

**Comunicación audiovisual para la gestión del conocimiento en la operación de
equipos de producción en Industrias Alimenticias Perman S.A.**

**Trabajo de grado para optar por el título de
Comunicador y Periodista**

Esteban Orozco Noriega

**Asesor
Jorge Andrés Molina Benítez
Magister en Educación y Desarrollo Humano**

**Corporación Universitaria Lasallista.
Facultad de Ciencias Sociales y Educación
Comunicación y Periodismo
Caldas-Antioquia
2021**

Agradecimientos

Primeramente, la honra y la gloria a Dios Todopoderoso. Sin Él no hubiese sido posible la planeación estratégica, táctica y desarrollo de las actividades presentes en este trabajo, y mi vida, pues todas mis ideas Él me las dio (Éxodo 35:31).

Profundo agradecimiento a mi padre y mi madre por sus constantes oraciones, han servido siempre como guía y consejería en el camino de mi vida; cuelgo a mi cuello y llevo como corona todas esas buenas palabras (Proverbios 1:8-9, 2:1, 3:1, 4:1, 5:1, 7:1, 8:1, 9:1, 10:1, 13:1, 22:17). En cuanto a mis hermanos, a Remanso de Paz y a Immanuel: la alegría de decirles que inspiración fueron para mí cada vez que veía sus espaldas; cuando sus ojos no me veían, yo los veía a ustedes estando en comunión (Mateo 6:6; Esdras 7:10).

“Porque no solo de pan vivirá el hombre, sino de toda palabra que sale de la boca de mi Padre” (Mateo 4:4; Deuteronomio 8:3): tuviste fe en lo que escuchaste y viste de mí, porque nadie te lo dijo, sino solo uno que está en los Cielos. El Señor te lo recompensará, Valerosa, hija del Altísimo.

Palabras de ánimo a todos mis hermanos y hermanas en Cristo que suplicaron por mí porque también fueron oídos (Efesios 6:18; 1 Tesalonicenses 5:25).

Un abrazo especial para mis buenos amigos que me aceptaron como soy porque recibían a alguien que es mucho mayor a mí (Mateo 10:40).

Virtud valiosa a los académicos: amigos, colegas, secretarios, profesores, maestros, coordinadores, directivos, porque emplearon sus capacidades para enseñanza mía; su dedicación también es fruto de las nuevas generaciones.

Por último, debo decir orgullosamente: mi sueño es llamado “Salvación del mundo”.

Tabla de contenido

Lista de tablas	7
Lista de ilustraciones	8
Lista de apéndices	9
Resumen	10
Introducción	11
Glosario	12
Conocimiento explícito	12
Conocimiento empírico	12
Conocimiento implícito o tácito	13
Conocimiento técnico	14
Interacción	14
Interacción débil	15
Interacción electromagnética	15
Interacción fuerte	15
Interacción gravitacional	15
Máquina o equipo de producción de panificación	15
Justificación	16
Impacto Tecnológico	18
Impacto Social y Económico	18
Objetivos	20
Objetivo General	20
Objetivos Específicos	20
Marco Teórico	21
Comunicación	21
Comunicación organizacional	23
Comunicación audiovisual	27
Gestión del conocimiento	29
Metodología	31
Enfoque	31
Método	31
Triangulación	31
Técnica	32
Observación participante	32
Población y muestra	33
Entrevista	33
Método presencial de inducción para operarios del equipo Tajadora en Industrias Alimenticias Perman S.A.	33
Encuestas	34
Evaluación de recursos humanos y condiciones técnicas con las que cuenta Industrias Alimenticias Perman S.A. para la realización de producciones audiovisuales	34
Efectividad del tutorial operativo del equipo Tajadora-Embolsadora ..	36
Resultados	40
Entrevista	40

Método presencial de inducción para operarios del equipo Tajadora en Industrias Alimenticias Perman S.A.	40
Encuesta	42
Evaluación de recursos humanos y condiciones técnicas con las que cuenta Industrias Alimenticias Perman S.A. para la realización de producciones audiovisuales	42
Efectividad del tutorial operativo del equipo Tajadora-Embolsadora ..	43
Plan de comunicaciones para la gestión del conocimiento en la operación de equipos de producción en Industrias Alimenticias Perman S.A.	50
Cronograma	58
Conclusiones y recomendaciones	59
Referencias	61
Apéndices	65

Lista de tablas

Tabla 1. Conceptos de comunicación organizacional.	25
Tabla 2. Valor capacitación por persona (Tajadora-Embolsadora).	42
Tabla 3. Objetivo 1 parte 1: <i>ISOLUTION-SOFTWARE</i> .	51
Tabla 4. Objetivo 1 parte 2: Universidad Corporativa Perman (formato).	52
Tabla 5. Objetivo 2: Universidad Corporativa Perman (capacitación).	54
Tabla 6. Objetivo 3: Universidad Corporativa Perman (evaluación).	56
Tabla 7. Objetivo 4: Universidad Corporativa Perman (recursos).	57

Lista de ilustraciones

Ilustración 1. Evaluación de recursos.	35
Ilustración 2. Efectividad del tutorial parte 1 sección 1.	36
Ilustración 3. Efectividad del tutorial parte 1 sección 2.	37
Ilustración 4. Efectividad del tutorial parte 2 sección 1.	38
Ilustración 5. Efectividad del tutorial parte 2 sección 2.	39
Ilustración 7. Actividades de producción audiovisual (Tajadora-Embolsadora).	58

Lista de apéndices

Apéndice A. Capacitación virtual (portada).	65
Apéndice B. Capacitación virtual (paso 13).	65
Apéndice C. Capacitación virtual (paso 19).	66
Apéndice D. Capacitación virtual (paso 22).	66
Apéndice E. Posproducción equipo Simionato (Montaje de Material: Primera Forma (introducción).	67
Apéndice F. Posproducción equipo Simionato (Montaje de Material: Primera Forma (paso 3).	68
Apéndice G. Posproducción equipo Simionato (Montaje de Material: Primera Forma (paso tres, <i>zoom in</i> explicativo con gráfica intermitente).	69
Apéndice H. Posproducción equipo Simionato (Montaje de Material: Primera Forma (paso 7, montaje correcto).	70

Resumen

Industrias Alimenticias Perman S.A., empresa fundada hace 73 años, carecía de una consolidación de profesionales en comunicación hasta julio del año pasado; se vinculó profesionalmente al practicante del 01-2020 (segundo practicante de comunicaciones en la historia de Perman). Desde ese entonces, la empresa ha trabajado arduamente en la gestión del conocimiento organizacional, construyendo conocimiento explícito y demostrando resultados favorables en el desempeño de sus colaboradores.

A partir de julio del año pasado, Comunicaciones (conformado por un profesional y un practicante de área) se adentró en la gestión del conocimiento mediante videos tutoriales con el propósito de capacitar al personal con contenido propiamente de la empresa; hizo varios ejercicios audiovisuales antes de enfocarse propiamente el departamento de Producción, que ha sido una proyección hace años por parte de gerencia.

En Producción, se inició por el área de empaque, produciendo un video tutorial (la Tajadora-Embolsadora) con éxito y, más adelante, se hizo la producción de un segundo video (la Simionato) con mejoras significativas.

Durante todo el proceso de producción audiovisual, se trabajó (y se continúa haciendo) conjuntamente con Sistemas en un canal de comunicación interna, la *intranet*, que integrará la Uniperman (Universidad Corporativa Perman). Es un proyecto que se está desarrollando en el cual se consolidará el conocimiento explícito de la organización, desde los fundamentos de la empresa hasta contenido específico de cada departamento y área.

Introducción

El presente trabajo está orientado hacia la formación del conocimiento explícito, gestionando el conocimiento implícito y empírico organizacional de Industrias Alimenticias Perman S.A. por medio de estrategias educomunicativas audiovisuales (02-2020).

En el período de prácticas universitarias en comunicación del 01-2020, se ejecutó principalmente una estrategia educomunicativa enfocada hacia la gestión del conocimiento capacitando al personal en habilidades cognitivas y no cognitivas (o “duras” y blandas”). Entre otras ocupaciones, también se dedicó a una primera producción audiovisual de un equipo o máquina de producción (la Burfford). Sin embargo, este tutorial nunca se presentó oficialmente en comité de Gerencia y Mercadeo, por tanto, no fue aplicable en su uso.

Poco después, en el período de prácticas 02-2020, con la meta de cumplir los objetivos de estandarizar, reforzar y valorar el aprendizaje y efectividad de los videos tutoriales, Comunicaciones planeó la estrategia “Uniperman”.

En este tiempo, se hizo la demostración del siguiente video (la Tajadora-Embolsadora) ante el comité, donde también se presentó la Burffordd (con ciertas mejoras acorde al plan de comunicaciones que se decidió).

La Tajadora-Embolsadora fue aplicable y medible en su uso de capacitación al personal; la Burfford y la Simionato, todavía no, aunque se espera que prontamente pueda serlo.

Glosario

Conocimiento explícito

Se define como el conocimiento que puede:

(...) ser expresado a través del lenguaje formal, es decir, mediante enunciados gramaticales o expresiones matemáticas. Así, puede transmitirse de un individuo a otro, ser compartido bajo la forma de datos, fórmulas científicas o manuales, siendo procesable y “guardable” en una base de datos (Nonaka y Takeuchi, 1999; Nonaka, Toyama y Byosière, 2003, citado en Zeballos, 2005, p. 8)

Conocimiento empírico

Según Rodríguez & Pérez (2017) [como se cita en Cerezal y Fiallo, 2005]:

(...) el conocimiento empírico es aquel tomado de la práctica, analizado y sistematizado por vía experimental mediante la observación reiterada y la experimentación (...) donde el hombre obtiene el reflejo del mundo circundante a través de sensaciones, percepciones y representaciones.

Un acercamiento para entender el término, es saber en cómo se correlaciona con los métodos científicos demostrables:

La importancia de lo empírico en el método científico se evidencia principalmente porque pone en contacto con los objetos y fenómenos reales, proporciona pistas para formular hipótesis y datos para la construcción de conocimientos y conduce a la verificación de las hipótesis previamente formuladas (Rodríguez & Pérez, 2017).

Conocimiento implícito o tácito

Zeballos (2005) extrae un fragmento de Frederich von Hayek (1945, citado por Nonaka y Takeuchi, 1999), que da un acercamiento inicial al término, de carácter económico, en cuanto al individuo se enfrenta al mercado con este tipo de conocimiento:

(...) fue uno de los primeros en señalar la importancia del conocimiento implícito (en el sentido del que depende de un contexto específico) y definir como problema la utilización del conocimiento incompleto que reciben los sujetos, concibiendo al mercado como el proceso a través de cual el conocimiento individual se moviliza socialmente.

Cabe resaltar que el conocimiento implícito no siempre es “incompleto”. En el texto anterior se hace mención a dicha palabra, ya que en la designación de ciertas tareas en el ámbito organizacional, se necesita que el individuo posea un conocimiento explícito.

En uno de los trabajos científicos de Peter Gärdenfors (2005), “(...) se sostiene que las intuiciones se basan típicamente en conocimiento implícito, particularmente conocimiento implícito que es difícil hacer explícito”. Para ayudar a esclarecer lo propuesto, la RAE (2021) señala que la intuición es la “Facultad de comprender las cosas instantáneamente, sin necesidad de razonamiento”.

Peluffo (2010) (como aparece en Peluffo, y Contreras, 2002, p. 22) lo define como “(...) aquel que posee una persona, una comunidad, una organización o localidad, que está incorporado o almacenado en su mente, en su cultura, y es difícil de

formalizar o explicar (ideas, experiencias, destrezas, habilidades, costumbres, valores, creencias, historia, etc.)”.

Zeballos (2005) (Nonaka y Takeuchi, 1999; Nonaka, Toyama y Byosière, 2003), además, añade que se aprende “mediante la propia experiencia directa”.

Conocimiento técnico

Ciertas proposiciones que nos informan acerca del funcionamiento de los objetos pueden agruparse en un *Conjunto de Conocimientos Técnicos* (CCT) (...) el conocimiento técnico se puede entender como la identificación de cadenas causales que nos permitan construir proposiciones que informan acerca del funcionamiento de las cosas. Estas cadenas causales nos permiten entender el funcionamiento de los objetos del mundo y, en últimas, nos permite manipularlos. De esta manera, el conocimiento técnico, y en alguna medida el conocimiento científico, nos permite entender los objetos y manipularlos (León y Salcedo-Albarán, 2006).

Interacción

Para este trabajo, es importante (e interesante) conocer la definición de *interacción*, pues, este, se encuentra dentro de la comunicación.

“Acción que se ejerce recíprocamente entre dos o más objetos, personas, agentes, fuerzas, funciones, etc.” (RAE, 2021).

Y contados ejemplares naturales de interacción, para dar luz previa al marco teórico:

RAE (2021):

Interacción débil

Una de las cuatro fuerzas fundamentales de la naturaleza, responsable de las desintegraciones radiactivas con emisión de electrones que se producen en algunos átomos.

Interacción electromagnética

Una de las cuatro fuerzas fundamentales de la naturaleza, que afecta a las partículas con carga eléctrica.

Interacción fuerte

Interacción más intensa de las cuatro que constituyen las fuerzas fundamentales de la naturaleza, que caracteriza a los hadrones y es responsable de la cohesión de los núcleos atómicos y de que los cuarks se unan formando protones y neutrones.

Interacción gravitacional

Una de las cuatro fuerzas fundamentales de la naturaleza, que afecta a las masas y es responsable de la atracción gravitacional.

Máquina o equipo de producción de panificación

En el contexto de Industrias Alimenticias Perman S.A., se afirma que, se clasifica como herramienta de trabajo que opera para fabricar grandes volúmenes de producto.

(D. Gómez, comunicación personal, 22 de enero de 2021).

Justificación

A partir de la concepción de la gestión del conocimiento, en la última década del siglo pasado, asimismo como el auge del internet con el *World Wide Web*, las organizaciones comenzaron a digitalizar su información con la intención de darse a conocer a todo público externo (de forma local, regional, continental y/o global) que tuviese acceso. La digitalización se entendió también como gestión del conocimiento, por lo que se estaba adaptando un formato de información organizacional a otro, permitiendo nuevos flujos de información.

Esta utilización del lenguaje digital, de dichos códigos informativos, también tuvo gran relevancia hacia el público interno. No transcurrió mucho tiempo para que las organizaciones también crearan canales de comunicación interna como la *intranet*, un espacio de divulgación de información y socialización, como red digital, entre los colaboradores vinculados directamente a la organización. Claro está, que, para ese entonces, la estructura interna de este canal no era tan complejo como lo que se conoce actualmente.

En las recientes décadas de la edad postmoderna, la *intranet* ha evolucionado a tal punto que las organizaciones se han valido de ella como una herramienta para estimular la cultura organizacional (cómo se comporta) y el clima laboral (cómo se traslada la información). La versatilidad de esta plataforma ha permitido que las organizaciones puedan, incluso, crear perfiles de sus colaboradores para que estos gocen de ciertos servicios, como, por ejemplo, la integridad de una biblioteca virtual, que contiene conocimientos únicos del contexto de la organización.

Esta propuesta virtual es una visión que Industrias Alimenticias Perman S.A. ha comenzado a desarrollar; condensar y formalizar los conocimientos de la empresa e integrarlos en su *intranet*, en un principio, para capacitar el personal; dentro del contexto de la empresa, se ha trabajado por lo que se llama Universidad Corporativa Perman.

Como bien se explicó, se necesita condensar y formalizar los conocimientos, esto se hace transformando el conocimiento implícito y empírico del personal a conocimiento explícito de la organización con la gestión del conocimiento, usando como herramienta comunicación gráfica y audiovisual. La gestión es crucial para la capacitación del personal, ya que la formación es altamente significativa para la producción del producto final, pues debe contener los estándares de calidad para el consumo humano.

En una empresa con procesos de panificación tan específicos como esta, el conocimiento es decisivo: una acción correcta puede, o no ser, el resultado de un producto con los estándares de calidad deseados; que no cumpla los estándares, significa no ser apto para el consumo humano y, por ende, la pérdida de material (activos).

Impacto Tecnológico

El conocimiento empírico en la operación de los equipos de producción posibilita errores o fallas en el producto final y el mismo equipo; se busca reducirlas o eliminarlas facilitando al operario videos tutoriales del correcto funcionamiento del equipo, almacenados en la biblioteca Universidad Corporativa Perman (*intranet*).

El beneficio es adquirir valor diferencial al habilitar experticia al personal en la operación de los equipos.

El uso y la aplicación es disponer de una biblioteca virtual con material pedagógico sobre la operación de los equipos de producción dentro de la empresa.

Impacto Social y Económico

El conocimiento empírico en la operación de los equipos de producción posibilita errores o fallas en el producto final y el mismo equipo; se busca reducirlas o eliminarlas.

El beneficio económico se notaría al momento que el impacto tecnológico acierte; se busca poder sostener la vida útil del equipo en el tiempo ordinario de su uso y normalizar los niveles de producción (es decir, que no haya pérdida de material de empaque ni de materia prima).

Además, se busca ser más efectivos en el tiempo de inducción o capacitación presencial por parte de los líderes de producción con los operarios, reduciendo el tiempo y disposición de recursos mediante las capacitaciones virtuales. A la inducción ser más efectiva, también otras actividades lo serán. Los líderes de producción invertirán y gestionarán su tiempo en otras tareas.

Por otro lado, esclarecer la función operativa por medio de videos tutoriales, conviene pedagógicamente a los colaboradores: orienta el conocimiento y el lenguaje a un mismo fin, estableciendo un clima laboral y cultura organizacional sanos y entendibles. Aumentar, mejorar y compartir dichos conocimientos entre sí, promueven la correcta traslación (multilateral) de información en el área determinada, en el contexto y situación específica, como es en Industrias Alimenticias Perman S.A.

Objetivos

Objetivo General

Adaptar el conocimiento empírico en conocimiento técnico de la operación de equipos de producción por medio de comunicación audiovisual en Industrias Alimenticias Perman S.A.

Objetivos Específicos

Estandarizar la operación en los equipos de producción por medio de comunicación audiovisual en Industrias Alimenticias Perman S.A.

Reforzar el aprendizaje de los operarios sobre el manejo en equipos de producción por medio de comunicación audiovisual en Industrias Alimenticias Perman S.A.

Valorar la efectividad del aprendizaje de los operarios sobre el manejo en equipos de producción en Industrias Alimenticias Perman S.A.

Evaluar las condiciones técnicas y de talento humano con las que cuenta Industrias Alimenticias Perman S.A para una producción audiovisual.

Marco Teórico

Comunicación

Es la interacción inteligible entre uno (empezando por sí) o más individuos (de lo más 'macro' a lo menos 'micro'), basada en transmisión de mensajes hacia un fin. Aclaro la postura de este trabajo: el universo que se conoce, y aún lo que falta por conocerse, está ordenado por sistemas y subsistemas, y divisiones de los subsistemas (así, hasta su más mínima expresión); se encuentran unidos consecuentemente y armónicamente en una comunicación perfecta que supera la comprensión humana:

Bajo el concepto "comunicación", en su sentido más amplio, debe entenderse el hecho fundamental de que los seres vivos se hallan en unión con el mundo. Pero en general, en el lenguaje científico, se suele estrechar el concepto al hecho de que los seres vivos se hallan en relación entre sí, de que pueden comunicarse, que son capaces de expresar el proceso y situaciones interiores; y dar a conocer, a las otras criaturas, las circunstancias o también animarlas a un comportamiento específico (Maletzke, 1992, p. 20).

Además de las teorías clásicas, se añade no solo la interacción entre personas, sino todo individuo coexistente natural y no natural (extraído de la naturaleza y modificado por el ser humano), como, por ejemplo, y trayendo al caso, *equipos de producción de panificación*. Se hace un señalamiento importante a este fragmento: los individuos coexistentes no naturales, no comunican por sí mismos (es decir, con criterio propio), más bien, es el criterio con el cual fueron contruidos (los pasos — las guías con la que se abordan los objetos — y todo código de expresión que les hayan

apropiado para dárselos a entender que funcionan correctamente e incorrectamente; que finalmente es el “*Conjunto de Conocimientos Técnicos*” [León y Salcedo-Albarán, 2006]). En otras palabras, el *criterio* se puede entender como el *comportamiento* de un objeto, que, a su vez, es el comportamiento que el ser humano le adaptó para que fuese entendido por otros humanos.

En primer lugar, hay una propiedad de la conducta que no podría ser más básica, por lo cual se la suele pasar por alto: no hay nada que sea lo contrario de conducta. En otras palabras, no hay no-conducta, o, para expresarlo de modo aún más simple: es imposible no comportarse (Watzlawick, 2014, p. 15-16).

Ahora, si la comunicación es *interacción* y, esta, es la “Acción que se ejerce recíprocamente entre dos o más objetos, personas, agentes, fuerzas, funciones, etc.” (RAE, 2021)., entonces, se puede estar de acuerdo con lo que se plantea. En ningún caso, se debe pensar que la *comunicación* es únicamente la socialización entre dos o más personas, pues todo comunica.

En cuanto a una relación social, Mario Kaplún (1985, p. 68), expresa que es el proceso que usan dos o más seres humanos o comunidades humanas para intercambiar y compartir experiencias, conocimientos y sentimientos; incluso, en la lejanía a través de medios artificiales. Y añade, que es así como los seres humanos dejan la individualidad y acogen la existencia social comunitaria.

En este punto, se comprende que “La comunicación conforma una práctica social integral e integradora que posibilita la creación de capital social” (Niño-Benavides & Cortes, 2018).

Comunicación organizacional

En concreto, es la comunicación que se da en un ente jurídico, como su nombre lo indica. A grandes rasgos, es la que afecta directamente la estructura, jerarquía, cultura y comportamiento dentro de la organización: (...) la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y los diferentes públicos que tiene en su entorno (Robles, 2018).

Otro acercamiento importante en cuanto a este término es el siguiente:

(...) se entiende también como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización (...) (Fernández, 2009, p. 12).

Esta, debe comprender: 1) la estructura de comunicación (vertical, horizontal o transversal — pueden ser ascendentes y descendentes —); 2) el público objetivo (interno/externo/mixto), canales de comunicación y el mensaje (acorde a su contexto); 3) el deber ser (presentación personal, uniforme, bases de interacción intra e inter personales y grupales, entre otros); que se encuentran integrados en el plan de comunicaciones; y 4) la estructura física del espacio de trabajo (la acomodación de qué en dónde). Así, permite una interacción controlada entre la organización y sus públicos.

Estos mensajes circulan en varios niveles y de diversas maneras. Pueden transmitirse, por ejemplo, a través de canales interpersonales o de medios

de comunicación más o menos sofisticados; pueden ser verbales o no verbales, utilizar la estructura formal de la organización o las redes informales, viajar horizontal o verticalmente en la pirámide jerárquica, darse dentro de la organización o rebasar sus fronteras. Todas estas variables forman un fenómeno rico y complejo, que en su conjunto se denomina comunicación organizacional (Fernández, 2009, p. 12).

Rebeil y Montoya (2006); Nosnik, Rincón y Sierra (2005); y Rebeil (1998), como aparece en Robles (2018) resaltan que los sistemas económicos, políticos, sociales y culturales que permean la organización, tienen gran influencia en la misma, por ello la comunicación organizacional debe tener una mirada integradora, buscando y permitiendo espacios para que todos los miembros que componen la organización aporten sus ideas.

Andrade (2002), cita de Robles (2018, p. 785-786), habla de tres aspectos fundamentales de la comunicación organizacional, que se resumen en:

El primero, la comunicación como fenómeno, ya se surge de forma natural dentro de la organización; el segundo, como disciplina, pues se encarga de estudiar el fenómeno de la comunicación en la organización; y el tercero, como técnicas y actividades que permitan aumentar la efectividad de los mensajes y canales de comunicación entre los mensajes hacia los públicos objetivo, con el fin de influir sobre ellos.

Robles (2018) enlista una serie de conceptos de autores clásicos (Fernández, 2009; Rebeil y Montoya, 2006; Nosnik, Rincón, Sierra, 2005; Rebeil, 1998; Andrade,

2002) sobre la comunicación organizacional que ayudan a tener una mirada más amplia en cuanto al tema:

Tabla 1. Conceptos de comunicación organizacional.

1. Estructura
2. Jerarquías
3. Flujos de comunicación: ascendente-descendente-vertical
4. Contextos organizacionales: díada (interpersonal), grupos pequeños y grupos grandes
5. Cultura organizacional
6. Comunicación interpersonal
7. Sistema/subsistema
8. Objetivos/productividad
9. Medios o canales de comunicación
10. Comunicación interna
11. Comunicación externa
12. Comunicación informal
13. Cooperación/integración
14. Comunicación organizacional como disciplina
15. Comunicación organizacional como fenómeno
16. Comunicación organizacional como actividad
17. Redes/patrones de interacción

Fuente: Elaboración propia con base en Robles (2018).

Actualmente, existe una cantidad extensa de anglicismos dentro de la comunicación organizacional, como *stakeholders*, *branding*, *outputs*, *outtakes*, *engagement*, entre otros.

Comunicación interna

Fernández (2009), como se cita en *Comunicación Organizacional* por Vanessa Guzmán Paz, p. 76 “(...) está orientada al público interno, es decir al grupo de personas que conforman una institución y que se vinculan directamente con ésta”.

La comunicación interna es el:

(...) conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes modelos de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. (Andrade, 2002, como cita Robles, 2018, p. 786).

La comunicación interna trabaja en función del público interno para su bienestar, el aprovechamiento de los recursos humanos y técnicos, el mejoramiento de los procesos dentro de la organización, para garantizar un clima laboral sano, productivo y sostenible (con posibilidad de reinversión), propiciar la cultura organizacional en su buen uso, enseñando la identidad organizacional, y favoreciendo la imagen de la organización, etc.; eliminar la mayor cantidad de barreras organizacionales, estimula una comunicación correcta.

Como dice Gerverán D. (2017) [en Oyarvide-Ramírez, Reyes-Sarria & Montañó-Colorado, 2017], la comunicación interna es la que comprende y ejecuta las estrategias y programas de comunicación empleando los medios y canales de difusión. Está estrechamente ligada al efecto de interrelación que produce en los miembros de la

organización, con la intención de integrar, comprender y movilizar al público interno al objetivo definido.

Brandolini, González y Hopkins (2009), afirman que la comunicación interna es una herramienta de gestión y puede entenderse también como una técnica y que sirve para alcanzar un fin determinado a través de la comprensión de los mensajes para establecer un entorno productivo, armonioso y participativo.

Además, enuncian las obligaciones del comunicador dedicado a la comunicación interna, que son: desarrollar estrategias integrales y detectar problemas en la comunicación entre los miembros de la organización, donde las áreas de trabajo y jerarquías son inherentes. Haciendo el diagnóstico, la planeación, la ejecución y el seguimiento de dichas estrategias. Entre los resultados están: generar la implicación del personal, armonizar las acciones de la empresa, propiciar un cambio de actitudes y mejorar la productividad.

La comunicación interna se valdrá de los recursos de la comunicación gráfica y audiovisual haciendo ejercicios presenciales y a distancia, y grupales e individuales, para lograr los fines expuestos; y, sí es el caso, ser educomunicativa.

Comunicación audiovisual

La comunicación audiovisual es naciente de la producción audiovisual, inicialmente desde el cine y, después, desde la televisión. Caprio (2015), en su tesis doctoral *La enseñanza de la Comunicación Audiovisual en la universidad peruana. Análisis de la concordancia de las mallas curriculares con el perfil de egreso*, expresa varias ideas interesantes que pueden dar luces sobre el tema, explica que el término

“audiovisual” comienza en Estados Unidos (en la década de los 30) con el surgimiento del cine sonoro. Y, que, en Francia, 20 años después, el término empieza a usarse en las técnicas de difusión simultáneas. Mucho más, adelante cita a Carles Llorens-Maluquer (2002, p. 26): “Los norteamericanos conciben que “el audiovisual” está ligado a la industria del entretenimiento”. Mientras que los europeos lo conciben como industria cultural, siendo esta, forma de expresión de sus valores.

La siguiente definición es un acercamiento certero de lo que es una producción audiovisual contemporánea:

(...) un proceso creativo desarrollado para contar historias reales o ficticias utilizando de base las imágenes y sonidos combinados de tal manera de generar emociones, sensaciones y sentimientos que informen o eduquen a un público o usuario de un medio audiovisual (...) en este proceso se combinan y articulan diversos componentes económicos, financieros, culturales, artísticos, técnicos, tecnológicos, psicológicos, políticos y sociales para dar por resultado un producto o servicio que contiene una intencionalidad y una posición frente a su entorno (Caprio, 2012, p. 27 – 28).

No distinto al fin de la comunicación audiovisual, pues pretenden tener el mismo sentido. Ahora, específicamente, a este segundo término, se le puede distinguir como “(...) la transmisión del mensaje en formato audiovisual por medios tecnológicos. Dichos mensajes son los que integran imágenes figurativas, esquemáticas o abstractas y elementos sonoros como la música, los sonidos, el ruido y el silencio” (CUC, 2021).

La comunicación y la producción audiovisual están íntimamente unidas. Y, aunque desde sus inicios, el término de comunicación audiovisual fue un surgimiento de la producción audiovisual, en el siglo XXI esta producción se considera una rama o enfoque de la comunicación.

Gestión del conocimiento

Canals (2003), director de los Estudios de Ciencias de la Información y de la Comunicación (UOC), en su libro *Gestión del conocimiento*, comparte que “La gestión del conocimiento consiste en optimizar la utilización de este recurso mediante la creación de las condiciones necesarias para que los flujos de conocimiento circulen mejor.”

En el mismo texto, aclara: “Lo que gestionamos en realidad, pues, no es el conocimiento en sí mismo, sino las condiciones, el entorno y todo lo que hace posible y fomenta dos procesos fundamentales: la creación y la transmisión de conocimiento.” (Canals, 2003).

Se entiende que el conocimiento es un recurso que se aprovecha dentro de las organizaciones y es clasificado dentro de los recursos humanos (Barney, 1991). Teece, Pisano y Shuen (1997) como se cita en Fong, Flores y Cardoza (2017) resumen una poderosa idea del planteamiento de la Teoría de los Recursos y Capacidades que propone Jay B. Barney (1991):

(...) basa su explicación del éxito de la empresa en las características de los recursos y capacidades que la empresa controla, y en su capacidad para generar rentas; y enfatiza cómo una eficiente combinación de sus

recursos y capacidades permite la obtención y mantenimiento de su ventaja competitiva.

Es relevante mencionar esto debido a que los esfuerzos de los análisis sobre las teorías económicas esclarecieron una visión de la empresa exitosa (Fong, 2005), como se aprecia anteriormente. Estos análisis, de diferentes autores, dan como resultado que el éxito de la empresa se refleja en la obtención de *beneficios extraordinarios*, que son los que exceden el nivel de beneficios al alcanzar el equilibrio del mercado en “competencia perfecta” (Fong, 2005).

Esta recopilación de apreciaciones muestra que los recursos organizacionales (incluidos el conocimiento, las destrezas y capacidades), su aprovechamiento, manejo y control son de importancia al momento de rendir beneficios económicos. Por eso, Rodríguez (2006), citado por Angulo (2017, p. 56), dice que es un “Conjunto de procesos sistemáticos orientados al desarrollo organizacional y/o personal y, consecuentemente, a la generación de una ventaja competitiva para la organización y/o el individuo”.

Teniendo esta información clara, una buena condensación de lo anteriormente empleados expuesto es tener en cuenta la gestión del conocimiento como “un proceso de transformación de la información y los activos intelectuales en valor perdurable” (Tasmin & Yap, 2010, como aparece en Calvo, 2018, p. 143), que, como resultado, busca ser la “habilidad de una empresa para incrementar el conocimiento tácito y crear las condiciones previas para el intercambio de información entre los empleados dentro de una unidad organizativa, y entre las unidades de la organización” (Adams & Lamon, 2003, por Calvo, 2018, p. 143).

Metodología

Enfoque

La metodología del presente trabajo es mixta, para dar cuenta de las observaciones practico-teóricas de la muestra y el valor/precio (monetario) de las inducciones actualmente establecidas (de forma presencial) y las capacitaciones futuras (virtuales) en Industrias Alimenticias Perman S.A.

La ruta de investigación o metodología mixta “(...) utiliza evidencia de datos numéricos, verbales, textuales, visuales, simbólicos y de otras clases para entender problemas en las ciencias” (DeCuir-Gunby y Schutz, 2017; Creswell, 2013a y Lieber y Weisner, 2010, como aparece en Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018, p. 10).

Se utilizaron dos métodos de recolección de datos: el primero, fue una entrevista al líder de empaque, Diana Gómez Toro, para entender el *modus operandi* de las inducciones presenciales en Empaque y, la segunda, fueron dos encuestas: una, para valorar la efectividad del video tutorial y la otra, para hacer inventariado de los recursos con que cuenta Comunicaciones.

Método

Triangulación

El objetivo de este método es: “Aumentar la validez de los conceptos y de los resultados de la encuesta neutralizando o maximizando la heterogeneidad de las fuentes pertinentes” (Greene et al., 1989, por Moscoso, 2016, p. 6); se logra cuando: “(...) se pone en la corroboración de los dos tipos de datos, buscando convergencia y correspondencia de los resultados de los diferentes métodos” (Greene; Caracelli;

Graham, 1989, por Moscoso, 2016, p. 6). Es decir, lo que se pretende es dar cuenta de que los resultados cualitativos y cuantitativos, en cierto punto, u objeten o asienten entre sí, ya sea para “neutralizar” la validez un resultado o “maximizar” ambos.

Técnica

Observación participante

Al estar inmerso en las actividades diarias del operario de empaque, vistiendo como tal y trabajando en el mismo ambiente, interactuando y reconociéndose mutuamente, hace partícipe al observante no solo del nombre de la empresa, sino de un grupo de personas en un contexto específico. Erlandson, Harris, Skipper y Allen (1993) [en Kawulich, 2005] comentan que las observaciones al observador le permiten describir lo sucedido, valiéndose de sus cinco sentidos.

La observación participante es el proceso que faculta a los investigadores a aprender acerca de las actividades de las personas en estudio en el escenario natural a través de la observación y participando en sus actividades (DeWalt y DeWalt, 2002, como cita Kawulich, 2005, p. 2).

Schensul, Sehensul y LeCompte (1999), como aparece en Kawulich (2005, p. 2), define la observación participante como “el proceso de aprendizaje a través de la exposición y el involucrarse en (...) las actividades de rutina de los participantes”.

Población y muestra

Industrias Alimenticias Perman S.A. cuenta con 520 colaboradores vinculados directamente. La población son 15 operarios de empaque que manipulan específicamente el equipo Tajadora-Embolsadora, su muestra son 6 operarios.

Se decidió iniciar por los operarios de empaque por disponibilidad tanto del líder de empaque como de los equipos de producción durante el tiempo en que se desarrollaron la aplicación de las técnicas de investigación. Esta decisión la tomó el director de operaciones de la empresa.

Entrevista

Método presencial de inducción para operarios del equipo Tajadora en Industrias Alimenticias Perman S.A.

La entrevista del método actual de capacitaciones para el equipo o la máquina Tajadora-Embolsadora se hizo al líder de empaque, Diana Gómez Toro:


1. ¿Cuánto tiempo debe invertir en la capacitación del personal nuevo para la operación de la máquina?
2. ¿Cuántos operarios nuevos ingresan por mes para esta máquina?
3. ¿Qué cantidad de capacitaciones lidera al mes? Aproximadamente.
4. ¿Cuántos operarios nuevos, de esta máquina, están en una capacitación? En promedio.

Encuestas

Evaluación de recursos humanos y condiciones técnicas con las que cuenta Industrias Alimenticias Perman S.A. para la realización de producciones audiovisuales

La siguiente encuesta fue resuelta por el comunicador de la empresa, Alejandro Vélez Yepes.

Ilustración 1. Evaluación de recursos.



Evaluación de recursos humanos y condiciones técnicas con las que cuenta Perman para la realización de producciones audiovisuales


Encuesta a Alejandro Vélez Yepes (comunicador de Industrias Alimenticias Perman S.A.)

Dirección de correo electrónico *

Dirección de correo electrónico válida

Este formulario recopila las direcciones de correo electrónico. [Cambiar configuración](#)


¿Con qué recursos humanos cuenta Industrias Alimenticias Perman S.A. para el desarrollo de una producción audiovisual? *



designed by maquador

Texto de respuesta larga

¿Con qué condiciones técnicas cuenta Industrias Alimenticias Perman S.A. para el desarrollo de una producción audiovisual? *




designed by freepik

- Cámara fotográfica
- Accesorios o elementos para la cámara fotográfica
- Computador(es) (de torre o portátiles)
- Programas de edición (audiovisuales y gráficos)
- Otra...

Efectividad del tutorial operativo del equipo Tajadora-Embolsadora

Ilustración 2. Efectividad del tutorial parte 1 sección 1.



Sección 1 de 2

Efectividad del tutorial operativo del equipo Tajadora-Embolsadora

De acuerdo a la Ley 1581 de 2012 "por la cual se dictan las disposiciones generales para la protección de datos personales" y el Decreto 1377 de 2013, que la reglamentan parcialmente, manifiesto que otorgo mi autorización expresa y clara para que Industrias Alimenticias Perman S.A., pueda hacer tratamiento y uso de mis datos personales, los cuales estarán reportados en la base de datos de la que es responsable dicha organización y que han sido recolectados en las relaciones contractuales que ésta realiza en desarrollo de su objeto social.

De acuerdo a la normatividad citada, Industrias Alimenticias Perman S.A. queda autorizado de manera expresa inequívoca para mantener y manejar la información suministrada, solo para aquellas finalidades para las que se encuentra facultado y respetando en todo caso, la normatividad vigente sobre protección de datos personales.

No obstante, la presente autorización, me reservo el derecho a ejercer en cualquier momento la posibilidad de conocer, actualizar, rectificar y solicitar la supresión de mis datos personales en la base de datos de la empresa, cuando así lo estime conveniente.

Nombre(s) y apellido(s) *

Texto de respuesta corta

C.C. *

Texto de respuesta corta

Edad *

Entre 18 y 25 años

Entre 26 y 33 años

Entre 34 y 41 años

Entre 42 y 49 años

Entre 50 y 57 años

58 o más años

Ilustración 3. Efectividad del tutorial parte 1 sección 2.

<p>Cargo dentro de la empresa *</p> <p>Texto de respuesta corta</p>
<p>Años en la empresa *</p> <p>Texto de respuesta corta</p>
<p>Años de experticia en el cargo *</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="radio"/> Entre 6 meses y 1 año<input type="radio"/> Entre 2 y 4 años<input type="radio"/> Entre 5 y 7 años<input type="radio"/> Entre 8 y 10 años<input type="radio"/> Entre 11 y 15 años<input type="radio"/> Entre 16 y 20 años<input type="radio"/> Entre 21 y 25 años<input type="radio"/> Entre 26 y 30 años<input type="radio"/> 30 o más años

Ilustración 4. Efectividad del tutorial parte 2 sección 1.

Sección 2 de 2

Después de ver el tutorial, responda: ✕ ⋮

Con la explicación del video, ¿aprendió pasos que desconocía del proceso? *

Sí

No

Si la respuesta fue "Sí", escriba cuál o cuáles: *

Texto de respuesta larga

¿El tutorial le sirvió para identificar acciones incorrectas en la operación del equipo? *

Sí

No

¿El video tutorial fue entendible? *

Sí

No

Ilustración 5. Efectividad del tutorial parte 2 sección 2.

¿Qué fue lo más destacable de la explicación? *

Audio

Video

Ambos

Nada

¿Qué fue lo menos destacable de la explicación? *

Audio

Video

Ambos

Nada

¿Cómo podría mejorar el contenido y calidad del tutorial? *

Respuesta libre

Texto de respuesta larga

Si la respuesta fue "Sí", escriba cuál o cuáles:

Texto de respuesta larga

Resultados

Entrevista

Método presencial de inducción para operarios del equipo Tajadora en Industrias Alimenticias Perman S.A.

Entrevistada a Diana Gómez Toro (líder de empaque de Industrias Alimenticias Perman S.A.).

Se hizo una entrevista estructurada, sin embargo, en el transcurso se formularon preguntas libres, como resultado se compuso una entrevista mixta. Las preguntas estructuradas son: 1, 2, 3 y 4; las libres, son: 1.1., 1.1.2. y 3.1. El entrevistador es “E” y la entrevistada es “D”:

1. *E: ¿Cuánto tiempo debe invertir en la capacitación del personal nuevo para la operación de la máquina?*

D: 15 días como mínimo, para los operarios.

1.1. *E: ¿Y, se les explica todo el proceso desde el encendido hasta el apagado o solo la parte que va a operar?*

D: Todo.

1.1.2. *E: En un día de capacitación, ¿cuántas horas debe invertir en dicha capacitación?*

D: Todo el turno.

2. *¿Cuántos operarios nuevos ingresan por mes para esta máquina?*

D: Los operarios de la Tajadora son permanentes, solo se cambian por motivo de renuncia o despido.

3. *¿Qué cantidad de capacitaciones lidera al mes? Aproximadamente.*

D: La capacitación de los operarios es única vez.

3.1. *E: Entonces, qué sucede si renuncian dos personas, por ejemplo. ¿Cómo se haría la inducción a esas dos personas? ¿Por aparte o en conjunto, o cómo es el método de capacitación que se emplea?*

D: Se pone un operario 12 horas y yo doy inducción, apoyando al nuevo todo el turno.

4. *¿Cuántos operarios nuevos, de esta máquina, están en una capacitación? En promedio.*

D: Solo la persona que va a ser operario.

En resumen, el líder de empaque capacita a un solo operario durante 15 días, cada día con una duración de 12 horas por turno. Si hay más operarios nuevos, debe continuar capacitando. Cabe aclarar que no es común que los operarios de la Tajadora queden desvinculados de la empresa por decisión de la misma, a menos que el operario incurra en una falta grave o gravísima que lo amerite; además, de la renuncia.

Conociendo el salario del líder de empaque, las horas que invierte en la inducción de los operarios y las horas laborales normales establecidas por ley a la semana, se puede conocer el valor de la capacitación por persona.

Tabla 2. Valor capacitación por persona (Tajadora-Embolsadora).

Horas laborales/Semana	48
Salario líder de empaque	1.300.000
Semas del mes	4
Horas inducción	12
Días inducción	15

Semanas laborales/Mes	$48 * 4 = 192$
Valor capacitación/Hora	$1.300.000 / 192 = 6.770,83$
Valor capacitación/12 horas (turno completo)	$6.770 * 12 = 81.250$
Valor capacitación/15 días	$81.250 * 15 = 1.218.750$

Encuesta

Evaluación de recursos humanos y condiciones técnicas con las que cuenta Industrias Alimenticias Perman S.A. para la realización de producciones audiovisuales

Encuesta a Alejandro Vélez Yepes (comunicador de Industrias Alimenticias Perman S.A.)

Fecha: 12 de diciembre de 2020

1. *¿Con qué recursos humanos cuenta Industrias Alimenticias Perman S.A. para el desarrollo de una producción audiovisual?*

Industrias Alimenticias Perman cuenta con un profesional en comunicación y periodismo y un practicante de la misma profesión, además de un supervisor del área quien conoce la operación de la máquina que para realizar los videos tutoriales propuestos.

- 2. *¿Con qué condiciones técnicas cuenta Industrias Alimenticias Perman S.A. para el desarrollo de una producción audiovisual?***

Computador(es) (de torre o portátiles) y programas de edición (audiovisuales y gráficos).

Efectividad del tutorial operativo del equipo Tajadora-Embolsadora

Encuesta a Diana Gómez Toro

C. C. 1.036.609.550

Edad: entre 26 y 33 años

Cargo: líder de empaque

Años en la empresa: 10 años

Años de experticia en el cargo: entre 2 y 4 años

- 1. *Con la explicación del video, ¿aprendió pasos que desconocía del proceso?***

Sí.

- 2. *Si la respuesta fue "Sí", escriba cuál o cuáles:***

Se esclarece detalladamente la forma operativa en general.

- 3. *¿El tutorial le sirvió para identificar acciones incorrectas en la operación del equipo?***

Sí.

- 4. *¿El video tutorial fue entendible?***

Sí.

5. ¿Qué fue lo más destacable de la explicación?

Ambos.

6. ¿Qué fue lo menos destacable de la explicación?

Nada.

7. ¿Cómo podría mejorar el contenido y calidad del tutorial?

Que se dé de forma presencial.

Encuesta a Eder Antonio Moreno Carrascal

C. C. 1.003.501.714

Edad: entre 26 y 33 años

Cargo: auxiliar de empaque

Años en la empresa: 2 años

Años de experticia en el cargo: entre 2 y 4 años

1. Con la explicación del video, ¿aprendió pasos que desconocía del proceso?

Sí.

2. Si la respuesta fue "Sí", escriba cuál o cuáles:

Encender el amarrador.

3. ¿El tutorial le sirvió para identificar acciones incorrectas en la operación del equipo?

Sí.

4. ¿El video tutorial fue entendible?

Sí.

5. *¿Qué fue lo más destacable de la explicación?*

Ambos.

6. *¿Qué fue lo menos destacable de la explicación?*

Nada.

7. *¿Cómo podría mejorar el contenido y calidad del tutorial?*

Hacerlo con todos los integrantes de la Tajadora.

Encuesta a Edwin Alexander Álvarez Graciano

C. C. 1.000.395.129

Edad: entre 26 y 33 años

Cargo: auxiliar de empaque

Años en la empresa: 5 meses

Años de experticia en el cargo: entre 6 meses y 1 año

1. *Con la explicación del video, ¿aprendió pasos que desconocía del proceso?*

Sí.

2. *Si la respuesta fue "Sí", escriba cuál o cuáles:*

Encendido del detector de metales.

3. *¿El tutorial le sirvió para identificar acciones incorrectas en la operación del equipo?*

Sí.

4. *¿El video tutorial fue entendible?*

Sí.

5. *¿Qué fue lo más destacable de la explicación?*

Video.

6. *¿Qué fue lo menos destacable de la explicación?*

Audio.

7. *¿Cómo podría mejorar el contenido y calidad del tutorial?*

Una mejor app para poder tener un mejor conocimiento a la hora de una capacitación.

Encuesta a Eliecer Guzmán

C. C. 1.001.745.934

Edad: entre 26 y 33 años

Cargo: auxiliar de empaque

Años en la empresa: 1 año

Años de experticia en el cargo: entre 6 meses y 1 año

1. *Con la explicación del video, ¿aprendió pasos que desconocía del proceso?*

Sí.

2. *Si la respuesta fue "Sí", escriba cuál o cuáles:*

Los pasos cómo encender la video jet.

3. *¿El tutorial le sirvió para identificar acciones incorrectas en la operación del equipo?*

Sí.

4. *¿El video tutorial fue entendible?*

Sí.

5. *¿Qué fue lo más destacable de la explicación?*

Video.

6. *¿Qué fue lo menos destacable de la explicación?*

Audio.

7. *¿Cómo podría mejorar el contenido y calidad del tutorial?*

Mejorar la calidad del audio.

Encuesta a Héctor Fabio Roldan

C. C. 98.649.271

Edad: entre 42 y 49 años

Cargo: auxiliar de empaque

Años en la empresa: 33 meses

Años de experticia en el cargo: entre 2 y 4 años

1. *Con la explicación del video, ¿aprendió pasos que desconocía del proceso?*

Sí.

2. *Si la respuesta fue "Sí", escriba cuál o cuáles:*

El lado correcto del jog.

3. *¿El tutorial le sirvió para identificar acciones incorrectas en la operación del equipo?*

Sí.

4. *¿El video tutorial fue entendible?*

Sí.

5. *¿Qué fue lo más destacable de la explicación?*

Ambos.

6. *¿Qué fue lo menos destacable de la explicación?*

Nada.

7. *¿Cómo podría mejorar el contenido y calidad del tutorial?*

Capacitaciones más frecuentes.

Encuesta a Iván Alexander Álvarez Castañeda

C. C. 1.042.065.954

Edad: entre 18 y 25 años

Cargo: auxiliar de empaque

Años en la empresa: 2 meses

Años de experticia en el cargo: entre 2 y 4 años

1. *Con la explicación del video, ¿aprendió pasos que desconocía del proceso?*

Sí.

2. *Si la respuesta fue "Sí", escriba cuál o cuáles:*

Encendido de la Tajadora-Embolsadora.

3. *¿El tutorial le sirvió para identificar acciones incorrectas en la operación del equipo?*

Sí.

4. *¿El video tutorial fue entendible?*

Sí.

5. *¿Qué fue lo más destacable de la explicación?*

Ambos.

6. *¿Qué fue lo menos destacable de la explicación?*

Nada.

7. *¿Cómo podría mejorar el contenido y calidad del tutorial?*

Todo muy bien.

Plan de comunicaciones para la gestión del conocimiento en la operación de equipos de producción en Industrias Alimenticias Perman S.A.

En el inicio del proyecto, Industrias Alimenticias Perman S.A., con la intención de incursionar en la capacitación virtual del personal de producción, concluyó hacerlo mediante la plataforma de *ISOLUTION-SOFTWARE* (un programa de Sistemas de Gestión). Se planteó hacer videos tutoriales y almacenarlos en un formato de celdas (con columnas y líneas); cada columna señalaba información del video y cada línea representaba la descripción corta y textual del paso a paso del video, además, contenían enlaces audiovisuales que demostraban el paso a paso de la operación del equipo de producción.

A comienzos de práctica, cuatro semanas después de ingresar a la empresa, se me comentó el plan. A partir de ese momento, Comunicaciones acordó seguir unos parámetros para la construcción o producción audiovisual de los videos tutoriales del equipo Tajadora-Embolsadora (teniendo en cuenta la plataforma de difusión); que se usarían en un futuro como *standard* o plantilla base para las siguientes elaboraciones, la cual está desglosada a continuación (“Tabla 1. Objetivo 1 parte 1 *ISOLUTION-SOFTWARE*”).

Tabla 3. Objetivo 1 parte 1: *ISOLUTION-SOFTWARE*.

Objetivo	Estrategia	Táctica	Actividad
Estandarizar la operación en los equipos de producción por medio de comunicación audiovisual.	Biblioteca Virtual <i>ISOLUTION-SOFTWARE</i> .	Hacer un formato de plantillas tutoriales de equipos de producción.	Planos subjetivos, planos americanos, planos medios y planos detalle.
			Narración voz en off y musicalización.
			División del paso a paso tutorial sin enunciación.

El anterior esquema se trabajó hasta la primera semana de septiembre y se hizo la producción del primer video tutorial (del equipo Tajadora-Embolsadora) con dichas indicaciones. Para ese entonces, la demostración del video fue un éxito y tanto

directivos como líderes de producción y varios compañeros de trabajo se encontraban satisfechos con el producto audiovisual.

Más adelante, en la primera semana de octubre, la plataforma que en un inicio se pensó como canal de comunicación, cambió. Por decisiones directivas, el proyecto se encaminó al desarrollo de una universidad virtual Perman, que, a su vez, se integraría en la creación de una *intranet*, con usuario y contraseña para el personal vinculado. En ese momento, el formato de los tutoriales sufrió varias modificaciones. El formato de las celdas desapareció y se pensó en un formato más explicativo aún. Se determinó que la modalidad de las capacitaciones virtuales sería por módulos, tal como se sistematiza en los micro currículos universitarios. Por eso, al formato narrativo del tutorial, además de lo ya implementado, se le añadió la guía instructiva de BPM (Buenas Prácticas de Manufactura), las normas de Seguridad y Salud en el Trabajo para cada equipo o máquina y enunciados de contexto antes de, durante y al finalizar los “paso a paso” (ver en “Tabla 2. Objetivo 1 parte 2 Universidad del Corporativa Perman (formato)”).

Tabla 4. Objetivo 1 parte 2: Universidad Corporativa Perman (formato).

Objetivo	Estrategia	Táctica	Actividad
Estandarizar la operación en los equipos de producción por	Universidad Corporativa Perman (formato).	Hacer un formato de plantillas tutoriales de equipos de	Planos subjetivos, planos americanos, planos medios y

medio de comunicación audiovisual.		producción.	planos detalle.
			Narración voz en off y musicalización.
			Enunciación y señalamiento del contexto en el inicio, el desarrollo y al final del tutorial.
			Guía instructiva de BPM y normatividad SST.

Debido al tiempo en el que se hicieron los cambios de los parámetros, el siguiente video tutorial (equipo Simionato) no aplicó su presentación ni evaluación al personal, pues aún se encontraba en fase de posproducción.

En cambio, el video de la Tajadora-Embolsadora sí aplicó su presentación (“Tabla 3. Objetivo 2: Universidad Corporativa Perman (capacitación)”) y evaluación a los operarios del equipo. El tutorial se presentó de forma virtual mediante la plataforma de *Microsoft Teams*, después de la jornada laboral, por dos motivos: el primero, por el horario laboral: a causa de la demanda de producción, el tiempo de los operarios es preciso, por lo que hacer una capacitación presencial requería horas extras; y el segundo, porque la *intranet* todavía se encuentra en desarrollo. Adicionalmente, la reinversión de los modelos de negocio por el COVID-19 tuvo gran incidencia en las plataformas digitales como medio de comunicación. Esto sucedió en el mes de diciembre.

Tabla 5. Objetivo 2: Universidad Corporativa Perman (capacitación).

Objetivo	Estrategia	Táctica	Actividad
Reforzar el aprendizaje de los operarios sobre el manejo en equipos de producción por medio de	Universidad Corporativa Perman (capacitación).	Capacitar a los operarios con el video tutorial.	Reunión virtual a través de <i>Microsoft Teams</i> (explicación de la dinámica y presentación de la

<p>comunicación audiovisual en Industrias Alimenticias Perman S.A.</p>			<p>capacitación).</p>
			<p>Resolución de preguntas sobre el “paso a paso” y conversatorio.</p>

Después de cada capacitación, se hicieron las evaluaciones (ver “Tabla 4. Objetivo 3: Universidad Corporativa Perman (evaluación)”); se compartió el enlace del cuestionario. El cuestionario se evaluó cualitativamente debido a que en la empresa no se ha implementado un formato de métricas que controle el seguimiento de los paros de producción por desconocimiento del operario, así que no existe una base de datos en la cual comparar, medir y dar informe cuantitativo de este proceso en específico. No obstante, se conoce el número de capacitados y los conocimientos adquiridos de cada integrante.

Tabla 6. Objetivo 3: Universidad Corporativa Perman (evaluación).

Objetivo	Estrategia	Táctica	Actividad
Valorar la efectividad del aprendizaje de los operarios sobre el manejo en equipos de producción en Industrias Alimenticias Perman S.A.	Universidad Corporativa Perman (valoración).	Verificar el aprendizaje de los operarios después de ver el video tutorial.	Reunión virtual a través de <i>Microsoft Teams</i> (explicación de la dinámica y cuestionario a través del enlace).

Durante el mismo mes, también se evaluó (“Tabla 5. Objetivo 4: Universidad Corporativa Perman (recursos)”) a Comunicaciones dentro de la empresa con el fin de determinar sus recursos para las producciones audiovisuales.

Tabla 7. Objetivo 4: Universidad Corporativa Perman (recursos).

Objetivo	Estrategia	Táctica	Actividad
<p>Evaluar las condiciones técnicas y de talento humano con las que cuenta Alimenticias Perman S.A. para una producción audiovisual.</p>	<p>Universidad Corporativa Perman (recursos).</p>	<p>Hacer inventario de los recursos para una producción audiovisual.</p>	<p>Encuestar al comunicador</p>

Cronograma

Ilustración 6. Actividades de producción audiovisual (Tajadora-Embolsadora).

Simbología	
Color	Descripción de la semana
	Marcación del mes, semana y día de semana
	Días del mes anterior y posterior
	Otras tareas
	Preproducción
	Producción
	Postproducción
	Revisión

2020							
Mes	Semana	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
Julio	1			1	2	3	4
	2	6	7	8	9	10	11
	3	13	14	15	16	17	18
	4	Empalme con la supervisora del equipo, y visita previa al equipo y escenario					25
	5	Gestión de permisos para grabación del equipo Tajadora-Embolsadora					
Mes	Semana	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
Agosto	1						Grabación
	2	Redacción del guion literario y grabación del audio instructivo					8
	3	Selección de videos y edición					15
	4	Finalización de edición, compresión y exportación de <i>videoclips</i>					22
	5	24	25	26	27	28	29
	6	31					
Mes	Semana	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
Septiembre	1		Revisión y aprobación de <i>videoclips</i> por supervisora			4	5
	2	7	8	9	10	11	12
	3	14	15	16	17	18	19
	4	21	22	23	24	25	26
	5	28	29	30			

Conclusiones y recomendaciones

Para poder desempeñar la producción de los videos tutoriales, considerando que Uniperman es un proyecto a largo plazo y lo que se planea es poder consolidar digitalmente la información organizacional desde sus fundamentos hasta el conocimiento específico de cada área, Industrias Alimenticias Perman S.A., debe darse a la tarea de conformar un equipo de trabajo audiovisual de comunicaciones. Por supuesto, también es responsabilidad de la empresa no solo invertir en recursos humanos, sino invertir en recursos técnicos, puede comenzar con: cámara profesional con *AF* y puerto de audio, memoria *SD*, trípode, micrófono de solapa, luz led, y estabilizador. Está, por obvias razones, que en el transcurso de las producciones audiovisuales y del proyecto en sí, si se ve la necesidad de invertir en más recursos, se encuentra al criterio del área encargada y la empresa. Como es un enorme proyecto, es de esperarse que en su desarrollo pueda presentar cambios en muchos aspectos, tanto en su forma como en su contenido.

Es importantísimo tener claro que el compromiso no es único o dependiente de un área en específico; debe llevarse a cabo el cumplimiento de un cronograma por parte de la empresa y sus integrantes para la ejecución del plan audiovisual. Asimismo, cumplir a la par la táctica del plan de comunicaciones: preparación del personal sobre la interacción con la plataforma Uniperman (*intranet*).

Otro de los grandes retos es establecer formatos de métricas que controlen y evalúen los procesos relacionados con el aprendizaje y las capacitaciones virtuales, como, por ejemplo: monitorear los paros de la máquina por desconocimiento del personal, hacer seguimiento al ahorro y conservación del producto final y la máquina,

verificar y evaluar el conocimiento del operario en el manejo de la máquina. También es de suma importancia, recolectar las sugerencias y apreciaciones primeramente de los involucrados directos en las inducciones sobre los procesos que se llevan a cabo: experiencia inicial, desarrollo de actividades y culminación del proceso. Se sugiere medir la satisfacción y adaptación de los involucrados, y comparar con su rendimiento en producción.

La finalidad de las capacitaciones virtuales, es que sirvan como material de apoyo para la capacitación presencial, y sirvan para las reinducciones. Lo más recomendable es que la inducción sea “*mix*”, no solo presencial ni todo virtual, porque mezcla las dos: teórico-práctico. Es decir, que los tutoriales no pretenden ni tienen la intención de hacer desaparecer las inducciones presenciales, mas sí apoyarlas para que no tengan que disponer de tantos recursos a la hora de sus servicios.

Lo anterior, se puede evidenciar en la siguiente afirmación: si los operarios con 2 a 4 años de experticia, aprendieron pasos nuevos en 30 minutos, se puede decir que aumenta la efectividad de la capacitación presencial. En otras palabras, el tiempo de la inducción presencial se reduce. Así, el líder de empaque podrá gestionar su tiempo de en otras tareas.

Referencias

Angulo, R. (2017). Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional: una visión integral. *Informes Psicológicos*, 17(1), 53-70
<http://dx.doi.org/10.18566/infpsic.v17n1a03>.

Barney, J. B. (1995). Looking inside for Competitive Advantage. *Academy of Management Executive*, 9, 49-61.

Salcedo-Albarán, E., & de León-Beltrán, I. (2006). *Una aproximación entre el conocimiento técnico y una ética consecuencialista* (No. 003703). Grupo Método.

Brandolini, A., González Frigoli, M., & Hopkins, N. (2009). *Comunicación interna*. Recuperado de: <https://libros.unlp.edu.ar/index.php/unlp/catalog/view/978/965/3193-1>.

Canals, A. (2003). *La gestión del conocimiento*. Barcelona: UOC. Recuperado de <http://www.uoc.edu/dt/20251/index.html>.

Calvo Giraldo, O. (2018). The knowledge management in the organizations and the regions: a review of the literature. *Tendencias*, 19(1), 140-163. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.22267/rtend.181901.91>.

CUC (2021). *¿Qué es la comunicación audiovisual?*. Barranquilla: CUC. Tomado de <https://cuc.edu.mx/2019/06/10/que-es-la-comunicacion-audiovisual/>.

Fernández Collado, C. (2009). *La comunicación en las organizaciones*. México: Trillas. Recuperado de <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx:8080/jspui/bitstream/123456789/3223/1/Definici%C3%B3n%20y%20alcance%20de%20la%20comunicaci%C3%B3n%20organizacional.PDF>.

Reynoso, C. F. (2005). *La teoría de recursos y capacidades: fundamentos microeconómicos*. Ciudad de México: UDG.

Fong Reynoso, C., Flores Valenzuela, K. E., & Cardoza Campos, L. M. (2017). La teoría de recursos y capacidades: un análisis bibliométrico. *Nova Scientia*, 9(19), 411-440. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2033/203353519023>.

Gärdenfors, P. (2005). La intuición como conocimiento implícito. *Revista De Filosofía De La Universidad De Costa Rica*.

Paz, V. G. (2012). Comunicación organizacional. *Red Tercer Milenio*. Recuperado de http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/derecho_y_ciencias_sociales/Comunicacion_organizacional.pdf.

Gómez, D. (2021, enero 22). Entrevista con Diana Gómez. Comunicación personal.

Watzlawick, P. (2014). *No es posible no comunicar*. Herder Editorial.

Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México: Mc Graw Hill Education.

Kaplún, M., & García, M. (1985). *El comunicador popular*. Quito: Ciespal.
Recuperado de <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/42037.pdf>.

Kawulich, B. B. (2005). La observación participante como método de recolección de datos. *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research*, 6(2), Art. 43. Recuperado de <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs0502430>.

Maletzke, G. (1992). *Sicología de la comunicación social*: Quito: Quipu Tomado de: <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/53838.pdf>.

Moscoso, J. N. (2017). Los métodos mixtos en la investigación en educación: hacia un uso reflexivo. *Cadernos de Pesquisa*, 47(164), 632-649.

Oyarvide-Ramírez, H. P., Reyes-Sarria, E. F., & Montaña-Colorado, M. R. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Dominio de las Ciencias*, 3(4), 296-309.

Argón, M. B. P. (2010). Gestión del conocimiento tácito: buenas prácticas y lecciones aprendidas en la internacionalización universitaria. *Innovación Educativa*, 10(51), 43-55. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1794/179421038005>.

RAE (2021). *Interacción*. Real Academia Española: Diccionario de la lengua española. Recuperado de: <https://dle.rae.es/interacci%C3%B3n?m=form>.

RAE (2021). *Intuición*. Real Academia Española: Diccionario de la lengua española. Recuperado de: <https://dle.rae.es/intuici%C3%B3n>.

Robles, M. D. J. M. (2018). Comunicación organizacional: revisión de su concepto y prácticas de algunos autores mexicanos. *Razón y palabra*, (100), 778-795.

Rodríguez Jiménez, A., & Pérez Jacinto, A. O. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista Ean*, (82), 179-200.

Zeballos, Fernando. (2005). *Gestión del conocimiento tácito*. Montevideo, Uruguay: Universidad Católica.

Apéndices

Apéndice A. Capacitación virtual (portada).

Equipo Tajadora-Embolsadora

Comunicaciones
Perman

ESTEBAN OROZCO NORIEGA



Fotografía por Diana Gómez T.

The image is a cover page for a virtual training module. It features a yellow background with a repeating pattern of various bread icons. The title 'Equipo Tajadora-Embolsadora' is centered at the top. Below it is a photograph of a Perman bread slicer and packaging machine. The Perman logo is visible in the bottom right corner of the photograph. The author's name 'ESTEBAN OROZCO NORIEGA' is written in the bottom left corner. The credit 'Fotografía por Diana Gómez T.' is at the bottom right.

Apéndice B. Capacitación virtual (paso 13).

13. Enhebradora



The image is a video frame from a virtual training module. It shows a person's hands in blue gloves adjusting a green circular component of a machine. The word 'LOOSEN' is visible on the component. The Perman logo is in the bottom right corner. The video player interface is visible at the bottom.

Apéndice C. Capacitación virtual (paso 19).



Apéndice D. Capacitación virtual (paso 22).



Apéndice E. Posproducción equipo Simionato (Montaje de Material: Primera Forma (introducción)).



Apéndice F. Posproducción equipo Simionato (Montaje de Material: Primera Forma (paso 3).



Apéndice G. Posproducción equipo Simionato (Montaje de Material: Primera Forma (paso tres, *zoom in* explicativo con gráfica intermitente)).



Apéndice H. Posproducción equipo Simionato (Montaje de Material: Primera Forma (paso 7, montaje correcto).

