando los principales patrones, aprendizajes emergentes, impactos y cambios identificados durante la reflexión crítica de la experiencia. Las conclusiones y recomendaciones obtenidas durante este proceso reflexivo se desarrollan en las secciones finales de la sistematización.

CAPÍTULO I: PRESENTACIÓN

Actualmente en el Perú, los trabajadores cuentan con beneficios laborales establecidos por ley y, de manera complementaria, pueden acceder a beneficios voluntarios adicionales ofrecidos por las empresas. Estos últimos contribuyen al bienestar y a la calidad de vida de los trabajadores y son valorados porque, a diferencia de los legales, que cubren en gran parte necesidades económicas, estos cubren dimensiones de bienestar, salud mental, estabilidad familiar, entre otros (Valle, 2025).

En ese sentido, Vergara (2025) señala que entre los beneficios voluntarios se encuentran los relacionados con aspectos de salud, como los seguros médicos privados; la flexibilidad laboral presente con el trabajo híbrido; los bonos económicos por desempeño; los programas de capacitaciones formativas; y los programas de bienestar. Por ello, el sector industrial promueve diversas estrategias de bienestar con el propósito de mejorar la calidad de vida y la satisfacción laboral de sus trabajadores.

De acuerdo con lo expuesto, en Cervecería San Juan se promovieron iniciativas de bienestar orientadas a fortalecer el bienestar laboral de los trabajadores de la compañía, las cuales se extendieron a sus familias, reconociendo el impacto positivo de esta práctica en la percepción del ambiente laboral y el engagement con la empresa. En ese sentido, durante el 2025 el área de Bienestar Social se encargó de implementar una estrategia que contribuyera a atender las principales necesidades y brindara nuevas oportunidades de bienestar a sus trabajadores y familias.

Bajo este marco, la presente sistematización se orienta a reconstruir y reflexionar sobre el proceso metodológico utilizado en la construcción de una red de aliados estratégicos. Por tanto, esta experiencia será descrita y analizada a partir de la intervención profesional ejecutada con los actores externos de la comunidad, quienes participaron en un proceso

que priorizó la articulación y colaboración con el propósito de establecer alianzas estratégicas para fortalecer la estrategia de bienestar.

Es importante señalar que esta estrategia se desarrolló a partir de la identificación de las necesidades de los trabajadores, las cuales se relacionaban a la falta de convenios corporativos locales y de actividades presenciales en la empresa. En este contexto, la estrategia se enfocó en la búsqueda de proveedores locales que brindaran confianza y seguridad a los trabajadores y sus familias para acceder a sus servicios.

De este modo, se definieron criterios que posibilitarían que los proveedores fueran seleccionados de manera acertada, con la finalidad de que el acercamiento inicial se diera con proveedores que cumplieran los mínimos requisitos establecidos para ser partícipes de la estrategia de bienestar.

Posteriormente, se inició el proceso de contacto directo que permitió conocer los servicios de los proveedores y que estos comprendieran la estrategia de bienestar, así como los beneficios que obtendrían al sumarse a esta iniciativa. Este acercamiento se orientó principalmente a establecer relaciones de cooperación con los proveedores locales; por ello, tras esta etapa, se brindó un acompañamiento continuo basado en la escucha activa y la comunicación asertiva, con el objetivo de facilitar su incorporación a la red de aliados.

Finalmente, este proceso culminó con la formalización de alianzas estratégicas con las empresas locales, establecimientos de salud y emprendimientos familiares. Cabe resaltar que, si bien estas alianzas siguieron un procedimiento estructurado, la flexibilidad del mismo permitió diversificar las estrategias de acercamiento según las particularidades del actor externo.

Desde esta perspectiva, la sistematización que se presenta busca recuperar y reflexionar sobre el proceso metodológico utilizado durante la construcción de una red de aliados

estratégicos. Por ello, se considera importante describir y analizar los principales elementos que formaron parte de este proceso, tales como las estrategias desarrolladas para alcanzar el objetivo de la intervención profesional.

En ese sentido, Guzman Heredia et al. (2023, p. 211) señalan que la metodología orienta la intervención para alcanzar los objetivos propuestos. Es así como, el profesional de Trabajo Social diseña y planifica su accionar, identificando principalmente las limitaciones y oportunidades a través del análisis del contexto o escenario en el que interviene.

Adicional a ello, los autores complementando este análisis, identifican como componentes de este proceso los supuestos teóricos, los métodos, los aspectos técnicos-instrumentales. Asimismo, las fortalezas, dificultades y aprendizajes derivados de la práctica profesional (Guzman Heredia et al., 2023, p. 212).

En el caso de esta experiencia, la sistematización explica como la profesional de Trabajo Social desarrolló una metodología que comenzó con la identificación de las principales necesidades de sus trabajadores, mediante las visitas a las áreas y la revisión de los comentarios registrados en las encuestas de Engagement. Esta comprensión de su entorno permitió definir el propósito de la intervención profesional, a partir del cual se fueron construyendo las siguientes etapas del proceso metodológico.

Durante este proceso, las estrategias utilizadas orientaron la toma de decisiones para determinar las acciones que permitirían construir la red de aliados estratégicos. Por ello, fue importante que este proceso se caracterizara por su flexibilidad y adaptabilidad, debido a que las estrategias fueron modificándose según las dificultades encontradas en cada etapa de la experiencia. En relación con ello, Guzman Heredia et al. (2023) señalan que entre las principales fortalezas de las metodologías se encuentran:

> *"La capacidad de construir estrategias, actividades y técnicas reflexivas, diversas y apropiadas a cada población, la flexibilidad para planear, ejecutar, evaluar las propuestas de intervención de manera creativa y la sistematización de experiencias como metodología propia para investigar la praxis y construir conocimiento desde ella."* (p. 218)

Considerando lo expuesto, es imprescindible destacar que esta experiencia permitirá enriquecer el conocimiento sobre el proceso metodológico utilizado en una intervención profesional desarrollada en una planta industrial. En ese sentido, resulta importante sistematizarla para visibilizar los saberes recuperados, con la finalidad de que este ejercicio contribuya a la reflexión crítica del aporte del Trabajo Social al bienestar laboral y a la construcción de redes de apoyo que permitan comprender las nuevas formas de vinculación de las empresas y su comunidad para generar prosperidad compartida.

A partir de ello, se discierne que la sistematización se constituye como el ejercicio metodológico adecuado para alcanzar este propósito, ya que, como indica Jara Holliday (2018), tiene como finalidad integrarse en la experiencia para reflexionar críticamente e interpretar lo vivido. Por ello, es importante el uso de un rigor metódico para transformar los aprendizajes obtenidos de la práctica profesional en saberes críticos que generen conocimientos que puedan orientar las futuras intervenciones de bienestar (p. 55).

Definitivamente, la presente sistematización permite que el proceso metodológico implementado durante la intervención profesional desarrollada en la Cervecería San Juan sea analizado y comprendido desde una mirada crítica, con el fin de extraer aprendizajes y recomendaciones que posibiliten a otros trabajadores sociales incorporar a su práctica una metodología flexible y adaptativa, que pueda constituirse como un referente para el desarrollo de estrategias similares en entornos dinámicos como el sector industrial.

CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

2.1. Contexto de la intervención

Cervecería San Juan era una de las empresas más representativas del oriente peruano desde su fundación, el dos de septiembre de 1971. Su creación fue promovida por Ricardo Bentín Mujica, principal líder del directorio de la Unión de Cervecerías Peruanas Backus & Johnston S.A.A. (actualmente denominado como Backus), con el objetivo de descentralizar la elaboración y distribución de cervezas en las regiones del país donde esta actividad manufacturera tenía una presencia limitada (Cervecería San Juan S.A., 2025, p.10).

En ese sentido, desde hace 54 años, Cervecería San Juan se posicionó en la región Ucayali como la primera empresa que impulsó la industrialización desde el rubro cervecero, de este modo, contribuyó a la generación de empleo formal y al desarrollo socioeconómico de la población ucayalina. Continuando con lo expuesto, se detallan las principales características que explicaban la operación productiva, la cultura organizacional que orientaba la visión de la empresa y la conexión de la empresa con las tradiciones y cultura amazónica. La Cervecería San Juan:

- Se encontraba localizada en la ciudad de Pucallpa, capital de la región Ucayali. Específicamente, estaba ubicada en el kilómetro trece de la carretera Federico Basadre, a aproximadamente ocho kilómetros de distancia de los principales centros urbanos y comerciales.
- En ese contexto, la empresa manufacturaba siete marcas del portafolio de AB InBev en el Perú, entre las que se encontraban: la cerveza San Juan, Cusqueña Trigo, Cusqueña Negra, Cusqueña Roja, Golden, Pilsen y Cristal. Estos productos terminados eran trasladados a sus principales centros de

distribución que se localizaban en todas las regiones de la selva peruana. A partir de ello estratégicamente se sostuvo su influencia regional y el reconocimiento como la empresa cervecera líder de la selva peruana.

- La empresa contaba con personal operario y supervisores que se distribuían en 5 áreas operativas, que eran las áreas de Elaboración, Calidad, Ingeniería, Envasado y Logística. Asimismo, contaba con 2 áreas de soporte administrativo y de gestión, que eran las áreas de Gente (incluye la subárea de Bienestar) y Seguridad Industrial.
- Desde el 2002, la empresa experimentó un proceso de cambios organizacionales que se iniciaron con la adquisición por parte del grupo colombiano Bavaria del 44% de las acciones del grupo Backus. En el año 2005, la multinacional SABMiller compró el grupo Bavaria, por lo que con este proceso se reformuló la visión de negocio y se orientó a la globalización. Por último, en el año 2016, la empresa belga-brasileña AB InBev adquirió e integró a la corporación SABMiller (Perú Retail, 2023).

  Por ello, desde el 2016, Cervecería San Juan, se reestructuró organizativamente e implementó una cultura corporativa, que estaba enfocada en promover la creación de líderes comprometidos con el crecimiento de la compañía y de las comunidades locales, con el objetivo de generar prosperidad compartida (AB InBev, s.f.).

Por tanto, era importante comprender que desde su fundación Cervecería San Juan estaba comprometida con el crecimiento de la economía local y el desarrollo social de las comunidades amazónicas. Era así como, desde la adopción de la cultura organizacional de AB InBev, la visión de la Cervecería se orientó a fortalecer el liderazgo de su gente, el desarrollo sostenible y fortalecer la articulación con el entorno y las comunidades.

Bajo esta mirada, en el año 2025, desde el área de Bienestar se realizó un análisis de las principales oportunidades que se presentaban en la ejecución de las iniciativas de bienestar del área y del nuevo enfoque de creación de convenios, que permitieron ampliar los beneficios corporativos, a los cuales los trabajadores y sus familiares podían acceder. De donde se infirió que la mayoría de los trabajadores no comprendían el propósito del área de Bienestar, el cual estaba alineado a mejorar el bienestar integral y la calidad de vida de los trabajadores y su entorno cercano.

De acuerdo a lo indicado, esta percepción del bienestar se discernió durante el contacto directo que se sostuvo con los trabajadores en las visitas a las áreas programadas para realizar determinado despliegue informativo u actividad médica programada según el calendario PRASO[1]. Así, por ejemplo, los trabajadores manifestaban que anteriormente la compañía *pensaba más en ellos* y les brindaban *más beneficios*, los cuales en su mayoría eran asociados principalmente a apoyos económicos u activos materiales.

Asimismo, existía un desconocimiento sobre los convenios vigentes que se establecieron desde el 2022, con empresas externas que brindaban precios y descuentos exclusivos para los trabajadores de Cervecería San Juan y sus familiares directos, los cuales estaban alineados a cubrir necesidades básicas (salud, educación, economía, entre otros.). En concreto, el uso de la plataforma de beneficios virtual, que se implementó desde el 2021 para agrupar todos los beneficios corporativos[2] exclusivos a los que podían acceder los trabajadores de la Cervecería, era mínimo.

Esta situación permitió inferir que esto era resultado de la limitada red de convenios que existía con proveedores locales, dicho de otra manera, los trabajadores de las plantas Ate

[1] Programación de actividades de salud ocupacional
[2] Se denominan beneficios corporativos aquellos beneficios otorgados por las empresas aliadas mediante descuentos o promociones especiales a los trabajadores de la compañía.

o Arequipa, contaban con una mayor oferta de beneficios corporativos, en cambio los trabajadores de Cervecería San Juan, podían acceder a máximo 2 proveedores[3] que les ofrecían descuentos directos si accedían a sus servicios o adquirían sus productos en Pucallpa.

Además, que se advertía que el enfoque de difusión de las comunicaciones sobre los beneficios corporativos vigentes, actividades y entre otros temas relevantes que el área quería comunicar era insuficiente. A pesar de que, se realizaba un despliegue masivo por los canales de comunicación oficial de la empresa, los cuales se centralizaban en canales virtuales (grupos de WhatsApp y correos electrónicos) y canales físicos (vitrinas o periódicos murales ubicados en vestuarios de operarios, empleados y damas; comedor y hall de APT[4]).

Así, por ejemplo, a lo largo de algún evento programado, los trabajadores emitían comentarios sobre cómo *casi se perdían este evento* por no estar enterados que se iba a dar esta actividad, comentarios que no solo brindaban de manera directa, sino que también registraban como oportunidades de mejora en las encuestas de satisfacción de los eventos.

Habría que decir también, que el distanciamiento geográfico de la empresa a las zonas urbanas, dificultaba la ejecución de iniciativas o eventos corporativos que se programaban según el cronograma de actividades. Pongamos por caso, la ocasión en la que se contactó por WhatsApp, a un proveedor odontológico para invitarlo a asistir a la planta, con el propósito de realizar una campaña odontológica dirigida a los trabajadores y sus familiares.

[3] Los proveedores referidos eran empresas con alcance a nivel nacional; por ello, contaban con sucursales en Pucallpa.
[4] Almacén de producto terminado

La propuesta se enfocaba en brindarle el espacio para difundir los servicios que ofrecía su clínica odontológica, con la única condición de que realizara un tamizaje odontológico a los trabajadores de manera gratuita. Si bien la oferta beneficiaba tanto a la empresa como a la clínica odontológica, el proveedor rechazó la invitación, indicando *que estaría encantado de participar, pero la distancia le dificultaba el traslado con su equipo médico*. Este tipo de respuestas se repitieron en algunas situaciones posteriores, por lo que las actividades diseñadas para ejecutarse con participación de proveedores externos, tenían que readaptarse y ser llevadas a cabo por el médico ocupacional de la planta.

Considerando las condiciones previamente explicadas, se comprendió que la construcción de una red de aliados estratégicos dejó de ser una acción complementaria para convertirse en un eje fundamental que fortalecería la estrategia de bienestar que el área buscaba desarrollar. Esta estrategia se orientó a restablecer y posicionar al área de Bienestar como un aliado estratégico de la compañía en la promoción del bienestar integral de los trabajadores y sus familias.

En ese contexto, la experiencia que se sistematizó correspondió a la construcción de una red de aliados estratégicos, orientada a ampliar los beneficios y las oportunidades de bienestar para los trabajadores y sus familias mediante la articulación con actores internos y externos, así como la consolidación de una red de aliados locales.

2.2. Población beneficiaria

La experiencia se desarrolló con los 177 trabajadores de Cervecería San Juan y sus familiares, los cuales constituyeron la población beneficiaria durante el 2025. Los trabajadores representaban la población beneficiaria directa y los familiares, integrados por las esposas, hijos en nivel escolar y superior, padres y madres, representaban la población beneficiaria indirecta.

Con respecto a la población beneficiaria directa, se distribuía en las diversas áreas operativas y de soporte administrativo y gestión de la planta industrial. Esta distribución se conformó de la siguiente manera: el 33% en el área de Envasado, el 23% en el área de Logística, el 20% en el área de Elaboración, el 10% en el área de Ingeniería, el 5% en el área de Calidad, el 2% en el área de BTS[5]. Los trabajadores de estas áreas se encargaban desde la elaboración hasta el despacho final de la cerveza para ser comercializada en el oriente peruano.

Por otro lado, el otro grupo de trabajadores estaba distribuido de la siguiente forma: el 2.5% en el área de Seguridad Industrial, el 2.5% en el área de Gente y Gestión y el 2% en el área de Dirección. Las funciones de este grupo se enfocaban en la implementación de la estrategia VPO[6] y del desarrollo de las actividades administrativas que requería la planta.

Otro punto a destacar sobre la organización de la población beneficiaria directa fue que se dividía en dos grupos con diferentes responsabilidades operativas. El grupo mayoritario era integrado por los operarios de producción, los cuales se encargaban de intervenir directamente en el proceso de producción. El grupo minoritario era constituido por los empleados, quienes se dividían entre empleados con trabajadores a cargo y empleados sin trabajadores a cargo.

Del mismo modo, otra característica principal de la población beneficiaria fue que estaba conformada por personas de diversas edades, las cuales interactuaban y compartían sus experiencias durante la jornada laboral. En ese sentido, según el HeadCount de la empresa, el rango de edad predominante en la Cervecería era desde los 31 hasta los 40

[5] Biomass Treatment System: Sistema de tratamiento de efluentes
[6] Voyager Plant Optimization: Optimización de plantas Voyager

años, que se distribuyó así: el 69% de este grupo etario era operario de producción y el 31% era empleado con o sin equipo a cargo.

Tabla 1

Cantidad de trabajadores según rango de edad

Rango de edad	Operarios de producción	Empleados con o sin equipo a cargo
Entre 20 a 30 años	28	14
Entre 31 a 40 años	54	24
Entre 41 a 50 años	28	13
Entre 51 a 60 años	14	2
Entre 61 a 70 años	5	0
Total	124	53

Fuente: Elaboración propia

Para contrastar esto, según un estudio del Instituto Nacional de Estadística e Informática publicado en el 2025, el 92% de las personas entre 25 a 40 años constituyeron los más grandes usuarios de internet. Sin embargo, a pesar de que el grupo etario mayoritario coincidía parcialmente con el rango de edad que el INEI detectó como el de más uso de internet, se observó que la difusión por los medios digitales no estaba logrando el impacto necesario, por lo que evidenció la necesidad de complementar la estrategia de comunicación con despliegues presenciales.

Igualmente, otra característica significativa a señalar es que la población beneficiaria estaba integrada por personas de distintos lugares de procedencia. Esto se observaba principalmente con los empleados[7], ya que más del 60% de los trabajadores provenían de ciudades como Lima, Arequipa, Cusco, Piura, Trujillo, entre otras regiones del interior

[7] Se denomina empleados tanto a quienes tienen equipo a cargo como a quienes no tienen equipo a cargo.

del país. Este rasgo se presentó en menor medida en los operarios, los cuales en su mayoría contaban con familia en Pucallpa.

De este modo, el entorno laboral se convertía en un espacio multicultural, en el que se debía priorizar la creación de un ambiente de trabajo saludable, como señaló la Dra. Miñarro Yanini (2021), el proceso de movilidad o situación migratoria en sí es un factor de riesgo psicosocial; por ende, desde el área de bienestar era importante enfocarse en promover estrategias de integración adecuadas para los trabajadores.

Con respecto a la actividad laboral, se observó que se realizaban turnos rotativos, los cuales se dividían en: primer turno de 7:00 a.m. a 3:00 p.m., segundo turno de 3:00 p.m. a 11:00 p.m. y el tercer turno de 11:00 p.m. a 7:00 a.m., es decir, durante una semana, los operarios de producción y empleados desempeñaban sus funciones en un turno completo. Asimismo, en temporada alta[8], asistían a laborar como sobretiempo, en feriados o domingos, dependiendo de la demanda operativa.

Por ello, comprendiendo esta realidad, era imprescindible que las actividades e iniciativas de bienestar fueran flexibles y se adaptaran a la dinámica laboral de los trabajadores, quienes eran los principales beneficiarios de la estrategia de bienestar.

Sobre la población indirecta, se consideró a la familia de los trabajadores de Cervecería San Juan, teniendo en cuenta que el alcance de la estrategia de bienestar se extendía hasta ellos. Por esta razón, se promovió su participación en las actividades de bienestar y se solicitó a los proveedores aliados durante el establecimiento de convenios corporativos, que los descuentos o servicios especiales también incluyeran a los dependientes directos como beneficiarios.

[8] En fechas festivas como la Fiesta de San Juan, Navidad o Año Nuevo.

Por todo lo expuesto, comprendiendo las principales características de la población beneficiaria y las necesidades que surgían del contexto laboral de los trabajadores, desde el área de bienestar se diseñó una estrategia de bienestar que se adaptara al ritmo operativo de la planta.

2.3. Objetivos de la intervención

El propósito principal de la intervención profesional que se desarrolló en la Cervecería San Juan tuvo por finalidad fortalecer las oportunidades de bienestar y extender los beneficios corporativos que se brindaban a los trabajadores y sus familiares para mejorar su calidad de vida, mediante la construcción de una red de aliados estratégicos en la ciudad de Pucallpa.

En relación con los objetivos de la intervención, el primero se orientó a identificar los aliados internos y externos (empresas e instituciones públicas de los ámbitos de salud, comercio, cultura y recreación) con el fin de obtener beneficios pertinentes a las necesidades reconocidas de los trabajadores.

Por otro lado, el segundo objetivo se enfocó en formalizar los vínculos con los aliados estratégicos, mediante la suscripción de convenios corporativos o acuerdos de colaboración, con la finalidad de asegurar su participación activa en las iniciativas a desarrollar por parte del área; lo cual contribuyó a diversificar el cronograma mensual de actividades y las oportunidades de bienestar que se brindaban a los trabajadores y sus familias.

El tercer objetivo contempló la ejecución presencial de las actividades de bienestar en la Cervecería San Juan, adaptándose a la dinámica operativa de la planta industrial y las limitaciones geográficas propias del entorno, con el propósito de promover la interacción entre la red de aliados estratégicos y la población beneficiaria.

Asimismo, el cuarto objetivo se centró en fortalecer la difusión de las oportunidades de bienestar a través de una estrategia de comunicación articulada con el área de Gente y Gestión. En ese sentido, esta colaboración coadyuvó a extender el alcance de la información sobre los beneficios disponibles e incrementar el número de asistentes que participaban en las actividades de bienestar.

Finalmente, la meta de la intervención profesional consistió en contar con una red de aliados estratégicos consolidada, la cual permitiera la ejecución del 90% de las actividades de bienestar programadas en el cronograma mensual. Asimismo, que se aumentase en un 50% la cantidad de participantes de la población beneficiaria en comparación a las actividades del año anterior.

2.4. Actores involucrados

La presente experiencia contó con la participación de diversos actores que desde sus diferentes roles y funciones fueron fundamentales en el fortalecimiento de la estrategia de bienestar, es decir, a través de un trabajo articulado, contribuyeron en la construcción de la red de aliados estratégicos. Dicho lo anterior, se procede a explicar quiénes participaron para hacer posible la intervención.

En primer lugar, tenemos a los actores internos, que se encontraba conformado por la analista de bienestar, la gerencia del área de Gente y Gestión y el médico ocupacional, los cuales colaboraron activamente en la administración de recursos, identificación de aliados externos, la planificación de las actividades y la comunicación de las nuevas oportunidades de bienestar. Este grupo desempeñaba un rol impulsor dentro de la experiencia.

- Analista de Bienestar: Gestionó el proceso de construcción de la red de aliados estratégicos desde el inicio. De este modo, aseguró la creación de las

condiciones para sostener la estrategia de bienestar, lo cual contribuyó a la promoción del bienestar integral de los trabajadores de la Cervecería San Juan, que era uno de los objetivos principales del área. En ese sentido, sus acciones se centraron en constituir las alianzas con los actores internos y externos, a través de acuerdos de colaboración o convenios corporativos y fortalecer la interacción entre la compañía y los aliados estratégicos.

- Gerencia de Gente y Gestión: Proporcionó el soporte necesario para facilitar el desarrollo de la estrategia de bienestar, considerando que esta iniciativa impactaría positivamente en el engagement de los trabajadores de la Cervecería. Al respecto, sus acciones se enfocaron en gestionar los recursos humanos, económicos y logísticos, y colaborar en el despliegue de las nuevas oportunidades de bienestar.
- Médico ocupacional: Canalizó las necesidades del área de bienestar con los establecimientos médicos locales; por ello, coordinó directamente y garantizó el acercamiento de estas instituciones con la compañía. Es así como, asumió un papel más proactivo en la estrategia de bienestar.

En segundo lugar, estaban los actores externos, que estuvieron integrados por los centros médicos, empresas privadas y emprendimientos familiares. Este grupo coordino directamente con la empresa para determinar los beneficios corporativos y servicios especializados que ofrecían a la población beneficiaria, a cambio de que la empresa posibilité la extensión de su influencia en el entorno laboral. En ese sentido, se estableció un vínculo de reciprocidad que generó prosperidad compartida; por ello, asumieron un rol promotor dentro de la experiencia.

En tercer lugar, se destacó la población beneficiaria, la cual participó en el desarrollo de la estrategia, ya que, desde el principio, proporcionó feedback para asegurar la

construcción de la red, respaldó progresivamente las iniciativas que se generaron desde el área de bienestar con su asistencia a los diversos eventos y brindó recomendaciones para aportar en la mejora continua de las actividades. Por tanto, adoptó un rol asertivo dentro de la experiencia.

Finalmente, es importante indicar que la estrategia de bienestar se consolidó porque existió una colaboración efectiva entre los actores involucrados, que trabajaron desde sus respectivos roles para revertir las limitaciones del contexto y aportar con acciones para fortalecer las oportunidades de bienestar que se ofrecieron a la población beneficiaria.

2.5. Principales acciones realizadas

En este apartado se detallarán los componentes que estructuraron la estrategia de bienestar y las principales actividades que se ejecutaron para sostener la intervención profesional. Entre las que se destacan las siguientes:

- Identificación de las necesidades, recursos y aliados internos: Se reconocieron las principales necesidades de la población beneficiaria relacionadas a las oportunidades de bienestar; esto se efectuó a través del contacto directo que se generó durante las visitas a las áreas y la revisión de los comentarios de la encuesta de Engagement. Asimismo, se revisó los recursos que se tenían a disposición para ejecutar las iniciativas de bienestar, durante esta actividad se identificó que se tenía una limitación para disponer de los recursos logísticos, financieros y humanos .Por ello, se analizó el entorno próximo para detectar a los actores internos que podrían aportar dichos recursos y, una vez definidos los actores, se procedió a coordinar directamente para que proporcionen los recursos requeridos. En ese sentido, con su colaboración activa se pudo

transformar a estos actores en los primeros aliados estratégicos para fortalecer la estrategia de bienestar.

- Identificación de aliados externos: Se realizó un mapeo en plataformas virtuales como Facebook, Instagram, TikTok, entre otros y se implementó un registro de referencias brindadas por los trabajadores según su experiencia directa con dichas empresas. De acuerdo con esto, se procedió a determinar criterios para seleccionar a los aliados. Los criterios definidos fueron los siguientes: actividad reciente en sus páginas oficiales, buena presencia digital y, de manera opcional, contar con más de un referente, ya sea trabajador o familiar.
- Formalización de alianzas con empresas privadas: Se programaron visitas a los locales de los establecimientos seleccionados. Asimismo, se extendieron invitaciones formales por intermedio de cartas de presentación que explicaban el proceso para establecer convenios corporativos con la Cervecería San Juan. Posteriormente, por correo electrónico el proveedor confirmaba su participación en la red de aliados estratégicos y enviaba la información solicitada para formalizar su cooperación con la compañía.
- Articulación con instituciones públicas: Se inició con el contacto directo con las entidades estatales a través del médico ocupacional, el cual comunicaba la iniciativa de prevención que se planteaba ejecutar en la Cervecería. Estas actividades consideraban los siguientes criterios: la fecha médica próxima a celebrarse según el calendario de salud anual de la Organización Panamericana de la Salud o la principal alerta epidemiológica de la región. En ese sentido, comunicada la necesidad, los establecimientos de salud

coordinaron su visita para dar acceso a la población beneficiaria a los servicios médicos que requerían para mantener una condición de salud óptima.

- Incorporación de emprendimientos familiares: Se realizó un formulario de registro virtual, que se difundió por los canales de comunicación oficiales de la empresa, con la finalidad de que los trabajadores se registraran en caso de que tuvieran emprendimientos propios o de familiares y estuvieran interesados en sumarlos a las ferias de bienestar. De este modo, se procedió a filtrar la información y seleccionar los emprendimientos que sumaran al propósito de la estrategia de bienestar, posteriormente a este proceso se contactó a los responsables registrados para coordinar su participación en las actividades mensuales según el servicio o beneficio que ofrecieran.
- Ejecución de actividades: Se planificó y diseñó el cronograma mensual de actividades, tomando en cuenta las actividades del Tour de Bienestar y Beneficios: en primer lugar, realizar campañas de salud ocupacional relacionadas con fechas conmemorativas de salud o diagnósticos médicos frecuentes; en segundo lugar, organizar actividades de salud mental para contribuir al clima laboral de la compañía y activaciones de beneficios que comunicaran los servicios o descuentos exclusivos que ofrecían los aliados estratégicos para los trabajadores y sus familiares, es así que, con el cronograma definido se procedió a programar las activaciones considerando el horario laboral, los turnos rotativos de los trabajadores, y la ubicación geográfica de la planta.

  Por ello, se programaron las actividades durante el horario de refrigerio de los trabajadores y se consiguió el servicio gratuito de movilidad para que los

familiares asistieran a los eventos, luego de elevar la necesidad con la gerencia del área de Gente.

- Difusión de las oportunidades de bienestar: Se implementaron nuevas alternativas para transmitir la información a la población beneficiaria. En ese sentido, se mejoró la experiencia de comunicación desplegando los beneficios disponibles durante las visitas a piso de planta, debido a que se realizó el despliegue de material informativo a los trabajadores en sus puestos de trabajo, lo que facilitaba que la comunicación se brindé de manera horizontal y alcanzará a la población objetivo directamente.

CAPÍTULO III: OBJETIVO, HIPÓTESIS Y PREGUNTAS DE SISTEMATIZACIÓN

3.1. Objeto y/o eje de sistematización

En lo que respecta al objeto de la sistematización, Ayllon Viaña (2004, pp. 34-39) indicó que es la respuesta a la pregunta sobre qué es lo que se quiere sistematizar. Dicho de otra manera, el objeto se construye a partir de una experiencia cuyos aspectos más significativos no se abordaron en su momento de manera reflexiva y que, si se analiza posteriormente a su desarrollo, permite extraer aprendizajes destacados e identificar los aspectos que merecieron ser revisados para su comprensión.

En ese sentido, Ayllón Viaña señaló que, para determinar el objeto, primero es necesario reconocer *los momentos más significativos del proceso de intervención,* los cuales se relacionan con el propósito general de la sistematización y permiten profundizar en la experiencia (2004, p. 34).

La autora explicó que existen diversos criterios[9] que favorecen el reconocimiento de estos momentos y que identificarlos es el paso previo para establecer el objeto. Bajo esta premisa, se consideró que el criterio más adecuado para realizar la identificación en esta sistematización fue *las interrogantes surgidas en el proceso* (2004, p. 35).

Esto debido a que, durante la ejecución de la actividad profesional, aparecieron diversas preguntas que orientaron la toma de decisiones durante las etapas desarrolladas en la experiencia, las cuales se aplicaron según la dificultad que se presentaba o el resultado que se quería obtener, pero que en su contexto no se observaron desde una mirada metodológica.

Una vez se identificó el aspecto más relevante de la experiencia, correspondió realizar la delimitación de la experiencia que se sistematizó. Con la intención de que se efectuase esta acción, se exploró el campo de la intervención y se procedió a ubicar la experiencia en *los límites del espacio y del tiempo* (Jara Holliday, 2018, p. 144).

Respecto a lo señalado, para esta sistematización, la delimitación del espacio o el lugar donde se realizó la experiencia fue seleccionada dentro de un área de la planta en la que se llevó a cabo la intervención. No obstante, considerando que los trabajadores que participaron en esta experiencia no pertenecían de forma exclusiva a una sola área y que acotar el espacio bajo ese criterio habría limitado los conocimientos surgidos del análisis, se optó por establecer que el espacio de la sistematización fueran todas las áreas de la Cervecería San Juan.

De igual modo, en relación con la delimitación del tiempo de la experiencia, se comprendió que *no era necesario cubrir el periodo desde que comenzó hasta el momento*

[9] Estos criterios son los siguientes: el enfoque de análisis de la problemática abordada, el estilo de intervención, el instrumental técnico aplicado, lo novedoso del fenómeno abordado y los resultados obtenidos a partir del desarrollo de un proyecto o programa

actual. Esto debido a que extender el alcance temporal no habría permitido explicar con claridad las condiciones o características más importantes de la intervención.

Por ello, si bien la experiencia profesional se inició en el año 2024 y se extendió hasta la actualidad, se optó por establecer el año 2025 como el periodo en el cual se desarrolló la sistematización, ya que fue la etapa más relevante que permitió explicar el desarrollo de las diferentes fases de la intervención.

Por consiguiente, bajo estos supuestos, se formuló el objeto de la presente sistematización como el proceso metodológico de construcción de una red de aliados estratégicos para fortalecer la estrategia de bienestar dirigida a los trabajadores y sus familiares de la Cervecería San Juan en el año 2025, con la finalidad de comprender la metodología que orientó el desarrollo de la práctica profesional para alcanzar el objetivo de visibilizar las nuevas oportunidades de bienestar.

En cuanto a la definición del eje, fue necesario revisar lo indicado por Jara Holliday para comprender su significado, quien refirió que un eje de sistematización es el hilo que orienta la mirada y reflexión sobre los aspectos que se desean analizar; por ello, debe atravesar la experiencia (2018, pp. 80-81). En ese sentido, considerando que toda experiencia puede examinarse desde diversos focos de atención, resultó importante y necesario seleccionar uno que permitiera orientar el análisis y fuera consecuente con el objeto de la sistematización.

De este modo, se revisó de manera retrospectiva la experiencia con la finalidad de que se identificase el patrón que estuvo presente en todas las fases de la intervención profesional. A partir de este análisis, se observó que, antes de cada toma de decisión, era fundamental comprender las limitaciones del contexto y las particularidades de los actores

involucrados para definir las estrategias más convenientes según los objetivos que se buscaban alcanzar en cada situación.

Con base en ello, se estableció como eje de la sistematización las estrategias utilizadas para construir una red de aliados estratégicos que permitieron fortalecer la estrategia de bienestar dirigida a los trabajadores y sus familiares de la Cervecería San Juan en el año 2025.

3.2. Objetivo

Considerando lo expuesto por Ayllón Viaña, los objetivos de la sistematización deben ser diferenciados de los objetivos de la experiencia porque se orientan a la producción de conocimientos derivados de la reflexión y análisis de la práctica (2004, p. 46).

3.2.1. Objetivo general

- Recuperar y reflexionar sobre el proceso metodológico utilizado durante la construcción de una red de aliados estratégicos para fortalecer la estrategia de bienestar dirigida a los trabajadores y sus familiares de la Cervecería San Juan, Pucallpa, Perú, 2025**.**

3.2.2. Objetivos específicos

- Identificar las estrategias utilizadas durante la construcción de la red de aliados estratégicos para caracterizar la metodología utilizada en la intervención profesional.
- Explicar las técnicas e instrumentos que posibilitaron la construcción de la red de aliados estratégicos, a fin de que sirvan como referente en experiencias similares.

- Evaluar el impacto de la construcción de una red de aliados estratégicos en el fortalecimiento de las nuevas formas de vinculación y colaboración entre la Cervecería San Juan y los actores de su entorno en el año 2025.

3.3. Hipótesis

La autora Ayllón Viaña (2004) señaló que las hipótesis evidencian la intencionalidad de la sistematización y las apuestas de cambio que orientaron la experiencia (p. 46). En ese sentido, permiten orientar el análisis y la reflexión crítica del proceso vivido para comprender cómo se desarrolló la intervención profesional.

3.3.1. Hipótesis general

- El proceso metodológico utilizado para construir una red de aliados estratégicos contribuyó al fortalecimiento de la estrategia de bienestar dirigida a los trabajadores y sus familiares de la Cervecería San Juan, Pucallpa, Perú, 2025.

3.3.2. Hipótesis específicas

- Los procedimientos y estrategias utilizados durante la construcción de la red de aliados caracterizaron la metodología que orientó el desarrollo de la intervención profesional.
- Las técnicas e instrumentos utilizados en la experiencia posibilitaron la construcción de la red de aliados estratégicos.
- La construcción de una red de aliados estratégicos impactó en el fortalecimiento de las nuevas formas de vinculación y colaboración entre la Cervecería San Juan y los actores de su entorno en el año 2025.

3.4. Preguntas orientadoras

Las preguntas contribuyeron en la reconstrucción y análisis del proceso vivido; por ello, se deben seleccionar considerando criterios de referencia para orientar la recuperación de la experiencia (Ayllón Viaña, 2004, p. 49). De este modo, el criterio utilizado para desarrollar las preguntas fue secuencial porque estuvieron organizadas según los momentos que constituyeron el proceso metodológico de la experiencia.

3.4.1. Pregunta general

- ¿Cuáles fueron las fases del proceso metodológico que orientaron la construcción de la red de aliados estratégicos para coadyuvar en el fortalecimiento de la estrategia de bienestar?
- ¿Cuáles fueron las principales limitaciones metodológicas que se presentaron durante la construcción de la red de aliados estratégicos?
- ¿Cuáles fueron los principales resultados del proceso metodológico que permitieron consolidar la construcción la red de aliados estratégicos?
- ¿Cuáles fueron las etapas seguidas en la puesta en marcha de la construcción de la red de aliados?

3.4.2. Preguntas específicas

- ¿De qué manera se plantearon las estrategias durante la intervención profesional para lograr el fortalecimiento de la estrategia de bienestar?
- ¿Cuáles fueron los principales factores del contexto que se consideraron para el planteamiento de las estrategias durante la construcción de la red de aliados estratégicos?
- ¿Cuáles fueron los principales resultados alcanzados con la puesta en operación de las estrategias?

- ¿Qué técnicas se seleccionaron para ejecutar la construcción de la red de aliados estratégicos?
- ¿Qué instrumentos se seleccionaron para ejecutar la construcción de la red de aliados estratégicos?
- ¿De qué manera la aplicación de los instrumentos posibilitó la construcción de la red de aliados estratégicos?
- ¿En qué medida el uso de las técnicas e instrumentos facilitó la recolección de información clave de la población beneficiaria?
- ¿En qué supuestos se basaron para la puesta en marcha de las técnicas que posibilitaron la estructuración de una red de aliados?
- ¿De qué forma la construcción de la red de aliados estratégicos impactó en el fortalecimiento de la vinculación y colaboración entre la compañía y los actores claves del entorno?
- ¿De qué manera se evidencia el cambio en el nivel de compromiso de los actores del entorno como resultado del fortalecimiento de las nuevas formas de colaboración?
- ¿Cómo dimensionan el resultado del procedimiento metodológico los ejecutores de la experiencia?
- ¿Cómo se valora la participación de los usuarios en la puesta en marcha del proceso metodológico?

CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA DE LA SISTEMATIZACIÓN

4.1. Enfoque metodológico

La presente sistematización se sustentó en un enfoque cualitativo, el cual se caracteriza por estudiar y comprender los fenómenos sociales en el contexto donde se desarrollan,

con la finalidad de interpretar los significados de las situaciones vividas por los participantes (Sánchez Flores, 2019).

Asimismo, Cotán Fernández (2016) señala que este enfoque se caracteriza también por considerar a los participantes como los protagonistas centrales durante el proceso de comprensión de la experiencia; por tanto, considera importante analizar cómo interpretan las situaciones y cuáles son sus perspectivas (p. 39).

Este enfoque permitió analizar los fenómenos desde una perspectiva interpretativa y holística porque, a diferencia del enfoque cuantitativo que se centra en conocer los resultados, el objetivo es entender el porqué de estos; es decir, cómo suceden y qué significado les atribuyen las personas que participan directamente.

Por ello, la sistematizadora se aproximó al entorno natural de su población beneficiaria para comprender la realidad desde las diversas interpretaciones que ellos brindaban a sus experiencias. Por otra parte, según Ayllón Viaña (2004), la sistematización es principalmente un proceso de conocimiento, por lo tanto, sin ser investigación en estricto sentido, es una modalidad de esta. En ese sentido, la sistematización comparte características similares con la investigación, es por esto que el enfoque cualitativo pudo orientar la reflexión durante el proceso de construcción de las experiencias (pp. 5-6).

Dado que esta sistematización buscó comprender e interpretar una intervención profesional, se desarrolló bajo dicho enfoque con una perspectiva interpretativa porque se quiso reconstruir la experiencia de haber construido la red de aliados estratégicos. Por lo tanto, se recuperó el conocimiento realizando una revisión retrospectiva del contexto y el proceso metodológico que orientó la práctica; de este modo, mediante un análisis crítico y reflexivo de los testimonios de los participantes, se pudo generar conocimiento a partir de la experiencia vivida.

4.2. Procedimiento metodológico

La sistematización de experiencias se realizó dentro de una secuencia de etapas ordenadas y lógicas para recuperar y reflexionar sobre la experiencia vivida. En ese sentido, se consideró de manera referencial lo planteado por Borja (2006) para determinar el procedimiento metodológico que ordenó este proceso de análisis crítico.

4.2.1. Contextualización de la experiencia

La primera fase tuvo como finalidad contextualizar la experiencia que sería el objeto de la sistematización; por ello, se recuperó la información relacionada con el escenario donde se desarrolló la intervención profesional, identificando el marco institucional y el entorno geográfico, el periodo en que se ejecutó, los actores que participaron directamente en ella y las principales acciones realizadas para la construcción de la red de aliados estratégicos.

En ese sentido, para desarrollar esta fase, se revisó la página web corporativa de la compañía, con la finalidad de recuperar información relacionada con la historia institucional de la Cervecería San Juan y la cultura organizacional que orientaba el propósito de la empresa. Posteriormente, se consultó la base de trabajadores (HeadCount) para identificar las características generales de la población beneficiaria y conocer la plantilla de trabajadores correspondiente al año 2025, periodo en el que se ejecutó la intervención.

Finalmente, se revisaron los cronogramas de actividades mensuales y los documentos internos del área para organizar cronológicamente las acciones ejecutadas durante el año 2025, identificando así las iniciativas de bienestar vinculadas con el proceso de construcción de la red de aliados estratégicos. De este modo, la información recuperada permitió la contextualización de la

experiencia y comprender el entorno en el que se desarrolló la práctica profesional, constituyendo las bases para su posterior reconstrucción.

4.2.2. Recuperación de la información

La segunda fase tuvo como finalidad recuperar la información necesaria para reconstruir el proceso metodológico desarrollado durante la construcción de la red de aliados estratégicos. Por ello, se realizó una selección de los diversos documentos textuales y videográficos que se encontraban resguardados en la nube de Outlook, cuya información se registró en una matriz de análisis documental para organizarla y sintetizarla según su aporte a la comprensión y el análisis de la experiencia.

Asimismo, para recopilar la información directa de la población beneficiaria, se aplicaron entrevistas semiestructuradas a actores clave seleccionados por criterios de conveniencia y una autoentrevista. Es así como se priorizó la participación voluntaria de informantes que mostraron predisposición para colaborar y que mantenían un vínculo de confianza con el área, aspecto que fue reforzado mediante los acuerdos de confidencialidad y el respeto estricto del consentimiento informado. Sumado a ello, durante las entrevistas se plantearon preguntas abiertas con el propósito de que los informantes relataran y brindaran información más profunda sobre cómo percibieron su participación en la experiencia.

En ese sentido, este proceso de recolección contribuyó a constituir la base de información procedente de fuentes directas e indirectas, la cual permitió interpretar el desarrollo de la intervención profesional.

4.2.3. Reconstrucción, análisis e interpretación de la experiencia

La tercera fase tuvo como propósito reconstruir cronológicamente, analizar e interpretar el proceso metodológico utilizado durante la construcción de una red de aliados estratégicos. Por tanto, la información textual y videográfica recolectada en la segunda fase fue registrada y ordenada en carpetas de la plataforma Outlook, ya que este medio digital era el único autorizado en el entorno laboral. Este ordenamiento digital posibilitó la consulta inmediata de la información.

Respecto a la información obtenida durante las entrevistas semiestructuradas y la autoentrevista, debido a que estará fueron registradas en audios, fueron transcritas en documentos de Excel, los cuales fueron registrados en carpetas de Outlook para facilitar el análisis y comprensión de datos clave, que pasaron desapercibidos durante la conversación con el informante.

Continuando con lo expuesto, la información fue clasificada según los momentos más importantes de la intervención profesional porque estos estaban relacionados con las etapas del proceso metodológico utilizado durante la intervención profesional. De este modo, luego de la reconstrucción de la experiencia, se pudo enriquecer la sistematización, mediante un análisis reflexivo para identificar las estrategias, las técnicas y los instrumentos propios de la intervención profesional aplicados durante la construcción de la red de aliados, así como los principales cambios obtenidos en las nuevas formas de vinculación entre los actores externos y la empresa, con la finalidad de interpretar la experiencia de manera integral.

4.2.4. Generación de aprendizajes y recomendaciones

Los principales resultados del análisis fueron interpretados considerando los objetivos de la sistematización para contribuir a la comprensión del proceso metodológico desarrollado durante la intervención profesional. De este modo, los aprendizajes obtenidos permitieron formular conclusiones y recomendaciones para futuras intervenciones profesionales que presentaran características similares a las del contexto y desarrollo de la experiencia.

4.3. Técnicas

Con respecto a las técnicas utilizadas en la presente sistematización, se destacó la revisión documental, definida como el conjunto de operaciones que se llevan a cabo para representar el contenido o la estructura de un documento para su posterior recuperación (Martínez Corona et al., 2023, p. 70). En ese sentido, esta técnica se orientó a identificar y seleccionar la información contenida en los materiales que albergaban datos relevantes para el análisis de la experiencia.

Por ello, en este análisis se contempló la revisión de dos tipos de registros. En primer lugar, los documentos textuales, los cuales contenían información sobre la percepción de los trabajadores (encuestas NPS y Engagement), las gestiones efectuadas con los actores internos y externos (correos electrónicos y convenios corporativos), y el paso a paso realizado para la construcción de la red (registro de proveedores, cronograma de actividades y plan de acción de las iniciativas).

Esto se ejecutó con la finalidad de que la información recuperada, tras una interpretación reflexiva, contribuyera a la generación de conocimientos sobre el contexto inicial de la experiencia y las fases desarrolladas durante la intervención.

En segundo lugar, se analizaron documentos videográficos que contenían información sobre los nuevos beneficios extendidos para los trabajadores y sus familiares (comunicados digitales y físicos), así como resúmenes audiovisuales de las actividades (vídeos corporativos y presentaciones de PowerPoint).

El propósito de revisar este material era obtener un registro visual que, al contrastarse entre sí, permitiera interpretar el alcance de las iniciativas de bienestar. De este modo, se facilitó la estimación del número aproximado de participantes, la frecuencia de las visitas de los proveedores y el nivel de aceptación de los convenios.

A continuación, se presentó la técnica de entrevista semiestructurada, que consistió en establecer una conversación para recabar información sobre un tema de interés (Díaz-Bravo et al., 2013, p. 163). Una de las principales ventajas de esta técnica, y la razón por la que se aplicó en esta sistematización, es que fue flexible, es decir, las preguntas formuladas en la guía de entrevista (instrumento de la técnica) se adaptaron durante la entrevista para generar una mayor confianza por parte del informante para expresar sus ideas y opiniones sobre la experiencia vivida.

Asimismo, la entrevista permitió mantener un diálogo horizontal con los trabajadores, familiares y actores externos para poder reconstruir su participación en la intervención profesional desde su punto de vista; tras un proceso de análisis crítico de las respuestas brindadas.

Por último, se aplicó la autoentrevista que, según Rubilar Donoso (2015) se basa en recuperar la propia experiencia. En ese sentido, la sistematizadora asumió el papel de entrevistadora e informante, compartiendo consigo misma, los acontecimientos que experimentó desde su punto de vista. De este modo, para que este proceso de indagación

se desarrollara correctamente, se diseñó una guía de autoentrevista que orientó la recuperación de información hacia el objeto de la sistematización.

Por ello, en la presente sistematización se utilizó esta técnica complementariamente a la entrevista semiestructurada que, por su característica flexible, permitió que la información proporcionada pudiera transmitir y relatar desde la subjetividad la propia experiencia, con la finalidad de comprender las percepciones y los significados que las personas le atribuyeron al proceso de construcción de la red de aliados.

4.4. Instrumentos

Por lo que se refiere a los instrumentos, Medina Romero et al. (2023, pp. 13-14) indicó que su utilidad está relacionada con la obtención de información precisa y confiable, contribuyendo a asegurar la precisión, consistencia y validez de los resultados. Por ello, estos fueron aplicados para ejecutar en la práctica las técnicas que favorecieron la recuperación de la información necesaria para reconstruir la experiencia

En primer lugar, se tuvo la matriz para el análisis documental, la cual orientó la revisión de los documentos textuales y videográficos de manera organizada, con la finalidad de analizar la información más relevante para reconstruir cronológicamente la intervención. Este instrumento fue útil para la sistematización, ya que, como mencionó Marcelino Aranda et al. (2024), no es considerado un *proceso rígido*, por lo que permite que la información se obtenga de una manera ordenada y sistemática. Por tanto, este instrumento puede adaptarse según la necesidad de la persona que lo utiliza.

En segundo lugar, se utilizó la guía de entrevista semiestructurada, entendida como un instrumento que actuó como una hoja de ruta flexible porque se adaptó a cada conversación con los informantes (MAXQDA, 2026). Esta se diseñó para que las preguntas permitieran obtener información de los entrevistados según el papel

desempeñado en la construcción de la red. Asimismo, favoreció la recuperación de sus percepciones sobre la experiencia vivida, lo que posibilitó reconstruir y comprender el proceso metodológico desarrollado durante la intervención profesional.

Por último, se detalla la guía de autoentrevista, este instrumento permitió que fuera la propia sistematizadora quien narrara y detallara, desde su propia experiencia, el significado que le atribuyó al proceso vivido. Es importante resaltar que durante la aplicación de este instrumento se utilizaron preguntas de seguimiento, las cuales permitieron profundizar y realizar preguntas espontaneas, con la finalidad de indagar sobre una respuesta previa que fue de sumo interés para comprender la experiencia (Beorlegui Zarranz, 2024, p. 16).

4.5. Fuentes de información e informantes

Respecto a las fuentes de información, Maranto Rivera y Gonzales Fernández (2015) señalan que se comprenden como *"todo aquello que nos proporciona datos para reconstruir hechos y las bases del conocimiento"* (p. 2). Por ello, los autores destacan que existen diversas fuentes que contribuyen a este objetivo, las cuales se distinguen porque proporcionan la información de manera directa o indirecta (p. 3).

En ese sentido, las fuentes primarias o directas que permitieron obtener la información para construir esta sistematización fueron, en primer lugar, las personas que participaron en la experiencia, las cuales se seleccionaron de acuerdo con el conocimiento que cada informante pudo aportar para enriquecer la reconstrucción de la experiencia.

En ese sentido, se consideró a dos trabajadores representativos de la población beneficiaria, quienes brindaron desde su percepción sobre cómo participaron en la experiencia y el impacto percibido en sus necesidades, a través del fortalecimiento de la estrategia de bienestar. Asimismo, se contó con un aliado estratégico para que

proporcionara información desde su propia experiencia sobre el proceso de articulación con la compañía y con un emprendimiento familiar para que detalle cómo percibió su participación en las actividades de bienestar siendo también parte de los beneficiarios que brindaban y recibían los beneficios.

Sumado a ello, se consideró a las fotografías, vídeos y documentos internos que permitieron reconstruir el contexto de la experiencia y el desarrollo de las iniciativas de bienestar porque fueron generados durante la ejecución de las actividades de bienestar; por ello, se consideraron material que brindó información de primera mano.

4.6. Criterios éticos

Acerca de los principios éticos que se respetaron durante la reconstrucción de la experiencia, se destacó como primer criterio el consentimiento informado, que es definido como un mecanismo que permite resguardar la dignidad y proteger los derechos humanos de los entrevistados (Carreño-Dueñas, 2016).

En ese sentido, para cumplir con estos aspectos fundamentales, a los participantes se les comunicó desde el inicio el objetivo de la sistematización y el papel que asumieron en este proceso. Este paso previo constituyó un requisito fundamental, ya que los participantes debían conocer la naturaleza del estudio y sus riesgos y beneficios, para que, luego de una reflexión, dieran de manera voluntaria su consentimiento para ser parte de esta sistematización de experiencia.

Por lo que se refiere al segundo criterio, se destacaron la reflexividad y la confirmabilidad. La primera consideró que la sistematizadora debía ser consciente de que sus planteamientos podían influir en la interpretación del fenómeno estudiado. Por su parte, la confirmabilidad buscó asegurar la veracidad de las descripciones realizadas por los participantes; por ello, la sistematizadora debió asumir con claridad su rol dentro de la

sistematización, con la finalidad de controlar la emisión de los posibles juicios o críticas del fenómeno estudiado o de los informantes (Noreña et al., 2012).

De este modo, se estableció una relación de confianza entre ambas partes, lo cual contribuyó a que la información que se compartió fuera lo más auténtica posible. Asimismo, durante el proceso de reflexión e interpretación de la experiencia, no se valoró lo expresado por los informantes como moralmente correcto o incorrecto, dado que se evitó la emisión de juicios de valor por parte del sistematizador sobre la información proporcionada.

En ese sentido, se pudo analizar la subjetividad de los informantes de manera crítica, procurando que la posición asumida dentro de la experiencia y en la organización no influyera en la interpretación de la información a partir de apreciaciones personales o laborales.

Finalmente, el tercer criterio fue la confidencialidad, que enfatizó la seguridad y la protección de la identidad de los participantes (Noreña et al., 2012). Por tanto, fue importante comunicar a los participantes que se aseguraba que su identidad permanecería en el anonimato durante todo el proceso de reconstrucción de la experiencia. De esta manera, la sistematización resguardó la identidad de los participantes, garantizando el cumplimiento del principio ético y fortaleciendo la confianza de los informantes.

CAPÍTULO V: RECONSTRUCCIÓN DE LA EXPERIENCIA

5.1. Fases del proceso

La construcción de la red de aliados estratégicos se desarrolló en la Cervecería San Juan durante el año 2025, entre los meses de enero y octubre. La experiencia se constituyó con el objetivo de contar con aliados que permitieran fortalecer la estrategia de bienestar, orientada a visibilizar y acercar las oportunidades de bienestar a los trabajadores y sus

familiares. En ese sentido, la intervención se desarrolló en fases secuenciales que, debido a las particularidades del contexto, se caracterizaron por una metodología adaptable y flexible.

A continuación, se detallan las fases de la experiencia de sistematización:

Imagen 01

Fases del proceso



Fuente: Elaboración propia

Fase 1: Identificación de necesidades y aliados internos

Durante esta fase se realizó una identificación de las principales necesidades de la estrategia del área de Bienestar; por tanto, se revisaron los comentarios de la encuesta de Engagement aplicada en noviembre de 2024. Esta encuesta era relevante porque aportaba información significativa para el análisis del ambiente laboral percibido por los trabajadores.

Por ello, desde el área de Bienestar se accedió al SharePoint (plataforma oficial de Microsoft) para descargar el registro de las respuestas de los trabajadores e identificar los principales comentarios relacionados con el bienestar. Entre ellos, destacaron aquellos que señalaban la necesidad de brindar mayores beneficios por parte de la compañía,

desarrollar más actividades de recreación dentro o fuera del horario laboral y fortalecer la participación de la empresa con la comunidad pucallpina.

A partir de la información recuperada, se consideró necesario realizar un balance de la estrategia de bienestar ejecutada durante el año 2024, con el propósito de identificar los aspectos que requerían fortalecerse durante la planificación de las actividades del año 2025.

Por ello, se realizó una evaluación rápida de los registros digitales de las actividades del 2024 y se reconoció que algunas actividades presentaron baja participación por parte de los trabajadores, que la mayoría de los beneficios desplegados correspondían a proveedores de Lima u otras ciudades del país y que, si bien la compañía promovía la estandarización de las actividades de bienestar, este lineamiento limitaba que en Pucallpa se programaran iniciativas acordes con la realidad de su entorno.

Asimismo, para enriquecer este análisis de la estrategia de bienestar, se decidió incorporar las percepciones de la población objetivo. Considerando que se buscó establecer una mayor cercanía con los trabajadores para que compartieran sus apreciaciones con mayor confianza, se determinó que la forma más adecuada de iniciar este acercamiento era realizar las conversaciones en sus propios puestos de trabajo.

Durante estas conversaciones se identificó que muchos trabajadores no tenían conocimiento sobre los eventos que se habían ejecutado o no asociaban las activaciones realizadas con iniciativas promovidas por el área de Bienestar. Asimismo, manifestaron que el horario en el que se desarrollaban algunas actividades limitaba su participación, que les gustaría que sus familias tuvieran una mayor participación en las iniciativas promovidas por la empresa y que desconocían la forma de acceder a los beneficios

corporativos, señalando, además, que la mayoría de ellos estaban dirigidos a trabajadores de otras provincias.

Con base en la información recopilada, la analista de Bienestar decidió implementar una estrategia que permitiera programar las actividades mensuales considerando las principales necesidades expresadas por los trabajadores, las cuales coincidían con los hallazgos identificados durante la revisión de la encuesta de Engagement y la revisión documental realizada en enero de 2025.

Entre las principales decisiones adoptadas se encontró orientar la búsqueda de beneficios hacia proveedores de la región, incrementar las visitas presenciales en horarios más flexibles y promover una mayor participación de las familias tanto en las iniciativas de bienestar como en el acceso a los beneficios corporativos.

En ese sentido, con las principales necesidades identificadas desde el área de Bienestar, se debía planificar la intervención para transformarlas en acciones concretas. Por ello, antes de recurrir al apoyo externo, se consideró necesario reconocer los recursos y actores con los que se disponía en la organización, debido a que existían limitaciones logísticas y presupuestales propias del área que difícilmente podrían superarse trabajando de forma aislada.

Por tanto, se inició la identificación de los recursos con los que se contaba para seleccionar aquellos que contribuyeran con el propósito del área. De esta manera, entre los principales recursos seleccionados se encontraban el transporte, como recurso logístico y material que posibilitó el traslado por los diferentes puntos de la ciudad para identificar aliados locales, y la comunicación interna, como recurso organizacional que permitió difundir constantemente las nuevas oportunidades desarrolladas por el área de Bienestar a la población objetivo mediante los canales de comunicación oficiales.

Se observó que estos recursos —indispensables desde el inicio— estaban a cargo del área de Gente; por esto, se optó por programar una sesión con la persona responsable de esta área, quien era la gerente de Gente. En esta reunión presencial, se le explicaron las necesidades identificadas en los trabajadores y las acciones que se pretendían ejecutar para fortalecer la estrategia de bienestar durante ese año, las cuales sumarían a la meta anual establecida desde su área —que se conocía porque se había participado en su diseño a finales del año 2024— y al Engagement de la planta, con la finalidad de que aceptara brindar el soporte necesario y aprobara el uso de recursos institucionales. Con la facilitación de estos recursos, se procedió a reconocer y establecer una relación de cooperación con el área de Gente y Gestión como el primer aliado interno del área de Bienestar.

Fase 2: Identificación de aliados externos

Considerando que se contaba con las condiciones internas necesarias para el desarrollo de la estrategia, la intervención continuó con la búsqueda de actores del entorno, los cuales pudieran contribuir al fortalecimiento de las oportunidades de bienestar dirigidas a los trabajadores y sus familias.

En ese sentido, se procedió a revisar los comentarios registrados por parte de los trabajadores de las encuestas NPS aplicadas durante las activaciones del año 2024, ya que una de las preguntas de este formulario digital era *¿Qué proveedores les gustaría que se incluyeran en la plataforma de beneficios?* Esta pregunta era abierta, por lo que la mayoría de las respuestas no especificaban un proveedor; por el contrario, agregaban respuestas como salud, deporte, bancos, entre otros. Esta generalización permitió identificar que rubros eran los más requeridos, lo cual orientó de manera efectiva la búsqueda de proveedores externos.

Sin embargo, antes de continuar con la búsqueda de proveedores, se identificaron algunas dificultades que se pudieron considerar antes de desarrollar la intervención, las cuales estuvieron relacionadas con la alta carga laboral de la analista de bienestar y el desconocimiento del sector comercial de Pucallpa.

Debido a estas dificultades, se optó por iniciar una selección de proveedores utilizando la información disponible digitalmente antes de realizar las visitas presenciales en la ciudad. Por consiguiente, como fue necesario organizar la información para facilitar la programación de las visitas de los proveedores locales, se decidió que los datos más importantes debían consolidarse en un documento Excel, en el que se registró la información relacionada al rubro del proveedor, el nombre o razón social, la ubicación, las referencias, el número de contacto y otros datos que facilitaron el proceso de contacto.

Asimismo, considerando que durante la búsqueda se identificaron una gran cantidad de proveedores, se establecieron criterios de preselección que permitieron descartar aquellos que no ofrecían las condiciones necesarias para establecer una alianza con la compañía. Estos criterios fueron considerados indispensables, debido a que la empresa debía garantizar que los beneficios ofrecidos a los trabajadores y sus familias surgieran de espacios que transmitieran confianza y seguridad.

Con todo lo expuesto, se procedió a la búsqueda de proveedores a través de redes sociales, priorizando, en primer lugar, a aquellos referidos por los trabajadores para sumarlos como aliados de la compañía. Se tomó en cuenta este criterio, ya que, según la experiencia directa del personal, se trataba de aliados de confianza que brindaban un servicio de calidad. De este modo, se revisó si mantenían también una buena reputación digital y, si cumplían con este criterio, su información fue registrada en la herramienta de Excel.

Esta validación se ejecutó en un periodo aproximado de dos semanas y concluyó con 25 proveedores seleccionados, los cuales fueron clasificados según los rubros establecidos en la plataforma de beneficios:

Tabla 1

Registro de proveedores locales identificados para la construcción de la red de aliados estratégicos[10]

Rubro	Nombre del proveedor	Dirección	Distrito
Autos	Dr. Wash	Av. Sáenz Peña 1021	Yarinacocha
Bienestar	Óptica Juan Pablo	Jr. Tacna 588, Urb. Cercado de Pucallpa	Callería
Bienestar	Perfect Dent	Av. Unión Mz. 307 Lt. B	Yarinacocha
Comida	El Rincón Norteño	Av. Unión 401	Callería
Deporte	Zona 23	Av. Túpac Amaru Mz. B Lt. 1	Yarinacocha
Deporte	El Triángulo	Prolongación Túpac Amaru, 3.ª cuadra	Yarinacocha
Educación	Mascaritas Escuela Artística	Av. Yarina 2130	Yarinacocha
Hospedaje	Hotel Ecológico Manish	Av. Centenario km 4.8	Callería
Belleza	Vikingos, La Barbería	Jr. Sucre 547	Callería

Fuente: Elaboración propia (2025)

Finalmente, con la información obtenida durante la preselección, se definió el cronograma de visitas, las cuales se programaron en dos jornadas de baja carga laboral, debido a que la cantidad de proveedores limitaba la posibilidad de realizar las visitas en un solo día, ya que estas extendían excesivamente el tiempo fuera de la planta. Asimismo, se determinó agrupar las visitas por distritos para optimizar el tiempo de traslado y maximizar la disponibilidad para el contacto directo con los proveedores. De este modo, con el programa diseñado, se presentó la propuesta al área de Gente para la aprobación de la movilidad ida y vuelta durante los días y horarios seleccionados.

[10] Se presenta una versión resumida del registro elaborado durante la identificación de aliados externos. El material original incluyó veinticinco proveedores.

Fase 3: Coordinación y articulación con aliados externos

Con el cronograma de visitas definido y los recursos necesarios asegurados, como paso previo al proceso de contacto, se coordinó directamente con la responsable de gestionar los beneficios corporativos a nivel nacional, con el objetivo de comunicarle la estrategia de búsqueda de aliados y recibir su orientación sobre cómo abordar a los proveedores. En ese sentido, como resultado de esta coordinación, se diseñó conjuntamente una carta de invitación formal, la cual fue considerada la opción más adecuada para complementar el primer acercamiento.

Esta carta sirvió para estandarizar las interacciones con los proveedores y comunicar claramente el propósito de la compañía y los diversos beneficios para sus empresas al sumarse a la plataforma. De esta manera, la organización aseguró informar con claridad que, si bien la búsqueda se centraba en convocar empresas para ofrecer descuentos y promociones exclusivas que mejoraran la calidad de vida de los trabajadores y sus familiares, también se les ofrecía un espacio publicitario y de ventas directo para dotar a sus negocios de visibilidad estratégica en una empresa reconocida regionalmente.

Tras esta coordinación, se dio inicio al contacto formal con los proveedores preseleccionados. De este modo, haciendo uso de la nueva versión de la herramienta de registro de proveedores —la cual detallaba el orden de las visitas y el horario programado para cada proveedor—, se recorrieron los diversos sectores del distrito de Yarinacocha.

Durante este primer recorrido se identificaron diversas situaciones que permitieron ajustar la estrategia de acercamiento para las visitas posteriores. Estas brechas fueron comprensibles, dado que se trataba de la primera experiencia de la mayoría de estos proveedores relacionada con los convenios corporativos, tal como ellos mismos lo comentaron durante las visitas.

Finalmente, como resultado de la primera visita, se observó que la mayoría de los proveedores manifestó un alto interés en incorporarse a la plataforma, ya que reconocieron a la compañía como un "gigante empresarial" de la región y expresaron su satisfacción y orgullo por ser considerados como posibles aliados estratégicos.

Sumado a lo expuesto, durante la segunda visita, los hallazgos de la primera visita permitieron reajustar la estrategia de contacto. Esto facilitó que la actividad concluyera dentro del cronograma previsto, el cual se programó desde las 10:00 a. m. hasta las 12:00 p. m., y generó mayor confianza con los proveedores, quienes comprendieron con claridad el propósito del programa de bienestar, debido a que desde el principio se les explicó que la propuesta no tenía ningún costo y que lo que se buscaba generar era una prosperidad compartida.

Por otro lado, una vez finalizados los recorridos programados, se procedió a registrar los nuevos datos de contacto en la base de proveedores existente, con la finalidad de realizar el seguimiento necesario para la formalización de las alianzas estratégicas. Este proceso se llevó a cabo vía WhatsApp para facilitar una comunicación fluida y directa con los proveedores.

Durante este proceso se contactó a todos los dueños o representantes legales de las empresas, quienes solicitaron que se les brindara mayor información que la recibida durante el contacto inicial. En ese sentido, con algunos proveedores se agendaron sesiones por Outlook para proyectarles la funcionalidad de la plataforma y la propuesta de comunicación que se desarrolló para promocionar los beneficios corporativos.

Se debe agregar que, durante estas sesiones, la mayoría de los proveedores preguntó si la participación tenía algún costo. Ante esto, se les precisó que el convenio no requería una inversión económica y que el único requerimiento de la Cervecería San Juan era que sus

trabajadores y familiares pudieran acceder a descuentos corporativos y/u ofertas exclusivas.

De este modo, la ejecución de este abordaje permitió que 11 proveedores continuaran con la siguiente parte del proceso, la cual consistió en la formalización del vínculo con la compañía.

Posteriormente, la intervención continuó con la consolidación de las alianzas estratégicas, con el objetivo de establecer los principales acuerdos para definir los beneficios corporativos que las empresas brindarían a los trabajadores y sus familiares, los cuales fueron incorporados a la plataforma de beneficios. Asimismo, se coordinó la forma en la que participaron en las actividades mensuales de bienestar.

Es así como, con los 11 posibles aliados estratégicos identificados, se procedió a solicitarles sus correos corporativos para enviarles el detalle de las gestiones necesarias para su incorporación a la plataforma. Debido a que se compartían imágenes y documentos en Excel, la información fue enviada exclusivamente por este medio. Asimismo, se incluyó en el correo a la responsable de gestionar los beneficios a nivel nacional, garantizando su participación en el proceso de formalización desde el inicio.

Este primer paso fue fundamental, debido a que el archivo en Excel representó el único documento formal para que el proveedor registrara el beneficio o promoción exclusiva. Por ello, en el documento se especificó la información necesaria para formalizar la alianza, entre la que destacaba:

- Información de identificación del proveedor: Comprendía la razón social, el Registro Único de Contribuyentes (RUC) y la dirección fiscal, lo cual permitió validar que el proveedor se encontrara debidamente registrado ante la SUNAT,

con la finalidad de verificar la formalidad de la empresa y mitigar los riesgos de fraude o incumplimiento en perjuicio de los trabajadores.

Asimismo, se incorporó la marca o nombre del negocio, lo que facilitó la búsqueda del beneficio en la plataforma, ya que durante la difusión de los comunicados se desplegó dicho nombre en el flyer y en el texto que acompañó a la imagen enviada por los grupos de WhatsApp. Por último, se registraron las sucursales y direcciones para que el proveedor ganara mayor visibilidad estratégica, logrando que los trabajadores asistieran a sus negocios y accedieran a los beneficios ofrecidos.

- Información para presentar el beneficio: Incluyó el tipo de comercio del negocio, lo cual permitió clasificar a la empresa en las categorías definidas dentro de la plataforma. Por ejemplo, el proveedor Autocar indicó que su negocio pertenecía al rubro automotriz; por tanto, se le asignó la categoría denominada "Autos".

  De igual modo, la descripción del negocio brindó información a los trabajadores para conocer más sobre este. Por ejemplo, el proveedor Hotel Ecológico Manish detalló que contaba con más de 16 años operando en la Amazonía peruana, una infraestructura rodeada de la biodiversidad amazónica y 54 habitaciones distribuidas en cinco pabellones y diez bungalows.

  Además, la promoción o el resumen del beneficio fue la información más importante que se debía registrar, porque señalaba el tipo de beneficio que se brindaba a la población objetivo. Con el fin de orientar la redacción y mantener el estándar de la plataforma, se les brindó la siguiente plantilla de referencia: *Vive la experiencia en (nombre del negocio) con este beneficio: 20 % de descuento en clases de baile. T. & C.: No aplica sobre descuentos de temporada*.

Asimismo, se incluyó la indicación sobre cómo acceder a la promoción, especificando un texto como: *Accede a esta promoción presentando tu fotocheck físico o digital en el establecimiento*.

Al mismo tiempo, se requirió precisar los días y horarios en los que aplicaba el beneficio, considerando su horario de atención o priorizando las horas con menor afluencia. Puesto que se comprendió que la aplicación de un descuento implicaba un proceso administrativo adicional en caja o recepción, se brindó esta flexibilidad al proveedor para reafirmar que la alianza representaba un beneficio mutuo.

Por último, se determinó la fecha de inicio y fin del convenio, lo cual permitía que el proveedor, si lo consideraba necesario, estableciera un periodo de prueba para evaluar la continuidad del beneficio. Asimismo, a la compañía le posibilitó programar la difusión en ese rango de tiempo y revisar, según el uso que le daba la población beneficiaria, si era conveniente la renovación de la alianza antes de su vencimiento.

- Información para facilitar la comunicación: Comprendió el nombre de la persona, el correo electrónico y el teléfono de contacto, datos brindados por algunos proveedores que disponían de personal encargado de gestionar la activación del beneficio. Asimismo, esta información facilitó la interacción directa con la población beneficiaria para agendar citas médicas, como fue el caso de la clínica odontológica Perfect Dent, o para que recibiera más información sobre sus servicios, como en el caso del Hotel Ecológico Manish, que, por ese medio, enviaba el tarifario de las habitaciones y bungalows, así como las modalidades de reserva.

Posteriormente, se dio inicio al acompañamiento a los proveedores con la finalidad de completar el proceso de formalización de las alianzas estratégicas. En otras palabras,

durante esta etapa se identificó que, para la mayoría de los proveedores, el establecimiento de convenios corporativos con una empresa externa como la Cervecería San Juan constituyó una experiencia nueva, debido a que, en la región, este tipo de relaciones no se desarrollaba frecuentemente en el ámbito comercial. Por ello, se mantuvo una comunicación permanente para absolver las dudas y/o inquietudes que surgieron durante el proceso.

En el transcurso de estas coordinaciones, se observó que la mayoría demoró algunos días en brindar respuesta a la recepción del correo; por ello, fue necesario contactarlos y enviar recordatorios sobre el proceso vigente mediante WhatsApp o llamadas. En ese sentido, durante la comunicación, se identificó que el retraso en la respuesta se debía principalmente a que, pese a haber compartido una plantilla visual y realizado llamadas directas o sesiones virtuales para explicarles la funcionalidad de la plataforma, persistían las dudas sobre cómo sería el procedimiento para que los trabajadores accedieran al beneficio.

Por ejemplo, la óptica San Pablo consultó si se les compartiría la información de todos los trabajadores y sus familiares para poder reconocerlos; sin embargo, se les explicó que, por tratarse de información sensible, esta no podía ser compartida. Por esta razón, en el Excel se les sugirió que los trabajadores y/o familiares presentaran su fotocheck físico o digital, que era la identificación oficial brindada por la compañía. Esta propuesta fue aceptada por todos los proveedores como el único mecanismo de validación, al ser el medio más práctico para activar el beneficio.

Luego, con las principales inquietudes resueltas, la coordinación se orientó a definir los beneficios corporativos que fueron incorporados a la plataforma. De este modo, durante esta etapa se distinguió que todos los proveedores ofrecieron descuentos exclusivos sobre el precio total del producto o servicio ofrecido, a diferencia de las promociones de

proveedores nacionales, que solían ofrecer precios especiales o brindar cupones de descuento por temporadas.

Asimismo, se destacó que no todos los proveedores aceptaron ofrecer el mismo porcentaje de descuento. Si bien la mayoría optó por presentar una propuesta atractiva para atraer más clientes —ofreciendo un descuento del 10 %, 15 % o 20 %—, la empresa Autocar indicó que ofertaría solo el 5 % sobre el precio total de su producto. Esto se debía a que dicho porcentaje implicaba, como mínimo, un descuento de 500 dólares, por lo que, al compararlo con el monto de otras empresas, resultaba ser el descuento de mayor valor ofertado.

Por otro lado, en algunos casos, el diálogo se orientó a ajustar la propuesta inicial del proveedor, porque se identificó que habían considerado solo a los trabajadores como beneficiarios directos. Si bien durante este proceso se recomendó incluir siempre a los familiares de los trabajadores dentro de la cobertura del beneficio, esto no era un requisito obligatorio ni una condición de exclusión. Por ello, en casos específicos, como el de la Barbería Vikingo, el proveedor dirigió el beneficio de manera exclusiva a los colaboradores de la compañía.

Una vez finalizada la negociación, el proveedor envió la información para ser validada. Durante esta etapa, se revisó todo el contenido del Excel para identificar registros incompletos o información que no resultara comprensible. En este paso, se observó que ciertos archivos no contenían la información requerida o estaban completamente vacíos, lo cual retrasó aún más el proceso de formalización, por lo que fue necesario contactar nuevamente al proveedor para indicarle los errores detectados. De igual modo, se presentaron casos en los que el proveedor compartía el Excel correctamente registrado, pero no adjuntaba los archivos visuales requeridos para cargar su información en la plataforma.

Solo después de subsanar las observaciones, la información completa fue remitida a la responsable nacional para que verificara el cumplimiento de los lineamientos corporativos. En esta etapa, no se presentaron mayores inconvenientes y, a medida que se daba la conformidad de la documentación compartida por los proveedores, la responsable remitía la solicitud de incorporación del proveedor en la plataforma de beneficios a la empresa encargada de gestionar el portal web.

Finalmente, con las etapas previas concluidas, se envió un correo al proveedor para confirmarle que ya estaba completamente incorporado en la plataforma, adjuntando una visual de cómo se encontraba cargado el beneficio y explicándole que, a partir de esa fecha, todos los trabajadores podían conocer más sobre su negocio al acceder a la plataforma web. Dicho brevemente, durante esta fase, la estrategia de bienestar se fortaleció al contar con una red de aliados formalmente incorporada, los cuales no solo ofrecieron beneficios corporativos para los trabajadores y sus familiares, sino que también asumieron el compromiso de participar activamente en las actividades de bienestar programadas en la planta.

Fase 4: Ejecución de iniciativas de bienestar

Con la red de aliados constituida, el siguiente paso consistió en organizar su participación dentro de la propuesta de intervención que facilitó acercar las nuevas oportunidades de bienestar a la población beneficiaria. Por todo esto, se identificó que el momento más acertado para alcanzar este propósito fue en el Tour de Bienestar y Beneficios, un espacio liderado por el área de Bienestar a nivel nacional durante los meses de agosto a octubre, con el objetivo de informar a los trabajadores sobre cómo la compañía promovía el bienestar de su gente y compartía las innovaciones que el área impulsaba para cuidarlos y seguir creciendo juntos.

De este modo, las actividades se organizaron según las paradas definidas en el Tour, las cuales estuvieron determinadas por los principales pilares en los que se orientaba la intervención del área de Bienestar. Estos criterios se relacionaron con la promoción de la salud física, la salud mental y la vinculación de la familia con la empresa.

Teniendo en cuenta este lineamiento corporativo, se aprovechó que cada mes estaba enfocado en uno de los criterios para diseñar el cronograma de actividades, el cual incluyó actividades obligatorias propias de la estación, pero también brindó la flexibilidad de programar activaciones relacionadas con el tema de la parada.

En relación con el primer mes, la pauta definió que las actividades fueran centradas en la promoción de la salud física, por lo que se programaron actividades orientadas a las principales condiciones médicas identificadas. Por ello, se coordinó directamente con el médico ocupacional, quien brindó más detalles sobre la información requerida.

Durante esta coordinación, el médico comunicó que las principales afecciones médicas estaban relacionadas con problemas nutricionales, como sobrepeso u obesidad. Asimismo, indicó que las enfermedades endémicas propias de la región eran condiciones que no se abordaban dentro del plan nacional de salud ocupacional. Si bien no existían muchos casos detectados en la planta, el contexto de los trabajadores y sus familiares requería que las acciones preventivas se enfocaran también en esos puntos críticos.

En ese sentido, con lo informado por el médico ocupacional, se procedió a diseñar el cronograma para promocionar la salud física de la población beneficiaria. Por ello, se inició identificando los principales aliados estratégicos que podrían participar en las actividades presenciales. Sin embargo, se observó que solo existían dos proveedores que brindaban beneficios relacionados con servicios médicos: la óptica San Pablo y la clínica

odontológica Perfect Dent. De este modo, se detectó que aún no se disponía de instituciones que aseguraran la ejecución de las actividades.

Es por esto que, reflexionando sobre cuál sería la mejor estrategia para cubrir esta necesidad, se comprendió que el médico ocupacional era el actor interno adecuado para canalizar la propuesta del área con los establecimientos médicos y explicar qué se pretendía alcanzar con la invitación a sumarse con actividades presenciales en la planta.

La coordinación directa entre ambos actores concluyó con el establecimiento de acuerdos formales que, a diferencia de los convenios corporativos, consistieron principalmente en acuerdos de participación. De este modo, el médico ocupacional, como actor interno, asumió un rol más activo para fortalecer la estrategia de bienestar.

Ahora bien, con los proveedores de salud identificados y comprometidos a participar en las actividades de promoción de la salud física, se continuó nuevamente con el diseño del cronograma de actividades mensuales, cuyas actividades se organizaron durante las cuatro semanas de agosto.

Entre las acciones más destacadas estuvo la campaña de nutrición, a cargo de nutricionistas del Ministerio de Salud, quienes asistieron al comedor durante la hora de refrigerio para enseñar a los trabajadores hábitos alimenticios para cuidar su salud, tanto en la empresa como en sus hogares.

Imagen 02

Campaña – Stand saludable[11]



Fuente: Archivo personal, agosto 2025.

Cabe resaltar que incluir una bandeja con los platos preparados por el concesionario de alimentos ese mismo día reforzó el mensaje de que los trabajadores sí podían promover su autocuidado, pues solo se trataba de reconocer cómo hacerlo y empezar a aplicarlo.

Asimismo, se resaltaron las campañas de vacunación, las cuales contaron con una amplia participación porque se incluyó a los familiares de los trabajadores como beneficiarios directos. En esta actividad se destacó que, tras una coordinación interna con la gerencia de Gente, se logró brindar movilidad de recojo a los familiares en puntos estratégicos de la ciudad.

[11] Fotografía tomada por la autora.

Esto permitió que incluso algunos trabajadores que no se encontraban en turno pudieran acudir, considerando que las vacunas aplicadas estaban relacionadas con la prevención de enfermedades muy frecuentes en la zona, como influenza, hepatitis B y fiebre amarilla.

Imagen 03

Campaña de salud – II Jornada de vacunación[12]



Fuente: Archivo personal, agosto 2025.

Es importante resaltar que, debido a la gran acogida de la primera jornada de vacunación, se organizaron tres campañas adicionales para que todos los trabajadores, al rotar al primer turno, pudieran acceder a este beneficio.

Con ello, se concluyó la ejecución de las actividades correspondientes a la primera parada de la estación, repotenciando las campañas preventivas, porque la coordinación previa con cada aliado y la adaptación a la dinámica operativa de la planta favorecieron que la población beneficiaria accediera a nuevas oportunidades de bienestar. Con esta experiencia previa, se continuó organizando las actividades de la siguiente parada, que se orientó a la promoción de la salud mental.

[12] Fotografía tomada por la autora.

En esta segunda parada, se comenzó identificando los aliados estratégicos que pudieran participar en las actividades de promoción de la salud mental. En ese sentido, se reconoció que, con la finalidad de contribuir al bienestar emocional de los trabajadores y sus familiares, era necesario incluirlos en la ejecución de actividades presenciales, brindándoles información para que su tiempo personal de descanso pudiera servir para reconectar con su comunidad.

Por ello, se determinó implementar una estrategia que combinó las actividades *in situ* con la difusión masiva de los nuevos beneficios adquiridos, ya fuera a través de grupos de WhatsApp, vitrinas o visitas a los puestos de trabajo.

Considerando lo expuesto, entre las actividades centrales, la más destacada, a diferencia de la parada de salud física, no siguió el mismo patrón en cuanto al horario, debido a que el aliado visitó las áreas productivas. Esto se desarrolló así porque la mayoría de las dinámicas previas se realizaban durante el horario de refrigerio de los trabajadores, el cual también era comprendido como su momento de descanso. Por ello, si se requería promover acciones que impactaran en el bienestar emocional, el principal foco de atención fue el estrés laboral generado tras largas jornadas productivas.

De este modo, se coordinó directamente con el aliado estratégico Mascaritas Escuela Artística, empresa que incluía en su catálogo de servicios pausas activas y risoterapia. Esta dinámica fue la más efectiva para desarrollarse en las áreas de la compañía, porque las pausas activas eran un requisito legal que debía cumplirse; por ello, los líderes sí pudieron brindar las facilidades de tiempo para que sus equipos participaran durante el horario de producción.

Es así como se estableció un cronograma de visitas, el cual, antes de su lanzamiento, fue validado con los gerentes y líderes de las áreas que se encontraban en turno durante la

actividad, a fin de que estuvieran informados sobre la propuesta y brindaran su compromiso de participar activamente con sus equipos.

Imagen 04

Pausas activas y risoterapia[13]



Fuente: Archivo personal, septiembre 2025.

Esta actividad fue bien recibida por los trabajadores, quienes indicaron que era importante promover estos espacios de pausa e integración con sus equipos para fortalecer el clima laboral. Sumado a ello, desde el área se logró disminuir durante ese lapso el estrés, que había sido considerado un factor crítico de riesgo psicosocial según las últimas evaluaciones médicas.

Respecto a la difusión de los beneficios, si bien desde que se concretaba el convenio corporativo se efectuaba el despliegue, durante este mes se priorizó que la comunicación no solo fuera digital, sino que también incluyera el abordaje directo en los puestos de trabajo. Es así como, al acercarse a los trabajadores de manera directa, se pudo explicar en qué consistía el nuevo beneficio y cómo podían acceder a este.

[13] Fotografía tomada por la autora en el área de logística.

Imagen 05

Difusión de beneficios en los puestos laborales[14]



Fuente: Archivo personal, septiembre 2025

Al ejecutar esta estrategia semanalmente, se consiguió que más trabajadores identificaran el incremento de los beneficios corporativos en la región. Además, el hecho de que estos estuvieran dirigidos también a sus familias les dio un valor agregado a esta oportunidad de bienestar.

Respecto a la última parada, estuvo orientada a fortalecer el vínculo entre la empresa y las familias de los trabajadores. En ese sentido, las acciones desarrolladas durante octubre tuvieron como propósito promover una participación activa del grupo familiar dentro de la estrategia de bienestar.

De este modo, considerando que con esta parada se concluía la estación de Bienestar y Beneficios, el lineamiento corporativo indicaba que el cierre debía programarse en el marco de una gran actividad, como lo fue la feria realizada en la planta. Para esta feria, se solicitó que los familiares no solo participaran como asistentes, sino que su

[14] Fotografía tomada por la autora en el área de Envasado.

involucramiento fuera más activo, incluyéndolos como proveedores a través de sus emprendimientos.

Por tanto, para concretar esta propuesta, se realizó un formulario virtual a fin de que los trabajadores con emprendimientos o sus familiares se registraran para participar como proveedores del evento. Este formulario se anexó a los comunicados oficiales sobre la feria y se difundió en el grupo de WhatsApp de las familias.

Durante el periodo de registro, se identificó que las familias compartían las mismas inquietudes que los comercios locales, principalmente relacionadas con si su participación en el evento tendría algún costo. Ante esto, la sistematizadora brindó una orientación directa y personalizada para absolver las dudas, logrando generar la confianza necesaria para concretar la inscripción de cuatro emprendimientos familiares.

Simultáneamente, se diseñó un listado tentativo de los aliados estratégicos que fueron invitados a sumarse al evento como proveedores. Estos se definieron evaluando si el tipo de servicio o beneficio que brindarían contaba con una dinámica presencial interactiva. Por ejemplo, en el caso del proveedor Hotel Ecológico Manish, si asistía, su estand sería meramente informativo, lo cual no resultaría tan atractivo en comparación con un proveedor que brindara un servicio como masaje *express*. Siguiendo este criterio, se evaluaron y eligieron seis aliados estratégicos.

Después de esto, se contactó tanto a los proveedores como a los establecimientos médicos y a los emprendedores para extenderles la invitación formal a participar en la Feria. Esta invitación fue enviada de manera virtual y detalló el objetivo, así como la logística del evento: lugar, fecha, horario de llegada de los proveedores e inicio de la actividad.

Asimismo, fue compartida por la persona con mayor cercanía a cada grupo; por ello, el médico ocupacional se encargó de invitar a los establecimientos médicos, mientras que la

analista de Bienestar fue responsable de los proveedores corporativos y emprendimientos familiares.

En el caso de los proveedores externos, se realizó el acompañamiento correspondiente para explicarles que este evento formaba parte esencial de la alianza estratégica, debido a que contribuiría a que la población beneficiaria conociera más sobre su negocio y se promocionara el beneficio vigente con la compañía.

Por su parte, en el caso de los emprendimientos familiares, el seguimiento consistió en orientarlos sobre la dinámica del evento, dado que para todos era una primera experiencia participando en ferias corporativas. En ese sentido, se les precisó lo que se esperaba de su participación; por ejemplo, que durante la feria ofrecieran sus productos a precios exclusivos para los trabajadores y sus familias.

Ahora bien, con el acompañamiento efectuado se logró asegurar tanto la participación de los aliados estratégicos como la de los emprendimientos familiares. Durante este proceso de coordinación previo al desarrollo de la feria, se solicitó que enviaran los requerimientos logísticos con el fin de garantizar que su participación no tuviera inconvenientes. Es así como la información compartida permitió distribuir a los proveedores en zonas estratégicas.

Sumado a ello, se coordinó con la gerencia del área de Gente para brindar el servicio de movilidad a los familiares que quisieran asistir al evento. Esto permitió que más personas participaran en el evento y, sobre todo, que las familias participaran en un espacio presencial donde pudieron conocer más sobre los nuevos beneficios adquiridos, que se extendían también a ellas.

Finalmente, el 15 de octubre se llevó a cabo la Feria de Bienestar y Beneficios, con la participación de 14 aliados estratégicos, entre empresas, establecimientos médicos y

emprendimientos familiares. Durante el evento, se prestó especial atención a los estands orientados a la venta de productos -que, en su mayoría, se trataban de los emprendimientos familiares-, apoyándolos en su interacción.

Imagen 06

Feria de Bienestar y Beneficios[15]



Fuente: Archivo personal, octubre 2025.

Esto se debió a que, a diferencia de los espacios con servicios gratuitos o que contaban con un convenio establecido -los cuales atraían al público de manera natural-, estos estands requirieron una promoción más activa para conectar con los trabajadores e incentivar la compra de sus productos.

Complementariamente a esta acción, el hecho de que los familiares y los propios trabajadores estuvieran a cargo de atender sus estands fue esencial para el éxito de los emprendimientos. Esto se debió a que, al ver a un conocido vendiendo en la feria, los asistentes se sintieron motivados a comprar para apoyarlo, destacando el sentido de comunidad y compañerismo que caracterizaba a la población pucallpina.

[15] Fotografía tomada por la autora en el cierre de la feria de Bienestar y Beneficios.

Por todo lo expuesto, se destacó que, con la participación de los emprendimientos en la feria, se desarrolló una nueva forma de vinculación entre la empresa y las familias, las cuales adoptaron un rol más activo en el fortalecimiento de la estrategia de bienestar. Dicho en otras palabras, pasaron de ser consideradas beneficiarias de las oportunidades de bienestar a convertirse en aliados estratégicos que contribuyeron a su generación mediante la incorporación de los emprendimientos familiares.

5.2. Momentos críticos y decisiones tomadas: dificultades y como fueron afrontadas

Durante la primera fase, se identificó como una de las principales limitaciones la dificultad para recolectar información de los trabajadores que permitiera desarrollar el diagnóstico de la estrategia de bienestar implementada en 2024. Esto se debió a que, por la dinámica operativa, los trabajadores disponían de tiempos reducidos para sostener entrevistas en profundidad durante su horario laboral.

De este modo, se determinó que, para alcanzar este propósito, era necesario realizar las consultas durante las visitas periódicas a las áreas productivas, las cuales se ejecutaban habitualmente para difundir las fechas del calendario de salud del año.

Por tanto, previo al inicio de las visitas a las áreas productivas, se elaboró un cronograma para distribuir el tiempo de recorrido según la cantidad de trabajadores de cada área durante los dos primeros turnos. Respecto al tercer turno, el médico ocupacional brindó el soporte para el desarrollo de estas visitas, debido a que contaba con mayor flexibilidad para desplazarse durante ese horario.

Considerando que la información fue recopilada por dos profesionales, se establecieron dos criterios básicos para mantener una misma forma de acercamiento durante las conversaciones con los trabajadores. Como primer criterio, se formularon preguntas

generadoras de confianza (¿Cómo estaba? ¿Qué tal su día en el trabajo?) con la finalidad de favorecer un diálogo más espontáneo; como segundo criterio, se les consultó sobre su percepción respecto al último evento de bienestar realizado o si habían utilizado alguno de los beneficios corporativos.

El resultado de esta estrategia permitió obtener información directa de los trabajadores, la cual posteriormente permitió orientar las acciones para fortalecer las oportunidades de bienestar dirigidas a los trabajadores de la Cervecería San Juan y sus familias.

Respecto a la segunda fase, la primera dificultad estuvo relacionada con el desconocimiento de la analista de Bienestar sobre los sectores comerciales de Pucallpa. Por ello, si se programaba algún recorrido por la ciudad, no se reconocerían los proveedores idóneos que podrían considerarse para sumarse a la red de aliados.

La segunda dificultad se centró en la carga laboral, que era muy variable. Esto implicaba que se debían atender situaciones de emergencia imprevistas, las cuales debían priorizarse sobre otras actividades. Esta situación influyó en que el tiempo disponible para identificar a los proveedores con mayor potencial fuera limitado.

Considerando estas limitaciones, se realizó la identificación y búsqueda virtual de proveedores locales. Si bien esta alternativa era la estrategia más eficaz para ubicar a posibles aliados estratégicos, también implicaba el riesgo de contactar a proveedores que pudieran comprometer la reputación de la compañía.

En ese sentido, desde el principio se establecieron criterios de preselección claros. De este modo, uno de los principales filtros estuvo relacionado con la reputación digital del proveedor, la cual se verificó mediante la revisión de la actividad reciente en sus páginas oficiales, la frecuencia de sus publicaciones, la interacción con sus seguidores a través de

comentarios, así como la inexistencia de denuncias públicas reportadas que afectaran su credibilidad e imagen.

Este proceso permitió proteger la reputación de la compañía desde el principio y preseleccionar a aquellos aliados que tuvieran una presencia positiva en la región. De este modo, la población beneficiaria tendría la confianza para interactuar con los proveedores y acceder a nuevos beneficios corporativos.

Continuando con la tercera fase, se identificaron diversas dificultades que exigieron adaptar la comunicación inicial con los proveedores durante el primer recorrido programado. En primer lugar, estos mostraron cierta incertidumbre sobre la invitación extendida, por lo que, si bien indicaron que leerían la carta, solicitaron una explicación de su contenido. Por ello, con la finalidad de explicar claramente el objetivo de la propuesta, se agregaron más minutos a cada visita.

Asimismo, al inicio de cada conversación, se observó que los proveedores mantenían cierta distancia y evidenciaban incomodidad al momento de la presentación. En ese sentido, se definió que no bastaba con dar solo el nombre, sino que también era necesario presentar el fotocheck para generar mayor confianza con los proveedores.

Sumado a ello, en varios establecimientos los propietarios no se encontraban presentes y se contó únicamente con el personal a cargo. Por esta razón, la propuesta se compartió con la persona responsable de la atención, quien, luego de la explicación del motivo de la visita, sugirió comunicarse directamente con el dueño. De este modo, se solicitaron los datos de contacto del propietario del negocio para realizar el seguimiento de manera virtual.

De igual modo, algunos locales estuvieron cerrados, por lo que se replantearon los horarios de visita, ya que se observó que la mayoría de los locales abría sus negocios a

partir de las 10:00 a. m. Asimismo, se decidió que las cartas de invitación se enviaran por WhatsApp a los números registrados en sus páginas oficiales.

El replanteamiento continuo de la estrategia de comunicación durante el contacto directo con los proveedores contribuyó a que se generara mayor cercanía con los actores externos, lo cual permitió contar con 11 proveedores predispuestos a formar parte de la red de aliados estratégicos.

Finalmente, en la cuarta fase, la principal limitación estuvo relacionada con que, durante el proceso inicial de búsqueda y selección de proveedores locales, no se había considerado a los establecimientos médicos dentro de la estrategia de reclutamiento. Debido a esto, se coordinó con el médico ocupacional para canalizar la propuesta del área con los centros de salud, dado que, según sus propias palabras, contaba con una red de contactos previa y entendía cómo era la dinámica en este sector, lo cual favorecía un acercamiento idóneo para el logro del objetivo.

Dicho lo anterior, se orientó al médico sobre cómo debía ser la forma adecuada de comunicación con las entidades públicas, explicándole que, dada la naturaleza del servicio que ofrecían, no sería posible formalizar un convenio corporativo similar a lo establecido con las empresas privadas. Por esta razón, lo que se promovió fueron acuerdos formales de participación mediante una coordinación verbal entre el médico ocupacional y los representantes de las entidades médicas invitadas.

Durante esta gestión, se concretaron acuerdos orientados a generar un beneficio mutuo. Por ejemplo, el horario de atención de la brigada médica era desde las 6:00 a. m. hasta la 1:00 p. m., por lo que solicitaron asistir durante todas esas horas. No obstante, se les explicó que, por temas operativos, los trabajadores debían permanecer en sus puestos laborales y no podrían asistir durante todo ese lapso.

En su lugar, se propuso un horario más flexible para que los trabajadores acudieran a las futuras campañas médicas programadas y, de este modo, el establecimiento también pudiera cumplir con su meta diaria de atenciones.

Por consiguiente, tras los acuerdos alcanzados, se logró que el médico ocupacional se convirtiera en el segundo aliado estratégico interno, asumiendo así un papel más activo en la estrategia de bienestar. Asimismo, estos acuerdos permitieron sumar a los establecimientos médicos como actores externos clave que contribuyeron a reforzar la estrategia para mejorar la condición de salud de los trabajadores y sus familias.

5.3. Modificaciones de la estrategia inicial: adaptaciones hechas durante la intervención

En primer lugar, se evidenció que una de las principales modificaciones de la estrategia inicial se desarrolló durante la búsqueda de proveedores locales, que tenía como finalidad conseguir exclusivamente convenios corporativos para beneficiar a los trabajadores y sus familias. Esto se debió a que, en principio, se identificó como una de las oportunidades clave de bienestar la falta de proveedores locales que brindaran descuentos o servicios exclusivos para los colaboradores de Cervecería San Juan. Con este propósito definido, se desarrollaron acciones para contribuir al objetivo propuesto.

Es así como, posteriormente a la inclusión de los primeros proveedores en la plataforma de beneficios, se observó que, para la mayoría de los trabajadores, la información compartida mediante comunicaciones oficiales era insuficiente para comprender el alcance del beneficio adquirido por la compañía. De este modo, se consideró que la relación que se buscaba construir con los proveedores no debía limitarse únicamente a la interacción desde la plataforma.

Por ello, durante el seguimiento a los proveedores pendientes de formalización, se les ofreció brindar facilidades para visitar la planta y promocionar de forma directa sus servicios a la población beneficiaria. En ese sentido, se amplió el alcance de la relación con los proveedores, buscando fortalecer la alianza estratégica con la compañía. De esta manera, la presencialidad permitió que los trabajadores y sus familias conocieran directamente los servicios ofrecidos y las nuevas oportunidades disponibles.

Asimismo, la segunda modificación estratégica se efectuó durante el diseño de las actividades de bienestar, las cuales se ejecutaron mensualmente y estuvieron alineadas con los pilares estratégicos del área durante los meses de agosto a octubre. En esta etapa, se observó que la red de aliados estratégicos construida no cubría en su totalidad las necesidades de los trabajadores y sus familiares en relación con las oportunidades de bienestar.

Esto se debió a que los aliados estratégicos estaban orientados a brindar beneficios principalmente comerciales, al ser, en su mayoría, empresas privadas, lo cual limitaba el alcance de la oferta de bienestar sobre otras necesidades críticas de los trabajadores y sus familias.

Adicionalmente, si bien durante la construcción de la red se priorizó incluir a empresas o establecimientos reconocidos de la ciudad, se observó que hacía falta un punto de conexión para que los trabajadores sintieran mayor cercanía con los proveedores durante la ejecución de actividades principales, las cuales requerían asegurar una alta asistencia.

En ese sentido, se replanteó la propuesta de que la red de aliados estuviera conformada únicamente por proveedores comerciales y se amplió la cobertura para incluir a instituciones y emprendimientos familiares que, por un lado, cubrieron las necesidades pendientes y, por otro, se consolidaron como el nexo que hacía falta para que la población

beneficiaria no se sintiera desconectada de la red, convirtiéndose, más bien, en un factor clave para construir un vínculo de confianza y cercanía.

CAPÍTULO VI: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Este capítulo permitió comprender, desde una perspectiva reflexiva e interpretativa, cómo se desarrolló la experiencia; por ello, se abordaron los principales patrones y aprendizajes emergentes para generar conocimiento desde las propias voces de los participantes. Asimismo, se detallaron los cambios identificados a partir de la intervención profesional, con la finalidad de reconocer y comprender los principales resultados generados en la población y en el entorno en el que se intervino.

6.1. Patrones y aprendizajes emergentes

6.1.1. Caracterización del proceso metodológico

La experiencia profesional desarrollada por el área de Bienestar en 2025 se realizó mediante una secuencia de acciones organizadas que, en un principio, no era comprendida conscientemente como un proceso metodológico de intervención. Tal como señaló la analista de Bienestar:

> "*Yo no lo veía en ese momento como fases, sino lo veía como acciones que iba ejecutando, pero lo ejecutaba de manera ordenada…. Bueno, como te comentaba, yo iba analizando de manera secuencial, o sea, no es que yo sabía que era un proceso, sino dije, quiero construir una red de aliados, entonces, ¿qué es lo que necesito para esto?"* (Abril, analista de bienestar, entrevista, 22/08/2026).

Sin embargo, durante la reconstrucción de la experiencia se identificó que dichas acciones presentaron una secuencia lógica orientada a un propósito claro: la construcción de una red de aliados estratégicos. De este modo, a partir de esta reconstrucción, la intervención profesional se concibió como un proceso

metodológico, en consonancia con lo señalado por Guzmán Heredia et al. (2023), quienes plantean que "*la metodología permite pensar de manera reflexiva el qué y cómo se ejecutará, el paso a paso (método) para cumplir los objetivos referidos de la intervención profesional.*" (p. 206).

Agregando a lo mencionado, es importante resaltar que este proceso se fue configurando a partir del reconocimiento de las limitaciones y condiciones del contexto que se presentaron durante el desarrollo de la intervención. Por ello, esta lógica permitió reconocer que el proceso metodológico fue adaptativo y que las estrategias se orientaron a dar respuesta a las necesidades del entorno:

> "*Yo, por ejemplo, en primer lugar, realizaba eso. O sea, yo analizaba el contexto en el que estaba en ese momento, qué era lo que tenía, por ejemplo, a mi alrededor, y luego de ahí ya iba adecuando o planificando las decisiones de acuerdo a lo que tenía, de acuerdo a lo que quería lograr.*" (Abril, analista de bienestar, entrevista, 22/08/2026).

Esto se evidenció, por ejemplo, durante el desarrollo de la segunda fase, denominada identificación de aliados externos. En esta etapa, se observó que la prolongada jornada laboral dificultaba la identificación presencial de los proveedores que fueron invitados a formar parte de la red de aliados estratégicos. Es así como, al comprender esta limitación, se analizaron las mejores alternativas y se identificaron los recursos disponibles, detectando que las redes sociales eran el medio más idóneo para ejecutar la actividad:

> *"Empecé a identificar qué posibles proveedores, con los comentarios que me decían los trabajadores… y empecé a hacer como un mapeo en las redes sociales. ¿Por qué? Porque yo no podía salir a Pucallpa por mi trabajo. Lamentablemente… estoy casi 12 horas dentro de la planta,*

> *entonces no podía salir a la ciudad y lo que podía hacer era buscar en redes sociales… entraba a Facebook, Instagram, TikTok y revisaba estos posibles aliados estratégicos.” (Abril, analista de bienestar, entrevista, 22/08/2026).*

De este modo, se observó que la flexibilidad del proceso metodológico permitió responder a las condiciones del contexto, con la finalidad de superar las dificultades propias de un entorno dinámico.

Del mismo modo, esta capacidad de adaptación también se observó en el uso de las técnicas y los instrumentos durante la intervención profesional. Específicamente, se constató en la implementación del cronograma de actividades -instrumento fundamental de la cuarta fase de la experiencia-, el cual permitió organizar, planificar y ejecutar las actividades programadas como parte del Tour de Bienestar y Beneficios.

Además, este instrumento sirvió para identificar una limitación que no fue percibida en las fases previas de la intervención, como refirió la sistematizadora:

> “*Cuando yo hice el cronograma de actividades, yo me di cuenta que había actividades de salud y que no tenía proveedores… entonces este instrumento me ayudo a que yo pudiera visibilizar las limitaciones que tenía en ese momento y que yo pudiera establecer una estrategia para poder resolverla. Ahí vuelvo a comentarte, yo siempre veía un problema y encontraba la estrategia, era como que mi mecanismo para hallar la solución.*” (Abril, analista de bienestar, entrevista, 22/08/2026).

De este modo, se evidenció que las técnicas e instrumentos contribuyeron a favorecer la adaptabilidad del proceso metodológico.

De esta manera, se constató que las condiciones del contexto generaron la necesidad de reflexionar críticamente, lo que permitió tomar decisiones estratégicas y realizar ajustes metodológicos durante la experiencia. Es así como se comprendió que el proceso metodológico fue dinámico y reflexivo, tal como refirió la sistematizadora:

> "*Creo que la reflexión sobre el tema de mi realidad, de mi contexto, ha sido clave para la planificación.*" (Abril, analista de bienestar, 22/08/2026).

En ese sentido, Guzmán Heredia et al. (2023) señalaron que "*las realidades y contextos a los que se enfrentan los profesionales son altamente dinámicos y cambiantes, en algunas ocasiones se presentan como caóticos y complejos. De ahí, la necesidad de reconfigurar las metodologías y los métodos de intervención*" (p. 211). Por tanto, se infirió que la intervención profesional se construyó mediante una adaptación continua a un entorno cambiante, que implicó analizar las situaciones y necesidades identificadas en la realidad inmediata y el contexto operativo para orientar la toma de decisiones y la construcción de un proceso metodológico adaptativo.

6.1.2. Vinculación con actores externos

Las autoras Jaraíz y Zugasti (2021) relacionan el establecimiento de vínculos con la proximidad, entendida como la posibilidad de desarrollar la intervención profesional en los espacios más significativos y cercanos para las personas (p. 250). En ese sentido, el contacto directo con los proveedores se consideró un elemento significativo para la construcción de vínculos de confianza con los posibles aliados estratégicos.

De esta manera, se comprendió cómo la aproximación desarrollada mediante una estrategia articulada con el área de Beneficios permitió afianzar un primer vínculo con los actores externos. Esto se debió a que no se limitó a mantener un contacto exclusivamente virtual con los proveedores, sino que también se realizaron visitas presenciales, con la finalidad de despertar su interés y generar la confianza necesaria para colaborar como aliados de la compañía.

Pablo, gerente de una de las primeras empresas visitadas, indicó:

> *"Y qué mejor que hemos sido invitados por una reconocida empresa, que es la cervecería San Juan. Entonces, eso nos motivó a trabajar con la empresa, porque sabemos muy bien que la empresa San Juan ya tiene muchos años aquí en la región y cuenta con un número de personal para poder llegar hacia ellos."(*Pablo, empresa aliada, entrevista, 22/08/2026).

Esto evidencia que algunos proveedores consideraron que esta forma de acercamiento -en la que la compañía da el primer paso para contactarlos- motivó a que se estableciera una relación más cercana, como comentó Pablo:

> "*Nosotros estamos encantados de servirlos y desearíamos seguir trabajando porque ahora ya nos sentimos más cercanos… ¿A usted lo motivó también el tema de la trayectoria que tiene la empresa acá en la región? Así es*". (Pablo, empresa aliada, entrevista, 22/08/2026).

Sumado a que percibían a la Cervecería como el portavoz más idóneo para asegurar que su negocio fuera más reconocido por la comunidad pucallpina.

Sin embargo, es importante destacar que, si bien el contacto presencial favoreció la construcción de la confianza, esta no se produjo de manera inmediata, sino que fue un proceso que se adaptó a las diferentes circunstancias del entorno y se retroalimentó a partir de los aprendizajes obtenidos durante el primer

acercamiento. Esta situación la explicó Abril cuando aborda el desarrollo de la tercera fase de la experiencia:

> *"Cuando entregué las invitaciones formales… algunos estaban un poco desconfiados. Recuerdo que algunos me decían, señorita, ¿de qué trata esto? ¿Me podría explicar más al respecto?... Entonces, aparte de lo que decía la carta, también me tomó el tiempo para explicarles. Veía también que algunos, cuando yo me dirigía como trabajadora de cervecería San Juan, igual tenían dudas. Entonces lo que yo hacía también, anotaba y decía, pues ya para la próxima visita voy a tener que venir uniformada, voy a tener que venir con mi fotocheck…En la segunda visita todos los aprendizajes de la primera visita ya los apliqué y no tuve mayor inconveniente."* (Abril, analista de bienestar, entrevista, 22/08/2026)

De este modo, se observó cómo el acercamiento directo propició que la sistematizadora reconociera las principales dificultades durante la intervención con los proveedores y ajustara la estrategia según las condiciones del contexto para favorecer el proceso de vinculación con los posibles aliados estratégicos.

Por ello, se dedujo que la aproximación no solo permitió afianzar la relación entre dos actores del entorno, sino que implicó también reconocer el espacio en el que se llevó a cabo la intervención para adaptarse a las limitaciones del contexto.

Por todo lo expuesto, se pudo visualizar que la estrategia desarrollada mediante el contacto directo y presencial posibilitó la construcción de confianza con los aliados estratégicos. Tal como expresó Pablo:

> "*Que la invitación haya sido, de manera formal y presencial. Para nosotros eso nos garantiza, pues, la plena seguridad de desempeñarnos en el área*." (Pablo, empresa aliada, entrevista, 22/08/2026).

En ese sentido, esta reflexión concuerda con lo planteado por Contreras Duarte y Gutierrez Campos (2023), quienes indicaron que la presencialidad es fundamental para construir el vínculo social entre dos personas que participan en un proceso de intervención social (p. 60).

6.1.3. Enfoque de las necesidades en la intervención profesional

Desde el inicio, la identificación de las necesidades de los trabajadores y sus familias orientó el proceso metodológico de la intervención profesional definido y llevado a cabo por la analista de Bienestar en 2025. Este principio coincidió con lo planteado por Escartín, Palomar y Suárez (1997, como se citó en Díaz Herráiz y Fernández de Castro, 2013), quienes refirieron que una intervención social y sus resultados alcanzados están condicionados por el análisis del contexto social y la interpretación de las necesidades sociales (p. 432). De este modo, el diagnóstico social se consideró esencial para el desarrollo del proceso metodológico.

En concordancia con lo propuesto, la sistematizadora detalló que:

> *"La primera fase que yo entiendo sería la de recojo de información o estas conversaciones que establecía con mis trabajadores, poder saber un poco más sobre qué es lo que necesitaban ellos... Entonces, ¿qué hice? Hice un reconocimiento de la realidad de mis trabajadores. Lo relaciono ahora recién con un diagnóstico*". (Abril, analista de bienestar, entrevista, 22/08/2026).

De este modo, este acercamiento a la realidad permitió comprender que los trabajadores sí reconocían que la estrategia de bienestar se orientaba a promocionar los beneficios corporativos adquiridos por la compañía; sin embargo, como estos no respondían a sus prioridades, solo se interesaban en conocerlos cuando los asociaban a sus necesidades inmediatas.

Esto se evidenció en la experiencia que compartió Carlos cuando, junto a su familia, compró su primer vehículo:

> *"Sí conocía, pero no le daba importancia y en ese momento me acordé, dije creo que en una visita que han hecho en Planta, vamos a averiguar, ya hemos llegado de esta manera, porque en la cervecería estaba facilitando el descuento también a sus trabajadores… por eso es que me fui a buscar ahí también."* (Carlos, trabajador, entrevista, 22/08/2026).

Reflexionando sobre esta situación, se apreció que la estrategia de bienestar se enfocó en identificar las necesidades concretas de los trabajadores y sus familias, con la finalidad de orientar la búsqueda de los actores externos capaces de responderlas. Por ello, Abril manifestó:

> "*Yo recuerdo también la experiencia con los trabajadores que de repente no tienen el seguro médico privado, pero quieren atenderse de manera particular con una clínica odontológica, por eso conseguimos también un proveedor de ello*." (Abril, analista de bienestar, entrevista, 22/08/2026).

Asimismo, esto se presentó cuando se analizó el vínculo que se generó entre los emprendimientos familiares y algunos trabajadores, quienes ya no solo interactuaron con los proveedores durante las ferias, sino que buscaron comunicarse directamente si les surgía alguna necesidad puntual. Esto se infirió de lo comentado por Martha:

> *"Y son las personas que me van a recomendar, y eso me ha pasado con ustedes ahí, porque tengo varias personas que siempre me compran, entonces a veces me han llamado luego para decirme, oye, quiero este modelo para un regalo, ¿no?"* (Martha, emprendimiento familiar, entrevista, 22/08/2026).

Definitivamente, se apreció mediante el análisis reflexivo de estos ejemplos que reconocer e interpretar las necesidades de los trabajadores —a través de las conversaciones informales durante las visitas a sus puestos laborales— permitió orientar la intervención profesional en la búsqueda y definición de los aliados más idóneos para atender las oportunidades de bienestar más pertinentes para ellos y sus familias.

Asimismo, se consideró que esto favoreció que los trabajadores se conectaran e interactuaran con la red de aliados estratégicos más allá del entorno laboral, porque desde el principio esta estrategia priorizó atender las necesidades puntuales de los trabajadores. Esto manifestó Abril:

> "*Esta necesidad de que la gente de Planta, de la cervecería San Juan, pueda tener beneficios, pueda tener, sobre todo, proveedores que se adapten a sus necesidades, que se adapten a su realidad, que conozcan que los trabajadores, de repente, no pueden darles 10 a 20 minutos de su tiempo, les pueden dar, de repente, 5 a 15 minutos como máximo, y que puedan, en ese momento, interactuar con ellos, puedan conocer más sobre sus servicios. Entonces, necesitábamos eso. Por ello es que surge la idea de construir una red de aliados estratégicos*." (Abril, analista de bienestar, entrevista, 22/08/2026).

El alcance de este enfoque como parte de la intervención se visibilizó porque algunos trabajadores empezaron a percibir que la estrategia se desarrollaba de acuerdo con las necesidades y requerimientos de los trabajadores y sus familias. Tal como lo expresó Héctor:

> "*Yo pienso que las cosas se dieron de acuerdo a una necesidad, ¿no? Primero, lo que estás necesitando y la solicitud, tal vez alguien comenta,*

oye, falta esto, se podría evaluar y poder aplicarlo, ¿no? Esa es la idea."

(Héctor, trabajador, entrevista, 22/08/2026)

De este modo, se comprendió que, si bien el acercamiento realizado durante la primera fase no se concibió inicialmente como un diagnóstico social, en la práctica se desarrolló como tal. Esto permitió a la sistematizadora identificar las necesidades sociales de la población al intervenir directamente en el entorno, orientando los siguientes pasos de la intervención profesional según las prioridades halladas.

Asimismo, al analizar los resultados se pudo observar que las decisiones tomadas estuvieron vinculadas con las necesidades previamente identificadas y orientadas a responder a estas demandas mediante nuevas oportunidades de bienestar. Es así como esta lectura retrospectiva permitió entender que el proceso metodológico estuvo también guiado, desde el inicio, por la atención a dichas necesidades.

6.2. Impacto y cambios generados

6.2.1. La ejecución de actividades como estrategia para acercar y visibilizar las oportunidades de bienestar

Como parte de la planificación estratégica de la intervención profesional, la analista de Bienestar inició identificando las principales necesidades de la población beneficiaria, las cuales estaban vinculadas a la incorporación de beneficios locales y la ejecución de actividades. Como refirió Abril al ser consultada sobre los inicios de la estrategia:

"Te comento que esta idea surgió básicamente porque dentro de nuestra empresa tenemos un área que se encarga del tema de beneficios… en el caso de los beneficios, nosotros en Pucallpa teníamos muy pocos

> *beneficios… y sumado a que nos pedían que hagamos actividades en nuestra planta como parte de la estrategia de bienestar a nivel nacional, me di cuenta de que no tenían ningún contacto o no tenía las herramientas para poder hacer este tipo de actividades. Entonces, reflexioné sobre ello y dije, ¿qué es lo que falta? ¿Qué es lo que necesito? Y lo que necesitaba precisamente era aliados"* (Abril, analista de bienestar, entrevista, 22/08/2026).

Bajo esta premisa, la intervención se enfocó en construir la red de aliados estratégicos con la finalidad de generar las condiciones para dar respuesta a estas necesidades. Por ello, se desarrolló la búsqueda y coordinación con los posibles aliados, lo que dio como resultado la incorporación de actores externos como aliados estratégicos de la compañía.

De este modo, esta red de aliados permitió que los trabajadores accedieran a nuevas oportunidades de bienestar disponibles para ellos y sus familiares, mediante las actividades presenciales ejecutadas en la Cervecería. En esta misma línea, Carlos señaló, al consultársele si las visitas de los proveedores a la planta facilitaron que gozaran de estos beneficios:

> *"Sí, sinceramente ayuda, más que todo nos da confianza de adquirir un producto que uno necesite, en este caso para mí era muy necesario comprar mi auto*." (Carlos, trabajador, entrevista, 22/08/2026).

Complementando lo expuesto, Oscar indicó que las actividades presenciales fueron importantes porque facilitaron que pudieran aprovecharse las oportunidades de bienestar y, sobre todo, que pudiera superarse una barrera de acceso a las mismas:

> "*Exacto, o sea, uno de los límites es el tiempo, pero Backus te trae, San Juan te trae aquí la oportunidad y como hay un mensaje que siempre es como te digo directo para la persona, lo que no debes pasar es la oportunidad y eso es lo que se ha aprovechado acá.*" (Oscar, trabajador, entrevista, 22/08/2026).

De este modo, se evidenció que las actividades presenciales posibilitaron que los trabajadores y sus familias pudieran acceder a los nuevos beneficios corporativos. Asimismo, se identificó que, como resultado de la interacción entre los trabajadores y los aliados, se alcanzó a visibilizar la estrategia con los trabajadores, los cuales sí percibieron que, a diferencia de años anteriores, las actividades eran visibles:

> "*En este año 2025, a comparación de los años anteriores, ya como que esto, la empresa se hizo más, como te digo, más a conocer el trabajo que realiza People, más visible"* (Héctor, trabajador, entrevista, 22/08/2026).

Sumado a ello, Carlos señaló:

> "*El valor, sinceramente, es que la empresa está abriendo puertas al trabajador para que adquiera su herramienta, porque es una herramienta de trabajo, sinceramente, no es un vehículo. Y más que todo nos proporciona facilidad*" (Carlos, trabajador, entrevista, 22/08/2026).

Finalmente, de acuerdo con lo expuesto, se constató que la estrategia de bienestar permitió que los trabajadores contaran con una red de proveedores, los cuales participaron activamente en las iniciativas presenciales programadas para los trabajadores y sus familias.

En ese sentido, estas actividades presenciales contribuyeron a acercar las nuevas oportunidades de bienestar a la población beneficiaria y a cambiar la percepción

de los trabajadores sobre la accesibilidad de los beneficios que la empresa brindaba. De este modo, al reflexionar sobre lo expuesto por los trabajadores respecto a estos espacios:

> "*Ya prácticamente es un entorno más cómodo, ya no es solamente trabajo, sino sales de esa rutina para dedicarte a otro tipo de eventos que son de confraternidad*" (Héctor, trabajador, entrevista, 22/08/2026).

Se comprendió que dichos encuentros se consolidaron como espacios de integración que promovieron el bienestar mediante la respuesta inmediata a necesidades concretas.

6.2.2. Fortalecimiento de la vinculación entre la compañía y los actores externos

Antes de la construcción de la red de aliados estratégicos, el vínculo de la compañía con los actores de su entorno era limitado. Esto se evidenció, por ejemplo, en la baja cantidad de proveedores con convenios corporativos vigentes. Al respecto, Abril señaló la limitada participación de proveedores locales en la plataforma de beneficios:

> "*Contábamos con proveedores casi cero.*" (Abril, analista de bienestar, entrevista, 22/08/2026).

Esta situación implicó que las empresas locales, al reconocer a la Cervecería San Juan y a sus trabajadores como potenciales clientes, optaran por acercarse a compartir material informativo sobre su negocio en los exteriores de la planta. Esta dinámica fue confirmada por Carlos al ser consultado sobre si las empresas solían visitar las instalaciones antes de la experiencia:

> "*Solamente venían a las puertas a hacer invitaciones, pero no, así como están haciendo ahora*." (Carlos, trabajador, entrevista, 22/08/2026).

Esto también fue confirmado por Pablo, quien recordó que antes de la estrategia no había tenido la oportunidad de ingresar a la Cervecería, señalando que la intervención constituyó su "*primera vez*" visitando las instalaciones (Pablo, empresa aliada, entrevista, 22/08/2026).

Cabe resaltar que esta limitación no solo afectó a las empresas, puesto que Héctor, que también participó en la experiencia con un emprendimiento familiar en la feria organizada durante el Tour de Bienestar y Beneficios, manifestó que antes del desarrollo de la estrategia no se le había invitado a sumarse a las activaciones de bienestar, pese a que su emprendimiento llevaba varios años de creación:

> "*Estos últimos años se ha incluido eso porque nosotros ya tuvimos el emprendimiento hace un buen tiempo, en 2023 por lo menos, y no hemos tenido la oportunidad de visitar la planta*." (Héctor, trabajador, entrevista, 22/08/2026).

Frente a este escenario inicial, se observó que la articulación con los nuevos aliados estratégicos evidenció cambios significativos en la dinámica de vinculación. Ciertamente, se presenció un mayor nivel de integración con los actores externos y mayor apertura durante las actividades presenciales.

Esto fue posible porque, si bien la red de aliados promovía el establecimiento de convenios corporativos que brindaran beneficios a los trabajadores, también buscó prosperidad compartida con los actores externos. Por ello, se dio la apertura de las instalaciones para que los aliados estratégicos ingresaran, con la finalidad de acercar los nuevos beneficios e integrarse más con la población beneficiaria.

En esta misma línea, Martha detalló la buena acogida recibida en su primera experiencia participando en las actividades presenciales de bienestar y cómo percibió la interacción con los trabajadores:

> "*No solamente con ustedes que son los organizadores y que me han abierto las puertas ahí, sino de todo el personal, ¿no? Que se acerca a mirar los productos, a hacerme algún tipo de sugerencia, hacerme algún tipo de pedido. Entonces, me sentí muy cómoda desde el primer momento. De acuerdo*" (Martha, emprendimiento familiar, entrevista, 22/08/2026).

Asimismo, se observó que facilitar el ingreso de estos actores externos a la planta contribuyó a que la experiencia presencial fuera evaluada como exitosa por parte de los aliados estratégicos:

> "*Sí, la colaboración consideramos que ha sido muy buena porque sobre todo por la coordinación, por la coordinación y la forma como se ha llevado, porque además de nosotros había más invitados y eso pues nos ha permitido que se lleve de manera exitosa*." (Pablo, empresa aliada, entrevista, 22/08/2026).

Además, se constató que esta vinculación les brindó a los actores externos un mayor reconocimiento local, lo que demostró que la propuesta de valor ofrecida durante el contacto inicial se materializó de manera efectiva. En ese sentido, Pablo indicó:

> "*Sí, claro, ha habido, a partir de que hemos trabajado con la cervecería San Juan, uno, nosotros como empresa ya estamos siendo más reconocidos y para que la gente nos conozca más, ya, y otro que nosotros, dentro de nuestro rol de trabajo que hacemos en la óptica, vernos pues como una empresa potencial, ¿no?, para proveer nuestros servicios a la empresa*" (Pablo, empresa aliada, entrevista, 22/08/2026).

En definitiva, estos hallazgos demostraron que el fortalecimiento en la vinculación entre la compañía y los actores externos posibilitó que se estableciera

una relación de confianza y una predisposición para colaborar activamente, lo cual se evidenció en la disposición a continuar participando en las actividades presenciales que la compañía organizaba. Al respecto, Martha señaló:

> "*Y hasta ahora siempre estoy esperando con bastante expectativa tu convocatoria, porque tú eres la que me convoca. Entonces, como te digo, me gusta mucho participar en la feria que ustedes, en las ferias, las actividades que ustedes hacen, porque es un solo día y es un solo día bien intenso.*" (Martha, emprendimiento familiar, entrevista, 22/08/2026).

De este modo, la construcción de la red permitió que se alcanzara uno de los propósitos por los que la red fue creada, tal como lo explicó Abril cuando reflexionó retrospectivamente sobre la experiencia:

> "*Yo creo que con esta construcción de red contribuía que la cervecería nuevamente pueda abrir sus puertas, a que la comunidad ucayalina pueda incluirse e ingresar y no sienta como que la empresa o la cervecería San Juan es una empresa aislada de la sociedad, por el contrario, quería como que nuevamente se tomara la cervecería San Juan como un símbolo, que la gente pudiera hablar nuevamente de ella, que la gente se sintiera más cercana a ella y creo que la construcción de la red de aliados logró eso, que otra vez la cervecería pudiera estar en el foco de atención de la comunidad ucayalina"* (Abril, analista de bienestar, entrevista, 22/08/2026).

En ese sentido, se alcanzó a transformar el vínculo con los actores externos, que en un principio era limitado y, posterior a la implementación de la estrategia, fue percibido como un vínculo más cercano, colaborativo y sostenido.

6.2.3. Transformación de la participación de la población beneficiaria

La participación de la población beneficiaria experimentó cambios significativos a partir de la implementación de la estrategia de bienestar. Ello se evidenció desde la primera fase del proceso, en la cual los trabajadores participaron de forma indirecta mediante el envío de información para favorecer la construcción de la red, así como brindando sugerencias sobre los proveedores tras ser consultados de manera directa en sus puestos laborales. Tal como señaló la sistematizadora:

> "*Los trabajadores, al inicio participaban indirectamente, siempre tenían predisposición para hablar conmigo en sus áreas.*" (Abril, analista de bienestar, entrevista, 22/08/2026).

Dicha dinámica cambió progresivamente con el desarrollo de la intervención, puesto que los trabajadores comenzaron a involucrarse más mediante su participación voluntaria en las actividades presenciales. A diferencia de los eventos previos a la construcción de la red —donde se debía insistir para que se acercaran a los proveedores—, en las actividades posteriores asistieron directamente porque la convocatoria no solo indicaba qué servicio se brindaba, sino que especificaba la importancia de su asistencia para conocer los beneficios exclusivos a los que podrían acceder por ser trabajadores de la Cervecería San Juan.

Al respecto, Abril explicó cómo percibió el cambio en la participación de los trabajadores en las actividades de bienestar:

> "*Ahora yo ya no los tengo solo que llamar para que vengan, sino ven a los proveedores y se acercan automáticamente… Porque ya están comprometidos, porque saben que el bienestar no solamente es un tema de dar dadivas o asistencialismo, sino lo ven ya como algo que les impacta*

en temas de salud o beneficios" (Abril, analista de bienestar, entrevista, 22/08/2026).

Es importante señalar que este cambio no solo implicaba una transformación de actitud que contribuía a una mayor participación en las actividades; también se observó que el trabajador se reconoció a través de su propia experiencia como difusor, que podía colaborar para que otros compañeros y sus familias accedieran a las oportunidades de bienestar.

En ese sentido, Héctor indicó que las iniciativas de bienestar debían continuar promoviendo la inclusión de todos los trabajadores, indistintamente de su condición laboral, con la finalidad de que no solo el personal propio contribuyera en la difusión de los beneficios, sino que también el personal tercero participara en esta acción. De este modo, se reflejó cómo algunos trabajadores reconocieron la importancia de trabajar conjuntamente para promover las oportunidades que la compañía ofrecía y dar mayor visibilidad a la estrategia:

"*Que no sea solamente propio, sino a toda la planta, hablando así en lo general, va a ayudar a que el trabajo que se hace sea más notorio también, ¿no? Y incluirlos a ellos nos va a dar la oportunidad de también extenderse y hablar bien de lo que uno hace, ¿no? De repente ya sea fuera de su familia, al comentarles, mira, el lugar que trabajo es cómodo porque tengo esto, esta facilidad, estos beneficios porque si todos participáramos creo que ayudaría también*." (Héctor, trabajador, entrevista, 22/08/2026).

En esta misma línea, es importante destacar que esta nueva forma de participación se evidenció cuando los trabajadores comentaron sobre los beneficios desde su propia experiencia en los espacios de integración, lo cual constituyó un factor

clave para generar confianza y motivar a otros a acceder a estas nuevas oportunidades.

Así lo señaló Carlos al recomendar que las actividades se difundieran con mayor anticipación para que los propios trabajadores pudieran comunicar las novedades que ofrecía la compañía:

> "*Lo mejor es, sinceramente, darles más confianza a todos los trabajadores y comunicar con un tiempo más de anticipación. A veces de un momento a otro, a veces dos o tres días antes… cuando ya es con bastante tiempo, las personas se van involucrando, van comentando sobre los temas que ustedes en qué fecha hacen sus actividades. Entonces ya los comentarios van diciendo que esto es positivo. Eso va a sumar más a la participación de cada trabajador en lo que, sinceramente, les gusta adquirir algún producto.*" (Carlos, trabajador, entrevista, 22/08/2026).

Finalmente, al evaluar lo expuesto, se evidenció una transformación en la participación de los trabajadores, quienes asumieron un rol más activo dentro de la estrategia de bienestar. Tal como señaló Abril:

> "*Los trabajadores ya no se les tiene que obligar, sino ellos ya mismos están comprometidos a que puedan ser más autónomos, que puedan ellos participar y sobre todo el hecho de que ellos saben que con su participación motivan a que haya más actividades, que haya mucho más servicio, beneficios para ellos. Entonces creo que esta participación ha pasado por varias etapas y ahora es mucho más sólida. Ahora… ellos son los que vienen y de manera directa son más propositivos, más activos y asisten de manera voluntaria*". (Abril, analista de bienestar, entrevista, 22/08/2026).

Por consiguiente, se comprendió que los trabajadores fueron considerados como actores corresponsables de la estrategia de bienestar. Esto se debió a que, con su participación activa, no solo incentivaron a que los aliados asistieran con más predisposición a las ferias de Bienestar y Beneficios, sino que también contribuyeron a que la estrategia fuera más visible para sus compañeros y familiares, motivándolos a que accedieran a las nuevas oportunidades de bienestar, lo cual favoreció el sostenimiento de la red de aliados estratégicos a largo plazo.

Conclusiones

A continuación, se presentan las conclusiones derivadas de la sistematización de la experiencia desarrollada en el área de Bienestar de la Cervecería San Juan:

- En relación con el primer objetivo de la sistematización, orientado a recuperar y reflexionar sobre el proceso metodológico utilizado durante la construcción de una red de aliados estratégicos, se concluye que la intervención profesional se ejecutó siguiendo un proceso ordenado y secuencial que se fundamentó en la comprensión de la realidad y las principales necesidades de sus trabajadores.

  Esto permitió que la sistematizadora interpretara la realidad, con la finalidad de que el análisis reflexivo contribuyera a continuar construyendo el camino en el que se desarrollaría la intervención profesional.

  Por ello, este proceso fue adaptativo, pues la sistematizadora identificaba principalmente las limitaciones del contexto y, a partir de ello, buscaba estrategias y realizaba ajustes metodológicos a su intervención para continuar ejecutando acciones que permitieran alcanzar el propósito establecido.

  En ese sentido, se evidencia la importancia de que la práctica profesional integre un proceso metodológico, debido a que favorece el desarrollo de un razonamiento lógico previo a la acción.

- Acerca del segundo objetivo, centrado en identificar las estrategias utilizadas durante la construcción de la red de aliados para caracterizar la metodología, se evidencia que en la intervención profesional se implementaron diversas estrategias que permitieron flexibilizar la práctica según las particularidades del contexto.

  En ese sentido, se comprende que estas surgieron como resultado del análisis reflexivo y se utilizaron según el propósito que se pretendía alcanzar. Esto

evidencia que las estrategias aplicadas asumieron un carácter adaptativo, acorde con la naturaleza del proceso metodológico. Estas estrategias orientaron la toma de decisiones antes de intervenir, con la finalidad de que la sistematizadora pudiera comprender las limitaciones del entorno y adecuar las respuestas inmediatas según la problemática o el actor con el que estaba interviniendo.

- En cuanto al tercer objetivo, enfocado en explicar las técnicas e instrumentos que posibilitaron la construcción de la red de aliados estratégicos, la reconstrucción de la experiencia demostró que durante el desarrollo del proceso metodológico se utilizaron técnicas cualitativas como la observación y las entrevistas informales.

  Esto permitió obtener información relevante de los actores internos y externos, relacionada con sus principales necesidades, requerimientos específicos y percepciones sobre las oportunidades de bienestar.

  Asimismo, la aplicación de instrumentos para el registro y organización de la información, como el registro de proveedores y el cronograma de actividades, facilitó la organización y sistematización de la información necesaria para consolidar la red.

  Esta información se constituyó como un conocimiento adquirido durante un diagnóstico social, elemento imprescindible para conocer la realidad del entorno y establecer el propósito de la intervención profesional.

- Finalmente, respecto al cuarto objetivo, que buscó evaluar el impacto de la construcción de una red de aliados estratégicos en el fortalecimiento de las nuevas formas de vinculación y colaboración entre la Cervecería San Juan y los actores de su entorno, se constata que esta iniciativa contribuyó efectivamente a dicho propósito.

Esto se demuestra en la predisposición de los aliados a continuar colaborando con las actividades organizadas por la compañía y en la percepción de los actores internos, quienes consideran que la Cervecería “abrió sus puertas” a la comunidad ucayalina.

En ese sentido, se concluye que la estrategia de bienestar posibilitó una articulación fundamentada en la colaboración, participación y confianza, lo cual coadyuvó a transformar y fortalecer la dinámica de cooperación con los actores externos para alcanzar una prosperidad compartida.

Recomendaciones

A continuación, se detallan las recomendaciones relacionadas con el proceso metodológico, surgidas a partir de la sistematización de la experiencia desarrollada en el área de Bienestar de la Cervecería San Juan:

- Se recomienda realizar un diagnóstico de las necesidades de la población beneficiaria, con la finalidad de comprender la realidad social del entorno de intervención. Contar con esta información antes de iniciar la intervención es fundamental, ya que permitirá determinar el propósito de esta y definir las acciones que orientarán la práctica profesional.

  Asimismo, se recomienda que durante el diagnóstico se incorporen técnicas e instrumentos cualitativos o cuantitativos según el contexto, que faciliten la recolección de información para su posterior interpretación. De este modo, esto posibilitará que el trabajador social desarrolle un pensamiento reflexivo y amplíe su pensamiento crítico para la toma de decisiones.
- Se propone adaptar de manera continua las estrategias a la realidad en la que se interviene, con el propósito de ajustarlas según los cambios y necesidades que surjan durante el proceso. De esta manera, se podrá responder oportunamente a los imprevistos y limitaciones, brindando soluciones prácticas que permitan superar las dificultades propias del contexto. Esta capacidad de ajuste resulta efectiva, sobre todo, en entornos dinámicos, donde las variables externas influyen directamente en los actores involucrados.
- Se orienta a los futuros profesionales de Trabajo Social a replicar el proceso metodológico desarrollado en esta experiencia, dado su carácter adaptativo y flexible. Esto permitirá que, según la realidad en la que se implemente, la

metodología se adecúe a sus necesidades, facilitando que el trabajador social determine una línea de acción clara, coherente e integral.

Referencias bibliográficas

- AB InBev. (s. f.). *About us*. https://www.ab-inbev.com/about-us
- Ayllón Viaña, M. R. (2004, mayo). *Aportes para el diálogo entre el saber y el hacer en la promoción y el desarrollo social: Una propuesta operativa para sistematizar experiencias* [Ponencia]. Seminario sobre Sistematización, Bilbao, España.
- Beorlegui Zarranz, D. (2024). *Cómo hacer entrevistas*. Instituto Nacional de Tecnologías Educativas y de Formación del Profesorado. https://doi.org/10.4438/LADA038_2024
- Borjas, B. (2006). Orientaciones para sistematizar experiencias. En *Propuesta didáctica para la enseñanza de la lectura y la escritura* (pp. 81–107). Centro de Formación Padre Joaquín, Fe y Alegría.
- Carreño-Dueñas, J. A. (2016). Consentimiento informado en investigación clínica: Un proceso dinámico. *Persona y Bioética, 20*(2), 232–243. https://doi.org/10.5294/pebi.2016.20.2.3
- Cervecería San Juan S.A. (2025). *Memoria anual 2024*. Backus. https://www.backus.pe/sites/g/files/seuoyk181/files/2025-02/MEMORIA%20ANUAL%20-%20SAN%20JUAN.pdf
- Contreras Duarte, A. M., & Gutiérrez Campos, L. (2023). La intervención social y las TIC en tiempos de crisis: Una aproximación desde los discursos trabajadores sociales. *RUMBOS TS, 18*(29), 47–68. https://doi.org/10.51188/rrts.num29.644
- Cotán Fernández, A. (2016). El sentido de la investigación cualitativa. *Escuela Abierta, 19*, 33–48.

https://www.ceuandalucia.es/escuelaabierta/pdf/articulos_ea19/EA19-sentido.pdf

- Díaz-Bravo, L., Torruco-García, U., Martínez-Hernández, M., & Varela-Ruiz, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en Educación Médica, 2*(7), 162–167. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=349733228009
- Díaz Herráiz, E., & Fernández de Castro, P. (2013). Conceptualización del diagnóstico en Trabajo Social: Necesidades sociales básicas. *Cuadernos de Trabajo Social, 26*(2), 431–443. https://doi.org/10.5209/rev_CUTS.2013.v26.n2.39550
- Guzmán Heredia, A., Mina Urrutia, T., & Gil Ríos, A. M. (2023). Metodología de intervención en Trabajo Social: Contribuciones para su análisis. *Eleuthera, 25*(1), 203–223. https://doi.org/10.17151/eleu.2023.25.1.11
- Jaraíz Arroyo, G., & Zugasti Mutilva, N. (2021). Proximidad e intervención social profesional. Una mirada desde los Servicios Sociales de proximidad. *Cuadernos de Relaciones Laborales, 39*(2), 239–258. https://doi.org/10.5209/crla.69142
- Jara Holliday, O. (2018). *La sistematización de experiencias: Práctica y teoría para otros mundos posibles*. Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano (CINDE). https://www.unc.edu.ar/sites/default/files/La%20sistematizaci%C3%B3n%20de%20experiencias%20-%20Oscar%20Jara%20%28edicion%20colombiana%29.pdf

- Maranto Rivera, M., & González Fernández, M. E. (2015). *Fuentes de información*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. https://dspace.uaeh.edu.mx/server/api/core/bitstreams/624c644f-fe81-42be-9a5d-2ccde73a78e6/content
- Marcelino Aranda, M., Martínez Cuevas, M. del C., & Camacho Vera, A. D. (2024). Análisis documental, un proceso de apropiación del conocimiento. *Revista Digital Universitaria, 25*(6). https://doi.org/10.22201/ceide.16076079e.2024.25.6.1
- Martínez Corona, J. I., Palacios Almón, G. E., & Oliva Garza, D. B. (2023). Guía para la revisión y el análisis documental: Propuesta desde el enfoque investigativo. *Ra Ximhai, 19*(1), 67–83. https://doi.org/10.35197/rx.19.01.2023.03.jm
- MAXQDA. (2026, 29 de enero). Semi-structured interviews. MAXQDA. https://www-maxqda-com.translate.goog/research-guides/semi-structured-interviews?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es&_x_tr_pto=tc#id3
- Medina, M., Rojas, R., Bustamante, W., Loaiza, R., Martel, C., & Castillo, R. (2023). *Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. https://doi.org/10.35622/inudi.b.080
- Miñarro Yanini, M. (2021). *Gestión de la diversidad multicultural y prevención de riesgos psicosociales de las personas trabajadoras inmigrantes* (FCT-P 7/04). Laboratorio-Observatorio de Riesgos Psicosociales de Andalucía (LARPSICO), Universidad de Jaén. https://www.juntadeandalucia.es/sites/default/files/inline-files/2022/07/FCTP.Coleccion7.Gestiondiversidadinmigracion.2021_1.pdf

- Noreña, A. L., Alcaraz-Moreno, N., Rojas, J. G., & Rebolledo-Malpica, D. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. *Aquichan, 12*(3), 263–274. https://doi.org/10.5294/aqui.2012.12.3.5
- Perú Retail. (2023, 22 de febrero). *Backus: De una fábrica de hielo a convertirse en el grupo cervecero más grande del Perú*. https://www.peru-retail.com/backus-de-una-fabrica-de-hielo-a-convertirse-en-el-grupo-cervecero-mas-grande-del-peru/
- Rubilar Donoso, G. (2015). Prácticas de memoria y construcción de testimonios de investigación: Reflexiones metodológicas sobre autoentrevista, testimonios y narrativas de investigación de trabajadores sociales. *Forum: Qualitative Social Research, 16*(3). https://doi.org/10.17169/fqs-16.3.2257
- Sánchez Flores, F. A. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: Consensos y disensos. Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria, 13(1), 102–122. https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644
- Valle, M. G. (2025, 4 de diciembre). *Beneficios laborales en Perú: tipos, claves y cómo gestionarlos*. Buk. https://www.buk.pe/blog/beneficios-laborales-en-peru-tipos-claves-y-como-gestionarlos
- Vergara, F. (2025, 14 de mayo). *Beneficios laborales en Perú*. Talana. https://web.talana.com/es-pe/blog/beneficios-laborales

Anexos

Anexo 1 - Entrevista aplicada a sistematizadora

Guía de entrevista – Ejecutora de la experiencia

Objetivo: Recoger su experiencia sobre la construcción de la red de aliados estratégicos y los resultados obtenidos. En este sentido, las respuestas serán totalmente anónimas, debido a que son de uso académico; por ello, se solicita responder con la mayor sinceridad.

Fecha:	22 de septiembre de 2026
Lugar/modalidad:	Presencial

1. ¿Cómo surgió la idea de construir una red de aliados estratégicos?
2. ¿Cuáles fueron las fases del proceso que orientaron la construcción de la red de aliados estratégicos?
3. ¿Cuáles fueron los principales resultados obtenidos?
4. ¿Qué dificultades encontró durante el desarrollo de la experiencia? ¿Cómo las afrontó?
5. ¿Qué etapas considera que fueron las más importantes durante el proceso?
6. ¿Cómo planificó el desarrollo de esta iniciativa?
7. ¿Qué aspectos del contexto se consideraron en el planeamiento de las estrategias durante la intervención?
8. ¿Qué impacto o resultados se lograron con el planteamiento de las estrategias?
9. ¿Qué técnicas se utilizaron durante el desarrollo de las fases de la estrategia de bienestar?
10. ¿Qué motivó a seleccionar los instrumentos utilizados para la construcción de la red de aliados estratégicos?
11. ¿Cómo impacto la aplicación de los instrumentos en la construcción de la red de aliados estratégicos?
12. ¿En qué medida el uso de las técnicas e instrumentos permitieron la recolección de información?
13. ¿En qué supuestos se basaron para la puesta en marcha de las técnicas que posibilitaron la estructuración de una red de aliados?

14. ¿De qué manera la construcción de la red de aliados estratégicos contribuyó a fortalecer la vinculación y colaboración entra la compañía y los actores claves del entorno?
15. ¿Qué cambios se observaron en el nivel de compromiso de los actores externos desde su incorporación a la red de aliados?
16. ¿Qué aprendizajes ofrece esta experiencia a futuras intervenciones profesionales?
17. ¿Cómo se evalúa la participación y el compromiso de la población beneficiaria en la propuesta de bienestar?

Anexo 2 - Entrevista aplicada a trabajador beneficiario

Guía de entrevista – Trabajador beneficiario

Objetivo: Recoger su experiencia sobre la construcción de la red de aliados estratégicos y los resultados obtenidos. En este sentido, las respuestas serán totalmente anónimas, debido a que son de uso académico; por ello, se solicita responder con la mayor sinceridad.

Fecha:	22 de septiembre de 2026
Lugar/modalidad:	Virtual/Presencial

1. ¿Usted hizo uso de alguno de los beneficios corporativos? Si la respuesta es afirmativa, consultar lo siguiente, ¿Puede describirme esta experiencia?
2. ¿Qué aspectos considera facilitaron el acceso a estos beneficios corporativos para usted y su familia?
3. ¿Qué dificultades considera limitaban que sus compañeros accedan a los beneficios corporativos?
4. ¿Conocía los beneficios corporativos que la empresa le ofrecía? Si la respuesta es afirmativa, consultar si ¿Cumplían con sus expectativas?
5. ¿Qué es lo que más valoró de contar con más proveedores a los que podía acceder en su localidad?
6. ¿Considera que esta estrategia de bienestar cubrió las necesidades de bienestar de los trabajadores y sus familiares? "

7. ¿Qué cambios se percibieron en las actividades de bienestar después de la implementación de la estrategia de bienestar?
8. ¿Qué recomendaciones brindaría para mejorar este tipo de iniciativas de bienestar dirigida a los trabajadores y sus familiares?

Anexo 3- Entrevista aplicada empresa aliada

Guía de entrevista – Empresa aliada

Objetivo: Recoger su experiencia sobre la construcción de la red de aliados estratégicos y los resultados obtenidos. En este sentido, las respuestas serán totalmente anónimas, debido a que son de uso académico; por ello, se solicita responder con la mayor sinceridad.

Fecha:	22 de septiembre del 2026
Lugar/modalidad:	Virtual

1. ¿Cuáles fueron los principales motivos por lo que aceptó la propuesta presentada por la compañía?
2. Desde su punto de vista ¿Qué aspectos considera facilitaron la coordinación con la compañía?
3. ¿Cuáles eran las principales dificultades que impactaron en el proceso de coordinación con la compañía?
4. ¿Qué coordinaciones internas ejecuto para asegurar que su empresa se vinculará formalmente con la compañía?
5. ¿Anteriormente, usted participó en alguna experiencia similar? Si la respuesta es afirmativa, consultar ¿puede detallarme las diferencias que encuentra entre ambas experiencias?
6. ¿Considera que los beneficios obtenidos por su empresa al formar parte de esta iniciativa cumplieron con sus expectativas?
7. ¿Estos beneficios impactaron en fortalecer la vinculación y colaboración entre la compañía y su empresa?
8. ¿Qué cambios percibió en la relación entre su empresa y la compañía después de la formalización del vínculo?

9. ¿Qué recomendaciones brindaría para que este tipo de iniciativas puedan alcanzar a más empresas locales?

Anexo 4 - Entrevista aplicada a emprendimiento familiar

Guía de entrevista – Emprendimiento familiar

Objetivo: Recoger su experiencia sobre la construcción de la red de aliados estratégicos y los resultados obtenidos. En este sentido, las respuestas serán totalmente anónimas, debido a que son de uso académico; por ello, se solicita responder con la mayor sinceridad.

Fecha:	22 de septiembre de 2026
Lugar/modalidad:	Virtual

1. ¿Cuáles fueron los principales motivos por lo que aceptó la propuesta presentada por la compañía?
2. Desde su punto de vista ¿Qué aspectos considera facilitaron la coordinación con la compañía?
3. ¿Cuáles eran las principales dificultades que se presentaron en el proceso de coordinación con la compañía?
4. ¿Qué coordinaciones internas ejecuto para asegurar que su emprendimiento familiar participara con la compañía?
5. ¿Anteriormente, usted participó en alguna experiencia similar? Si la respuesta es afirmativa, consultar si ¿puede detallarme las diferencias que encuentra entre ambas experiencias?
6. ¿Considera que los beneficios obtenidos por su emprendimiento al formar parte de esta iniciativa cumplieron con sus expectativas?
7. ¿Qué cambios percibió en la relación entre su emprendimiento y la compañía después de su participación en las iniciativas de bienestar?
8. ¿Qué recomendaciones brindaría para que este tipo de iniciativas puedan alcanzar a más emprendimientos familiares?

Anexo 5 - Matriz de interpretación de las entrevistas

Preguntas Orientadoras	Código	Preguntas 1	Entrevista	¿Qué me permite comprender esta respuesta sobre mi experiencia?	Entrevistado 1	Preguntas 2	Entrevista	¿Qué me permite comprender esta respuesta sobre mi experiencia?
¿Cuáles fueron las fases del proceso metodológico que orientaron la construcción de una red de aliados estratégicos para coadyuvar en el fortalecimiento de la estrategia de bienestar?	A	¿Cómo surgió la idea de construir una red de aliados estratégicos? ¿Cuáles fueron las fases del proceso que orientaron la construcción de la red de aliados estrategicos?	1) "Esta necesidad de que la gente de Planta, de la cervecería San Juan, pueda tener beneficios, pueda tener, sobre todo, proveedores que se adapten a sus necesidades, que se adapten a su realidad, que conozcan que los trabajadores, de repente, no pueden darles 10 a 20 minutos de su tiempo, les pueden dar, de repente, 5 a 15 minutos como máximo, y que puedan, en ese momento, interactuar con ellos, puedan conocer más sobre sus servicios. Entonces,necesitábamos eso" 2) "En primer lugar, la primera fase que yo entiendo sería la de recojo de información o estas conversaciones que establecí a con mis trabajadores, poder saber un poco más sobre qué es lo que necesitaban ellos..... Hice un reconocimiento de la realidad de mis trabajadores. Lo relaciono ahora recién con un diagnóstico." "La segunda fase ya fue un tema de identificación de posibles aliados. ¿Por qué? Yo lo que hice fue buscar, por ejemplo, en primer lugar, proveedores que pudieran relacionarse con las necesidades específicas que yo estaba identificando. Entonces, estos proveedores, por ejemplo, podían ser temas de salud, podían ser proveedores de repente que vendieran algún tipo de producto." "Y ya después empezamos con este proceso que sería la siguiente fase ya que sería contacto, el contacto inicial con lo que es el tema de mis proveedores. Entonces empecé a ir a cada uno de los proveedores, a entregarles las invitaciones formales." "Ya tuve que hacer todo el proceso de seguimiento, acompañamiento, porque era la primera vez que tenían que hacer este tipo de vinculación o convenio con empresas tan grandes que ya tenían un proceso definido de beneficios, pero que tal vez ellos no." "Ahora, la siguiente etapa ya fue más de la ejecución de actividades. ¿Por qué? Porque como justo te comentaba, parte de nuestra estrategia de bienestar también era la ejecución de actividades en la planta y eso era algo que nos iba a proporcionar el tema del convenio que teníamos con los trabajadores, el ejecutar actividades ya dentro de la planta con aliados que sabían que iban a adecuarse a nuestro contexto, nuestra realidad y que iban a participar de manera activa con nosotros."	La construcción de la red de aliados se desarrolló de manera progresiva, partiendo de la identificación de las necesidades de los trabajadores y de los proveedores que podían responder a ellas. Posteriormente, el proceso avanzó hacia el contacto, seguimiento y acompañamiento de los proveedores, para finalmente articularlos con las actividades de bienestar.	Sistematizadora	¿Conocía los beneficios corporativos que la empresa le ofrecía? Si la respuesta es afirmativa, consultar si ¿Cumplían con sus expectativas?	1) "Sí, claro que nosotros estamos enterados. ¿Por qué? ¿Cuál es el mejor hecho, la alineación que te da acá? Es que hay grupos de comunicación internos." "En este año 2025, a comparación de los años anteriores, ya como que esto, la empresa se hizo más, como te digo, más a conocer el trabajo que realiza People, más visible, mediante los grupos que se han activado" 2) " Sí conocía, pero no le daba importancia "	Los trabajadores contaban con un mayor nivel de conocimiento de los beneficios corporativos brindados, asociado a una mejor estrategia de difusión de las comunicaciones (Influencers) y a una mayo visibilidad del trabajo realizado por el área de Bienestar. Asimismo, señala que anteriormente conocía la existencia de los beneficios, pero no les otorgaba relevancia.

Anexo 6 - Plan de sistematización

1. Generalidades

    1.1. Título:

    1.2. Responsable:

    1.3. Institución:

    1.4. Programa o proyecto:

    1.5. Área de Trabajo Social:

    1.6. Ubicación:

    1.7. Periodo:

2. Objeto y/o eje de sistematización
3. Objetivos
4. Hipótesis de acción

    4.1. Hipótesis general

    4.2. Hipótesis especificas

5. Preguntas orientadoras

    5.1. Preguntas generales

    5.2. Preguntas especificas

6. Metodología de sistematización

    6.1.Enfoque metodológico

    6.2. Procedimiento metodológico

    6.3. Técnicas e instrumentos

    6.4.Fuentes de información

    6.5. Criterios éticos

    6.6. Esquema tentativo

    6.7. Cronograma

Anexo 7 - Fotografías

Foto 01: Actividades ejecutadas con las empresas aliadas













Foto 02: Actividades ejecutadas con los establecimientos médicos





Foto 03: Actividades ejecutadas con los emprendimientos familiares











Foto 04: Ferias de bienestar y beneficios con participación de aliados



Foto 05: Comunicaciones de beneficios corporativos

