

Gestión de la comunicación para los Centros de Costos Operativos de Másfinca
Producción S.A.S

Trabajo de grado para optar por el título de Comunicación y Periodismo

Leidy Jakeline Correa Mazo

Asesor
Lina María Acosta Quiroz
Magíster en Educación y Desarrollo Humano

Corporación Universitaria Lasallista.
Ciencias Sociales
Comunicación y periodismo
Caldas-Antioquia
2018

Contenido

Contenido

Resumen	7
Summary	8
Introducción	9
Objetivos.....	10
Objetivo General	10
Objetivos específicos	10
Justificación	11
Impacto tecnológico	11
Impacto social y económico	12
Marco Teórico.....	14
Comunicación	14
Comunicación organizacional	15
Comunicación interna	16
Área de Gestión Humana.....	20
El Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	21
Grupo de Trabajo	22
Gestión de la comunicación	24
Contexto: Gestión de la comunicación en Másfinca Producción,.....	26

	3
Metodología.....	32
Análisis de resultados.....	36
<p style="margin-left: 40px;">Frente a la entrevista semiestructurada realizada a los jefes de centro (Apéndice</p> <p>2 Entrevista Semi estructurada a Jefes de Centros de Costos) se analiza lo siguiente:</p> <p>.....</p>	
Conclusiones.....	50
Recomendaciones.....	53
Referencias – Bibliografía.....	55
Apéndices.....	57

Lista de tablas

Tabla 1 Análisis general de cuestionario de comunicaciones con personal operativo de los centros de costos Masfinca.....	39
Tabla 2 Nivel de escolaridad de los centros de costos Masfinca.....	41
Tabla 3.....	42
Tabla 4 Estrato socioeconómico del personal operativo de los centros de costos Másfinca.....	43
Tabla 5 Clasificación de cargos del personal de los centros de costos de Masfinca	44
Tabla 6 Clasificación por edad del personal de los centros de costos de Masfinca	45
Tabla 7 Tiempo de antigüedad del personal de los centros de costos de Masfinca	46
Tabla 8 Número de accidentes laborales del año 2018.....	48

Lista de ilustraciones

Ilustración 1. Ubicación de los Centros de Costos en el Territorio Colombiano. 30

Lista de apéndices

Apéndice A. Gestión de la comunicación Másfinca Producción.	57
Apéndice B. Entrevista Semi estructurada a Jefes de Centros de Costos.	59
Apéndice C. Cuestionario empleados operativos de los centros de costos.....	67
Apéndice D. Matriz de peligros, Evaluación de Riegos y Determinación de Controles.....	68
Apéndice E. Encuesta para el Perfil Sociodemográfico.....	69

Resumen

Las organizaciones dentro de todas las funciones que realizan a diario deben fortalecer el flujo de la información y comunicación, este proceso se da en diferentes contextos, por ello existen diferentes tipos de públicos clasificados, según los intereses y necesidades, como son: público interno, externo y mixto.

Uno de los retos más importantes para las empresas es el manejo de la información y comunicación con sus empleados, siendo este conocido como público interno, ya que a través de los colaboradores es posible darle el direccionamiento deseado al cumplimiento de la misión, visión, objetivos, políticas y metas; para así fortalecer y unificar el lenguaje, generando canales de comunicación efectivos (eficaces y eficientes) en dirección al mejoramiento de los procesos, de los resultados y por supuesto de las personas.

En tal razón, el presente trabajo de grado propone gestión de la comunicación interno direccionado desde el área de gestión humana con el propósito de conocer las necesidades e intereses del personal operativo a través de una encuesta y de entrevista semiestructurada a los jefes de centro de costo, quienes representa las actividades económicas de Másfinca Producción.

Palabras claves: comunicación, comunicación organizacional, comunicación interna, gestión humana, gestión de comunicaciones.

Summary

Among their daily functions, organizations should strengthen the flow of the information and communication. This process occurs in different contexts, for this reason there are different types of public, classified according to interests and needs, such as: internal, external and mixed public.

One of the most important challenges for enterprises is the management of information and communication with their employees, also known as internal public, since through them it is possible to give the desired address to the fulfillment of the mission, vision, objectives, policies and goals; in order to strengthen and unify the language, generating effective and efficient communication channels for improving the processes, the results and of course, the people.

For that reason, this degree work proposes an internal plan of communication addressed by the human resources management area, with the purpose of knowing the operational staff interests and needs, through a survey and a semi-structured interview to the cost center heads, who represent economic activities in Másfinca Producción.

Keywords: communication, organizational communication, internal communication, human resources management, communications management.

Introducción

Másfinca Producción SAS es una empresa del sector agrícola y agropecuario que comercializa ganado en pie y distribuye carne, su sede principal está ubicada en la ciudad de Medellín con diferentes centros agropecuarios ubicados en Cota-Cundinamarca, en Córdoba, Pueblo Nuevo y Planeta Rica; en Antioquia, Puerto Berrio, Jericó y Venecia.

Este trabajo de grado desarrolla la propuesta de gestión de comunicación interna del sector agropecuario teniendo en cuenta el personal y las herramientas comunicacionales para agilizar y motivar a los empleados como parte activa de la organización, entendiendo la comunicación como una estrategia que "...ayuda a lograr todas las funciones administrativas básicas –planeación, organización, dirección y control- para que las organizaciones logren sus objetivos y superen las dificultades" (Davis & Newstrom, 2003, pág. 65)

Comprender la comunicación con sus públicos internos le permite a las organizaciones cumplir con su función social, en especial porque en el caso del sector agropecuario, los colaboradores tienen un nivel académico bajo y vulnerable, en consecuencia es fundamental hacerlos sentir parte y generar canales de escucha entre la organización y su personal, de esta manera será posible tener estrategias para posibilitar la productividad organizacional, a través de la capacitación y fortalecer sus habilidades innatas y laborales.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar estrategias de comunicación para la concientización de los empleados de los Centros de Costos Operativos de Masfinca Producción frente a la promoción del bienestar y salud en el trabajo.

Objetivos específicos

- Caracterizar el personal de los Centros de Costos de Másfinca Producción S.A.S según estudio sociodemográfico.
- Identificar las principales necesidades de comunicación del personal operativo de Masfinca Producción S.A.S.
- Establecer canales de comunicación enfocados al bienestar laboral de los Centros de Costos Operativos de Masfinca Producción S.A.S y sus familias.
- Analizar la matriz de peligros, evaluación del riesgo y determinación de controles de los Centros de Costos Operativos de Másfinca Producción S.A.S.

Justificación

Impacto tecnológico

Dentro de la realización del proyecto de grado se utilizarán diversas estrategias de comunicación para propiciar un mayor acercamiento con los colaboradores de la institución a través de diversas herramientas de diseño, contenidos digitales e impresos para facilitar la emisión de mensajes claros de forma dinámica.

Es necesario hacer uso de técnicas visuales llamativas, con el fin de apoyar una comunicación interna que sin importar el grado de escolaridad pueda ser un contenido que pueda crear recordación en el público interno de la empresa de Másfinca Producción, en los diferentes centros de costos (fincas, planta de producción y oficina).

Los medios de comunicación juegan un papel fundamental para que el público interno pueda acercarse al cumplimiento y conocimiento de la estructura organizacional, para visualizar desde cualquier región de nuestros puntos de trabajo, las buenas prácticas del sistema de gestión y el autocuidado, como procesos para gestionar equipos de trabajo de alto rendimiento, en los que es necesario generar un mismo lenguaje como una oportunidad para propiciar el bienestar tanto a nivel individual como organizacional .

La comunicación a través de la promoción de mensajes por diversos canales tiene la responsabilidad de conocer a la gente con la que trabaja y afirmar los valores institucionales requeridos para lograr los objetivos propuestos a través de una comunicación interna firme y constante tanto en los tiempos como las imágenes y los mensajes con el propósito de motivar a los colaboradores y hacerlos sentir importantes dentro de la organización, ello ayudará a lograr éxitos compartidos a través del conocimiento generalizado de la plataforma estratégica desde el área de gestión humanos añadiendo el cumplimiento de ley que exige a las

empresas la promoción de la seguridad y salud en el trabajo como parte del bienestar de los empleados y de un compromiso serio de los líderes organizacionales.

El impacto que traerá la implementación de la comunicación interna desea ser positivo y generar acercamiento y unificar la información a través de la tecnología, adicional es posible mostrar y hacer conocer los diferentes lugares, paisajes y empleados en las diferentes zonas del país para visibilizar la importancia de todos nuestros colaboradores en el cumplimiento de la misión organizacional.

Impacto social y económico

Dentro de la empresa Másfinca Producción se cuenta con un público interno que hace parte de todos los niveles socioeconómicos, donde uno de los objetivos es resaltar mediante este proyecto comunicativa su labor en el campo, el trabajo administrativo y el trabajo de planta dando a conocer el proceso que nos une desde las fincas de crianza del ganado, hasta la comercialización y venta de nuestros productos cárnicos y ganado en pie, siendo cada uno de ellos la razón de la excelencia que manejamos en los productos.

Es importante hacer de este espacio un proceso de identidad con los empleados a través de los diferentes comunicados donde se busca su bienestar y el de sus familias, visualizando el área de gestión humana, sistemas de gestión y la comunicación interna clara, la cultura y estructura organizacional, con el fin de alcanzar un diagnóstico que permita evaluar: ¿cómo es más claro emitir un mensaje de parte de la organización al público interno?

De esta manera la institución puede propiciar un clima organizacional acorde a las expectativas de los centros de trabajo, haciéndolos sentir escuchados y valorados además de motivados para lograr los propósitos organizacionales acordados. La propuesta del plan de comunicación se espera que genere un impacto positivo en el clima organizacional como un factor que proporciona la satisfacción de las necesidades personales y el reconocimiento de sus miembros.

Marco Teórico

Comunicación

La comunicación consiste en la emisión de un mensaje a través de un canal, el mensaje puede ser intencional o no, y se brinda de un emisor a un receptor; todo mensaje emitido tiene un efecto o repercusión en el receptor y depende del contexto y de esa intención o interpretación se genera una acción.

Uno de los modelos más utilizados para explicar cómo se da la comunicación, y uno de los más importantes en la historia es dado por los autores Shannon y Weaver (1948) que explica los elementos principales para la comunicación como son: emisor, canal, mensaje y receptor.

Para 1997 se hace la publicación de un diccionario lingüístico moderno que define la comunicación como:

... al proceso mediante el que un mensaje emitido por un individuo, llamado emisor, es comprendido por otro llamado receptor o destinatario, que es la persona o entidad a quien va dirigido el mensaje, gracias a la existencia de un código común. Este proceso abarca dos etapas: la emisión y la recepción del mensaje llamadas respectivamente la codificación y la decodificación. (Álvarez Varó & Martínez Linares, 1997, pág. 13)

La comunicación es parte de la evolución de los seres humanos, a través de la historia se evidencia que simplemente gestos, señas, dibujos en rocas o arte de la

prehistoria, señales de humo, telegrama, entre otros; eran parte de esa necesidad de comunicar. “La comunicación ha sido preocupación constante en el hombre; en la práctica, como necesidad de intercambiar experiencias y vivencias, y en lo teórico como reflexión, como necesidad de explicar sus actos.” (Sosa Osorio & Arcila Calderón, 2013, pág. 19) .

Por esa razón, el estudio de la comunicación está en crecimiento para múltiples habilidades y usos para la humanidad, teniendo en cuenta los públicos, los contextos y en la actualidad la tecnología ocupa una dimensión mucho más amplia que posibilita una comunicación de retroalimentación mucho más ágil.

Comunicación organizacional

Es una respuesta a las necesidades actuales de la sociedad y de las organizaciones, por esa razón no es posible hablar de ella sin una interacción social, teniendo en cuenta la comunicación como la posibilidad de la retroalimentación informativa. “La comunicación organizacional desarrolla la comunicación humana para la cooperación y la interacción en el funcionamiento cotidiano de las organizaciones” (Álvarez M, 2010, pág. 67).

Al hablar de organización es posible utilizar un sinónimo, empresa, sin embargo es fundamental entender qué organización se remite a una integralidad de las funciones, y empresa está más orientado al sector productivo, en consecuencia es mucho más adecuado desde el punto de vista del área social y humano, hablar de organización, como una entidad que está conformada por recursos de personal, económicos,

logísticos, locativos, con diferentes funciones, tareas y procesos a cargo; en consecuencia siendo la comunicación una habilidad humana natural, es vital que a través de la construcción realizada a través de las organizaciones, se generen procesos de comunicación acordes a la entidad construida, de tal manera se entiende la comunicación organizacional como:

...conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos. (Fernández Collado, 1999, pág. 22).

El objetivo de la comunicación organizacional debe hacer que las empresas mejoren sus procesos internos y externos, ya que es una de las bases y fundamentos para el éxito y el mejoramiento continuo en los procesos y facilita que la estructura organizacional se mantenga y tanto la visión y misión llegue a visualizarse como fruto del trabajo comunicacional.

Comunicación interna

Está enfocada a lo ocurrido dentro de la empresa, está dirigida a todos los integrantes y miembros, quienes conforman la organización, con el fin de dar mensajes claros que direccionen al cumplimiento de metas y objetivos a través de motivaciones, porque no solo la comunicación interna debe darse para generar órdenes, sino muy

especialmente para animar a los integrantes y hacerlos sentir parte de esta construcción humana, por ello la comunicación interna es considerada:

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 medios de comunicación que los mantengan bien informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales (Fernández Collado, 1999, pág. 42)

La comunicación interna como un flujo de información netamente de la empresa ha de plantear mensajes ágiles, oportunos, veraces para alcanzar y gestionar que cada miembro de la organización logre los objetivos, es decir:

La comunicación interna comprende el conjunto de mensajes que se intercambian los diferentes agentes colectivos (equipos o áreas) o individuales que forman parte de la misma organización. La comunicación interna tiene una especial importancia en un marco laboral fuertemente caracterizado por la gestión del conocimiento, la gestión por objetivos y la necesidad de fidelización del personal cualificado. (Humans, 2015, pág. 1).

La comunicación organizacional tiene en cuenta sus públicos, por ello se genera una comunicación interna, referida a sus públicos internos, los colaboradores y comunicación externa, referida a los clientes y demás personas que están por fuera de la institución, pero que deben ser tenidos en cuenta para cumplir la plataforma

estratégica deseada. Estas dos direcciones de comunicación son un proceso natural, y el mensaje de la organización ha de ser intencionada a los propósitos, las necesidades e intereses organizacionales.

La comunicación puede darse de dos direcciones entre sus públicos, esta puede ser: descendente y ascendente, adicional por dos tipos de canales, formal e informal; la comunicación interna descendente es la información que se genera de niveles administrativos y de superiores como gerencia, jefes inmediatos o departamentos a niveles bajos o inferiores que están conformados por asistentes, operarios o quienes están bajo una subordinación. En la comunicación ascendente, sucede todo lo contrario, el flujo de información nace de los niveles inferiores de subordinación como personal operativo. De esta manera, se contribuye a proporcionar datos para retroalimentar la información, ello permite mejorar y escuchar las necesidades de los empleados con el propósito de atender las falencias del entorno laboral y realizar contribuciones en los procesos laborales, este proceso comunicativo puede darse en espacios de participación como reuniones, comités, y actividades programadas para ser escuchados por parte de la organización.

Los canales de información formal, por parte de una empresa al interior son los mensajes e información reconocidos oficialmente, definidos por la organización, es decir

La comunicación formal transmite mensajes reconocidos, de forma explícita. Son mensajes oficiales de la organización y está perfectamente definida. Por medio de los canales formales circulan los datos transmitidos desde los diversos tipos de flujo (descendente,

ascendente y horizontal). Es necesario que por medio de ésta se transmita toda información que pueda ser relevante para los distintos grupos que existen en las organizaciones ya que de ello depende la existencia en mayor o menor medida, de rumores. (Morales Serrano, 2001, Pág. 3)

Los canales informales son todos aquellos que no son directamente reconocidos por la organización y que surgen a partir del que los empleados y miembros de la organización crean en función de facilitar la comunicación en el día a día. Este tipo de canales de comunicación suelen afectar el clima laboral y las relaciones laborales a través de los rumores cuando no hay un control sobre ella, pero a su vez también pueden contribuir para la creación de canales de escucha para los empleados y de esparcimiento, es decir, los colaboradores encontrar en la comunicación informal la oportunidad de interacción a través de actividades extra laborales potencien las relaciones humanas y actúan como un factor integrador.

La comunicación interna es responsabilidad y compromiso de todos los colaboradores de una empresa y debe ser participativa. Hace varios años, aunque tímidamente, las empresas apostaron por la comunicación empresarial. Hoy, los resultados son favorables con relación a la motivación e integración de los empleados de las compañías, pues han logrado mejoras productivas, descenso en los índices de conflictos laborales y un ambiente de trabajo positivo, pese a la crisis que vive el sector (Soto, L. 2006, pág. 45)

La construcción de la comunicación interna en general es el factor diferenciador, para el crecimiento de las organizaciones por ende cobra relevancia para estos tiempos.

Área de Gestión Humana

Esta área vital de las organizaciones tiene como fin proporcionar el capital humano y gestionar los recursos y conocimientos necesarios para ubicar el proceso realizado por el personal dentro de la organización, así como la selección y el entrenamiento del personal idóneo para alcanzar los objetivos y visión de las empresas, igualmente deben velar por el bienestar del empleado en calidad de tiempo de descanso, salud mental y física; de esta manera puede ir mucho más allá al integrarse con disciplinas del área social como son: psicología, comunicación y derecho; en búsqueda del cumplimiento de las normas laborales, para el caso de Colombia, este se rige por el Código Sustantivo del Trabajo.

“(…) gestión humana está influida por el desarrollo de las teorías organizacionales, sociales y de gestión. Durante el predominio de la teoría comportamental de orden psicológico, la actividad de dirección de las personas estuvo focalizada en la búsqueda de comportamientos apropiados para el cumplimiento de la tarea, mientras que con el surgimiento de teorías emergentes del *management*, como la de recursos y capacidades, el foco gira hacia el logro de los objetivos organizacionales

mediante la alineación estratégica. (Calderón Hernández, Álvarez Giraldo, & Naranjo Valencia, 2006, pág. 231)

El área de gestión humana hace parte de un auge que nació en el siglo XIX en respuesta a la revolución industrial y el crecimiento de las industrias en Estados Unidos, buscando el mejoramiento de las condiciones de los empleados, potencializar sus habilidades y sobre todo velar por sus condiciones mentales y molares; la evolución del área de gestión humana comenzó a ser reconocido a partir de 1870 identificándose como “*Secretaria de bienestar*” (Calderón Hernández, Álvarez Giraldo, & Naranjo Valencia, 2006, pág. 232).

A través del artículo 46 del Decreto Ley 3743 de 1950, publicada en el Diario Oficial No 27.622, del 7 de junio de 1951, donde se compilan los Decretos 2663 y 3743 de 1950 y 905 de 1951; son la guía para los departamentos y áreas de gestión humana, como la base para el cumplimiento de esta norma para gestionar el bienestar de los empleados y respetar sus derechos principales dentro de las organizaciones. Dentro de sus funciones principales este trabajo de grado se enfoca en dos: El Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo y trabajos naturales de equipo.

El Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo

Para el Ministerio del Trabajo y sus políticas encaminadas a la protección de los empleados en Colombia, creó la norma amparada internacionalmente en la implementación de SG-SST-El Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo que acoge a todos los empleadores para desarrollar etapas de mejoramiento continuo

donde incluye la presentación de la política creada por la organización, evaluación, planificación, acciones de mejora para evitar los riesgos y condiciones inseguras a los que puedan estar expuestos los trabajadores. El objetivo del Ministerio del Trabajo para esta normatividad es:

Facilitar el proceso de implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo por parte de los empleadores y contratantes, asegurando el cumplimiento de las normas mínimas establecidas por el Sistema General de Riesgos Laborales para la protección de la integridad del personal que realiza el trabajo, labor o actividad, con la identificación de prácticas, procesos, situaciones peligrosas y de acciones de intervención en los riesgos propios de la actividad económica. (MINTRABAJO, 2018)

Esta normatividad para todas las empresas colombianas está regida por la Ley 9 de 1979, Ley 776 de 2002 y la resolución 1111 de 2017 en cumplimiento a los estándares Mínimos del SG-SST, que tienen como fin guiar en el diseño, estructura y ejecución del sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo dando cumplimiento al ejercicio del Decreto 1072 de 2015 del Sistema de Garantía de Calidad del Sistema General de Riesgo Laboral del artículo 14 de la Ley 1062 de 2012.

Grupo de Trabajo

Para el área de gestión humana es importante el manejo de grupos de trabajo, dentro de su proceso interno de mejoramiento continuo, con el fin de crear líderes en

personal operativo, quienes contribuyan al crecimiento y autonomía para el desarrollo de las actividades y tareas de la labor, por ello es preciso tener claro el concepto de equipo de trabajo:

Es un grupo pequeño de colaboración que mediante contacto regular y que realiza una acción coordinada. Cuando los miembros conocen sus objetivos, cuando contribuyen de manera responsable y entusiasta a la realización de las tareas y apoyan mutuamente, decimos que están realizando un trabajo en equipo. Los integrantes que contribuyen al desarrollo de este tipo de actividad: un ambiente propicio, adecuación entre las habilidades y las exigencias de los papeles, metas de orden superior y premios al equipo. (García González, 2000 Pág. 3)

Por otro lado, el concepto de grupo de trabajo hace referencia la conformación de un determinado personal específico para el desarrollo de las tareas encomendadas, es decir:

Un grupo de trabajo se compone de un determinado número de personas, que por lo general se reportan a un superior común y tienen una interacción cara a cara, que tienen cierto grado de interdependencia en el desempeño de las tareas a fin de alcanzar las metas de la organización. (Jaramillo Solorio 2012, Pág. 9)

Considerar los equipos y grupos trabajos naturales en la organización ayuda a la creación y fortalecimiento de la estructura organizacional para el cumplimiento de las

metas y objetivos direccionados desde el área de gestión humana como líder del proceso. Es relevante llevar claridad en los procesos, por eso es oportuno que los grupos de trabajo y equipos puedan contar con la capacidad de analizar los problemas y plantear soluciones en conjunto para motivar a cada integrante estableciendo en ellos sentido de pertenencia y parte de la cultura organizacional.

Gestión de la comunicación

Generar estrategias de comunicación en las organizaciones contribuye a potencializar las habilidades, vínculos humanos y a la construcción de mejoramientos en los procesos y espacios de interacción entre los miembros de una empresa, es decir la gestión de la comunicación debe tener el fin de influenciar por medio de la comunicación a la creación de fidelización organizacional a través de canales de diálogo para el público interno o externo.

...el documento más ambicioso y estratégico. Suele componerse de tres partes: El estudio de la situación, el objetivo estratégico y las modalidades de la acción correspondientes a este objetivo. Se trata de un documento operacional cuyo propósito no es movilizar ni sensibilizar, sino establecer un marco de referencia para el conjunto de las acciones en comunicación.
(Thierry, 2000, pág. 63)

Dentro de una organización la gestión de la comunicación se define como una guía estructurada para alcanzar los objetivos en vía al cumplimiento de las estrategias corporativas, en consiguiente mejorar el flujo de información para establecer y facilitar el

logro de la visión, misión, políticas, objetivos estratégicos y valores, proyectando una imagen favorable para los públicos internos y externos de una organización. Por esta razón es preciso decir “En el fenómeno de la comunicación subyacen procesos de constante aprendizaje que permite al sujeto participar en las transformaciones de las estructuras de significación” (Garrido, 2015, pág143)

Para la planificación de la gestión de la comunicación es necesario conocer y analizar un diagnóstico inicial tanto de los públicos como de los canales comunicativos, donde se pueda observar e identificar las oportunidades, falencias, fortalezas de la organización enfocando a estrategias que estén encaminadas a el fortalecimiento de comunicación y los canales de flujo de información, determinando a su vez cuál será el público al que está dirigido, objetivos de cada mensaje, acciones y estrategias, tácticas a desarrollar, el cronograma de actividades y el presupuesto base en recursos humanos y financieros.

Es importante precisar que la gestión de la comunicación debe generar metas con una delimitación en el tiempo con el fin de desarrollar una evaluación para ajustar las tácticas aplicadas, por ello en su creación debe tener en cuenta el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Ajustar). Por esta razón:

... responde a unas pautas de acción que tiene una organización conforme a la consecución exitosa de uno o varios propósitos, de la misma manera en que debe reflejar rentabilidad, eficacia y debe estar ajustado y pensado conforme periodos de tiempo (a mediano

y corto plazo), funcionamiento y resultados tangibles e intangibles.

(Díaz Cayón, Loaiza Sandoval, & Zambrano Duque, 2009)

Para finalizar es posible inferir que la gestión de la comunicación es una estrategia empresarial donde se contribuye al mejoramiento continuo de las organizaciones con el fin de orientar el norte establecido por la estructura planteada desde la dirección organizacional, fortaleciendo y consolidando una comunicación interna y externa sólida con mensajes e información claros, oportunos, intencionados y ágiles emitidos por la empresa.

Contexto: Gestión de la comunicación en Másfinca Producción,

Másfinca Producción SAS es una empresa conformada desde 2003 con prácticas agrícolas y agropecuarias, enfocada a la comercialización de ganado en pie y distribución de carne contando con una sede principal en Medellín, con centros de producción ganadera en Cota-Cundinamarca (Hacienda El Candil), Córdoba en: Pueblo Nuevo (Hacienda Peralonso), Planeta Rica (Hacienda Montevideo), y En Antioquia Jericó (Hacienda las Brisas), Venecia (Hacienda Gazul) y Puerto Berrío (Hacienda El Diamante).

Cuenta con 75 empleados en el territorio colombiano donde el 75% de la población es de las zonas rurales, y su nivel educativo está en la primaria y algunos pocos cursaron secundaria. Los empleados viven cerca de a la hacienda y en su gran mayoría en las fincas ganaderas.

Másfinca producción divide sus actividades en la comercialización de ganado y por otro lado en la distribución de carne por eso su estructura organizacional se divide en dos para mayor claridad en sus procesos, pero aun así comparte la visión, misión, y valores corporativos

Misión

Somos un equipo humano que vive la pasión del campo, al entregar calidad y bienestar en productos y servicios naturales e innovadores por medio de procesos confiables, que generan emociones y experiencias saludables a nuestros clientes.

Visión

Lograremos en el 2022 posicionar la marca MÁSFINCA en el mercado colombiano a través del mejoramiento continuo de: procesos, productos y servicios excepcionales, contribuyendo al bienestar y satisfacción de nuestros colaboradores, clientes, accionistas y medio ambiente.

Valores corporativos

Calidez: es la oportunidad de entregar experiencias excepcionales a nuestros clientes y de crear ambientes familiares. Integridad: son las acciones de pensar, hacer y actuar, que permiten el respeto y la confianza con nuestros clientes.

Transparencia: es desarrollar vivencias que reflejan de manera original y natural lo que somos, sentimos y hacemos.

Compromiso: Es la convicción de satisfacer las necesidades de nuestra gente.

Objetivo de gestión humana Masfinca producción

Promover una cultura de comunicación abierta, confianza mutua y respeto de las diferencias de nuestra gente, mediante estrategias asertivas que permitan el crecimiento de nuestra empresa.

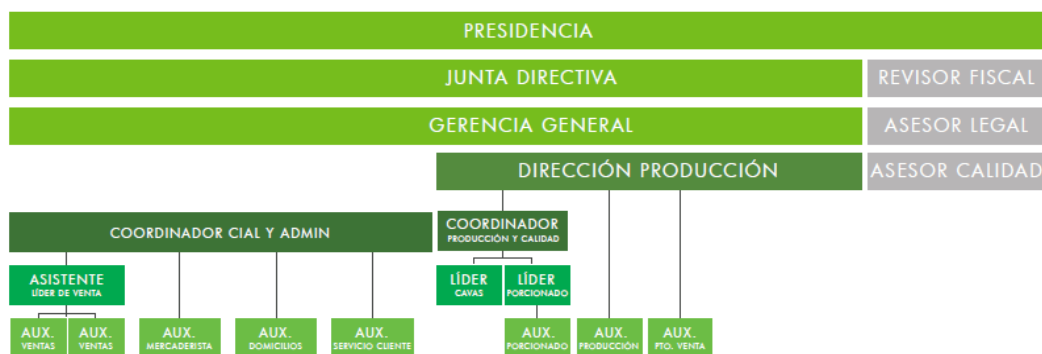
Table 1 Organigrama Másfinca Ganadería



Tabla 2 Organigrama Masfinca Carnes.

MÁSFINCA

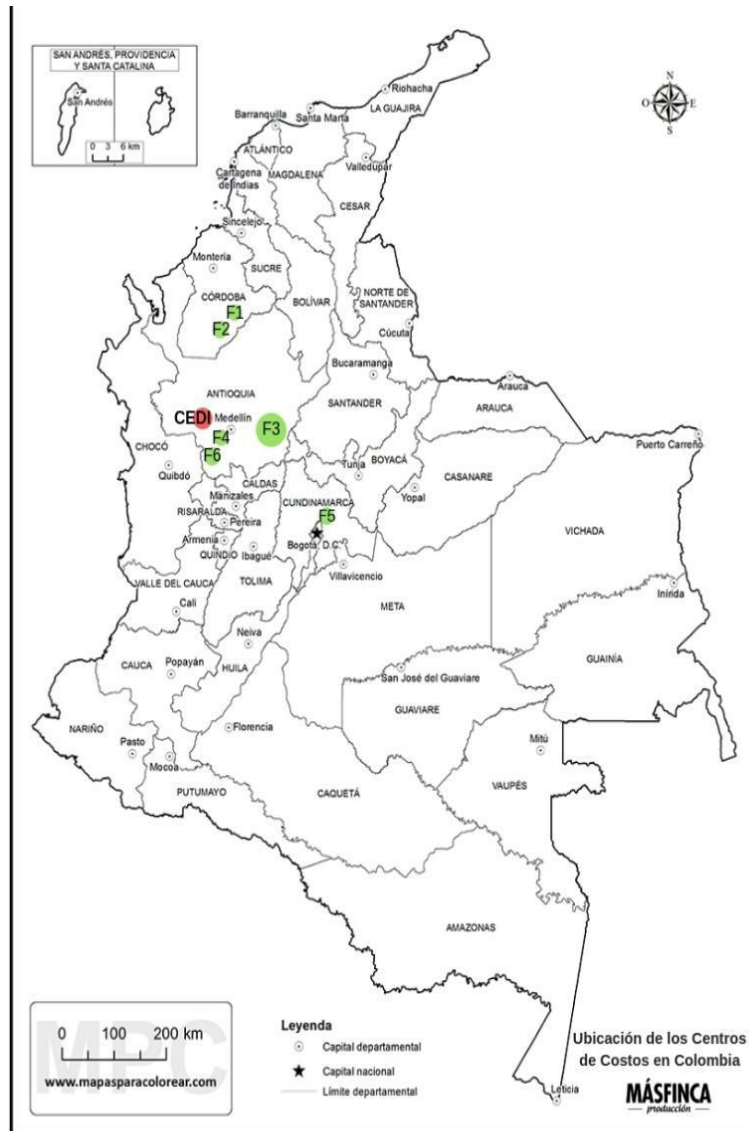
carnes



CENTRO DE COSTO OPERATIVOS	EMPLEADOS VINCULADOS	UBICACIÓN	FUNCIONES PRINCIPALES	ENCARGADO
F1- HACIENDA PERALONSO	8	PUEBLO NUEVO CÓRDOBA	CRÍA Y LEVANTE DE GANADO BRAHMAN	JEFE DE CENTRO F1-F2
F2- HACIENDA MONTEVIDEO	7	PLANETA RICA CÓRDOBA	CRÍA Y LEVANTE DE GANADO BRAHMAN Y CRUCES	JEFE DE CENTRO F1-F2
F3- HACIENDA EL DIAMANTE	16	PUERTO BERRÍO ANTIOQUIA	CRÍA DE LEVANTE, CRUCE ANGUS Y BRAHMAN	AUXILIAR DE CENTRO AGROPECUARIO
F4- HACIENDA GAZUL	1	VENECIA ANTIOQUIA	GANADO PURO DE LEVANTE	COORDINADORA DE GENÉTICA
F5- HACIENDA EL CANDIL	5	COTA CUNDINAMARCA	CRÍA Y LEVANTE DE GANADO ANGUS	COORDINADORA DE GENÉTICA
F6- HACIENDA LAS BRISAS	5	JERICO ANTIOQUIA	LEVANTE DE TOROS ANGUS Y BRAHMAN PURO	COORDINADORA DE GENÉTICA
CED- CENTRO DE DISTRIBUCIÓN	18	MEDELLÍN ANTIOQUIA	PORCIONADO Y COMERCIALIZACIÓN DE CARNE	DIRECTOR DE CARNES

Total, empleados vinculados: 60

Ilustración 1. Ubicación de los Centros de Costos en el Territorio Colombiano.



● Fincas Ganaderas ● CEDI

Estrategias de comunicación con los centros de costos:

- Diseño de piezas de comunicación: de cumpleaños de los empleados de Másfinca Producción, celebraciones académicas de honor como graduaciones de bachillerato, tecnologías, y carreras universitarias.

- Celebración de días especiales como: el día del psicólogo, veterinario, mensajero, el día de los contadores.
- Realización y organización de las capacitaciones de seguridad y salud en el trabajo, gestión humana y comunicación asertiva
- Visitas directas y periódicas a las fincas ganaderas para capacitación y comunicación continua en temas de gestión humana, seguridad y salud en el trabajo.
- Realización de reuniones con los empleados del área administrativa y producción CEDI (28 empleados) para cierre de campañas de la cultura Masfinca producción en aspectos como: orden y aseo, tono adecuado de la voz.
- Gestión de actividades para resaltar el autocuidado personal y la plataforma organizacional.
- Organización de eventos para las familias y empleados de fin de año.
- Actualización de carteleras de la empresa y diseño de información.

(Ver Apéndice 1: Gestión de la Comunicación Másfinca Producción.)

Metodología

Para el desarrollo del trabajo de grado se realiza una metodología cualitativa a través de una entrevista semi-estructurada a los jefes de centro (4 jefes directos) correspondientes a los 7 Centros de Costos, (ver apéndice 2). De esta manera se obtiene una información del 100% de los jefes de centro.

El concepto a desarrollar por medio de la entrevista semi estructurada es conocida como:

... la temática se organiza y desglosa en ámbitos o subtemas cuyo orden y la manera de introducirlos a través de preguntas o sugerencias no necesariamente se fija de forma rígida, existe una gran flexibilidad, pero también una exigencia de recoger aquella información que se plantea desde la investigación con la ayuda de un guion de entrevista... En la entrevista no dirigida o libre se trata de proponer un tema, que puede ser libremente elegido, sobre el que se desarrolla una conversación donde el entrevistador/a se limita a mantener o impulsar el discurso emitido procurando no aportar ninguna información ni orientación nueva, si bien la no-directividad absoluta no existe y el sujeto no es totalmente libre, pero es una situación de comunicación que se asemeja más bien a un monólogo donde el entrevistado/a es el que articula el discurso de forma introspectiva llegando en un grado mayor a la entrevista de tipo psicoanalítico. (López Roldán, Fachelli, 2015 Pág. 10 y 11).

Complementario a dicha metodología para cumplir los objetivos propuestos, se realiza un cuestionario directo para 16 empleados operativos (3 mayordomos, 7 vaqueros, 2 guadañadores por las 6 fincas ganaderas y 3 porcionadores y un domiciliario por CEDI- Centro de Distribución (Ver apéndice 3). De esta manera se obtiene una información del 21.3% del personal operativo, esto con el fin de crear un acercamiento a un diagnóstico de cómo se percibe la comunicación entre el personal operativo de Másfinca Producción y los jefes inmediatos de cada centro de costos. Este cuestionario se realizó a través de la aprobación de preguntas por parte de la Directora de Gestión Humana, quien autorizó realizar 5 preguntas porque el personal no cuenta con un suficiente nivel académico para responder un cuestionario más amplio, ni tampoco cuentan con el tiempo suficiente para el análisis de respuestas o de un acompañamiento más cercano ya que su día a día está atareado con las actividades operativas de las fincas, igualmente por la distancia y el tiempo de demora entre las tareas a ejecutar y tareas administrativas. Por tal motivo, las preguntas luego de la aprobación del jefe directo se trasladan a los Jefes de Centro quienes eligen el personal a resolver el cuestionario.

La metodología de cuestionario en el personal operativo, consiste en:

(...) un procedimiento considerado clásico en las ciencias sociales para la obtención y registro de datos. Su versatilidad permite utilizarlo como instrumento de investigación y como instrumento de evaluación de personas, procesos y programas de formación. Es una técnica de evaluación que puede abarcar aspectos cuantitativos y cualitativos. Su

característica singular radica en que, para registrar la información solicitada a los mismos sujetos, ésta tiene lugar de una forma menos profunda e impersonal, que el "cara a cara" de la entrevista. Al mismo tiempo, permite consultar a una población amplia de una manera rápida y económica. (García Muñoz, 2003, Pág. 2)

Es preciso reconocer el contexto de Másfinca Producción por ello, para obtener una información más precisa, desde el área de gestión humana, se envió una encuesta de perfil sociodemográfico (ver apéndice 4-5) con el propósito de reconocer desde el proceso comunicativo el público al cual va dirigida la información, para tal fin se solicitó a los jefes de centros recolectaran la información con cada empleado operativo sobre sus datos personales, formación académica, antigüedad en su función, estado económico y de bienestar.

Adicional se realizó un proceso de observación participativa a través de una visita a cada centro de trabajo, para conocer las condiciones laborales, los medios de comunicación y divulgación de la información dando así un diagnóstico de los antecedentes sobre las estrategias tradicionales utilizadas por la organización con fines de comunicación interna. Con esta visita se logra crear un diagnóstico de su entorno de trabajo a partir de la absorción participante como metodología dentro de las fincas ganaderas.

La observación participante es conocida como:

... una estrategia de recolección de datos oriunda de la Antropología y de la Sociología. En el inicio del siglo XX, Bronislaw Malinowski fue el

precursor de su uso, recibiendo gran proyección con el estudio sobre los argonautas del Pacífico occidental. Sin embargo, debido a la supremacía del paradigma positivista, el método fue casi abandonado durante algunas décadas.

Dicha estrategia de Observación consiste en la inserción del investigador en el interior de un grupo estudiado, desnudándose de prejuicios e integrándose en él para comprender mejor sus rituales y significados culturales. Para ello, el mismo debe interactuar con sus componentes y permanecer por determinados periodos de tiempo en el grupo, buscando compartir el cotidiano con la finalidad de darse cuenta del significado de estar en aquella situación. (Diniz Lima, Dos Santos , Mendes, & García López, 2014, pág. 76)

Durante la visita a cada centro de trabajo se aprovecha la información para conocer las condiciones laborales del 100% de los empleados, (Ver apéndice 6) Para ello se destinó una media jornada donde los empleados fueron convocados para un desayuno o un almuerzo según la finca de destino, luego se realiza una actividad de recreación e integración entre los empleados, se capacita en temas como el sistema de gestión de seguridad en el trabajo, plan de emergencia además de resolver de manera directa las preguntas e inquietudes surgidas, además de los medios de comunicación y divulgación de la información dando así un diagnóstico de los antecedentes sobre las estrategias tradicionales utilizadas por la organización con fines de comunicación interna.

Análisis de resultados

A través de la entrevista semiestructurada y el diagnóstico del perfil sociodemográfico, para una investigación de índole cualitativo se puso establecer sobre la generalidad de las respuestas proporcionadas por los Jefes de Centro, que debido a la ubicación geográfica y al nivel educativo del personal operativo directo en las fincas, hay poca retroalimentación comunicativa, la cual es muy simple y sutil, ya que el personal en la comunicación personalizada utilizan repuestas a través de monosílabos y a nivel escrito tampoco son muy expresivos en sus respuestas, pero cuando se establece una comunicación general directa y a manera de conversación y diálogo con todos, las respuestas son mucho más expresivas, con mayor flexibilidad y el personal se siente más cómodo con dicho canal comunicativo.

Frente a la entrevista semiestructurada realizada a los jefes de centro (Apéndice 2 Entrevista Semi estructurada a Jefes de Centros de Costos) se analiza lo siguiente:

¿Cree que en Masfinca Producción la comunicación es clara?, a lo cual los jefes de centro de costos ubicados en Puerto Berrio y Medellín respondieron que era buena y clara debido a la comunicación vía correos electrónicos, llamada y mensajes directos, a diferencia de los Jefes de Centros de Costos ubicados en Córdoba, Bogotá, Venecia y Jericó, debido a que la comunicación es verbal y hay demasiada información que no se socializa lo suficiente sin una retro alimentación de los correos y las instrucciones dadas.

Respecto a la pregunta ¿Se entera a tiempo de la información y cambios que hay en la empresa?, todos los jefes de Centros de Costos consideran que la comunicación llega justo a tiempo y que los cambios e instrucciones son claras.

¿Considera que la empresa debería comunicarse con los empleados de qué forma? Se encontró dentro del análisis que la comunicación en los empleados de los centros de costos de fincas se debe hacer de manera directa, siendo reforzada por comunicados y ayudas audiovisuales, correos electrónicos y reuniones para una mejor retroalimentación.

¿Cómo podría mejorar la comunicación de su organización y a través de qué estrategia?, donde proponen que las estrategias de comunicación deben estar enfocadas a tener mayor tiempo para pequeñas reuniones a principio de la semana para mirar de manera directa los pendientes y necesidades de los centros de costos, fortalecer en los correos electrónicos los procesos para mantener su vigencia y actualización, así como tener una comunicación directa con sus equipos de trabajo y reforzar con material audiovisual.

Con la pregunta cierre a la entrevista semiestructurada ¿Cree que necesario estrategias nuevas para mejorar procesos en su grupo de trabajo?, todos los jefes de centro de costos dieron como respuesta que es necesario buscar nuevos formatos y formas de darse la comunicación para fortalecer las funciones empleado - organización, que debe ser necesario establecer canales que proporcionen mensajes claros a cada uno de los centros de costos a través de una comunicación mucho más personalizada y directa.

Desde el cuestionario realizado al 21.3% del personal operativo se refuerza la identificación de una que la comunicación simple y concreta, debido al poco nivel educativo de los empleados a quienes se les dificulta una comunicación fluida, es posible

evidenciar timidez en especial cuando están con un jefe externo, aunque con los jefes directos se nota mayor confianza, aun así, ante el cuestionario oficial se les nota un poco de reserva en la comunicación. El análisis a la pregunta del cuestionario realizado al personal operativo de los centros de costos se puede establecer que:

La Comunicación en Masfinca Producción es buena, siendo esta pregunta la que contiene el puntaje más alto con un 43.75% y, sin embargo, el 31.25% posiciona la comunicación como mala, por ende, se debe ahondar en las falacias que la comunicación tiene y sus canales, ampliando las razones, justificaciones y demás falencias que permitan ahondar en dicho significado para el personal operativo también teniendo en cuenta el 25% de empleados operativos que consideran que es excelente para así mirar lo que realmente funciona en cada Centro de Costos.

Los empleados operativos de los Centros de Costos fueron muy claros con la respuesta a la pregunta, ¿Considera que las carteleras, circulares y folletos lo informan de los nuevos procesos en la empresa?, debido a que no sienten que están bien informados en 62,5% de los empleados que respondieron por parte de las fincas ganaderas, por otro lado, el otro 37,5% considera que sí son empleados del Centro de costo operativo CEDI. Ello identifica un nivel de comunicación diferente dependiendo del contexto y del público.

Frente a la pregunta en el cuestionario explicado a los trabajadores operativos por parte de los jefes de centros si cuentan con un celular inteligente, dio por resultado que el 75% de los empleados cuenta con teléfono moderno con acceso a internet y aplicaciones como WhatsApp y Facebook; lo cual permite generar mayores posibilidades

de comunicación con los públicos, sin embargo en esta pregunta también es importante clasificar los contextos ya que en la sede principal la señal de internet necesaria para los teléfonos inteligentes es permanente, pero en las fincas no sucede igual, en consecuencia es fundamental tener en cuenta que a pesar de contar con un teléfono moderno que permita la comunicación, esta para el personal de las fincas no es permanente.

Con la pregunta que da cierre al cuestionario: ¿Cree que la información y comunicados le llegan a tiempo, en el lugar que usted labora? Para la cual 52,25% de los empleados que dieron respuesta les parece que no les llega los comunicados a tiempo debido a que su ubicación geográfica no es amigable para enterarse con tiempo de la información impartida por la empresa y el 43.74% de empleados afirman que la comunicación es oportuna debido a que están en la sede principal o cuentan con medios de comunicación adecuados.

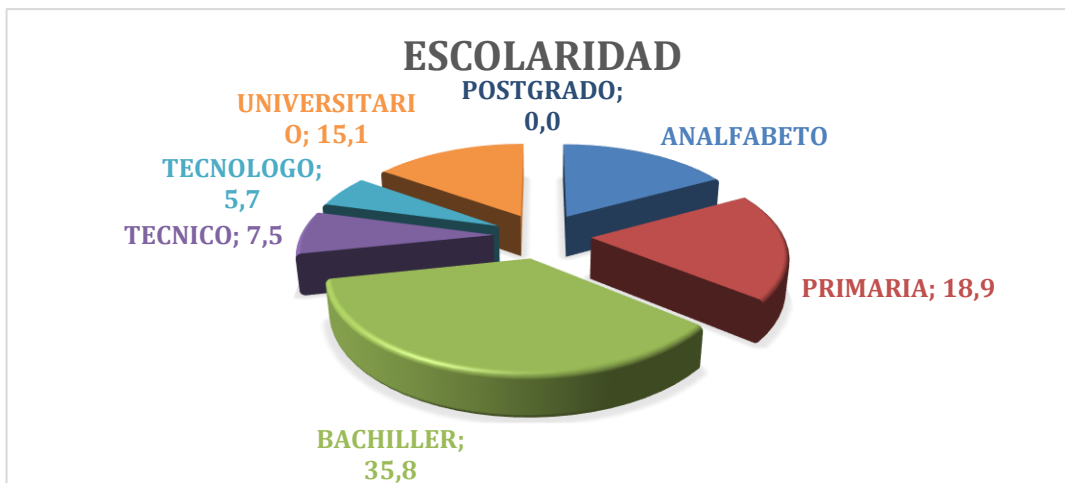
Tabla 1 Análisis general de cuestionario de comunicaciones con personal operativo de los centros de costos Masfinca.

PREGUNTA	RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
1. ¿La Comunicación en Masfinca Producción considera qué es?	Excelente	4	25%
	Buena	7	43.75%
	Mala	5	31.25%
	TOTAL	16	100%
2. ¿Considera que las carteleras, circulares y folletos lo informan de los nuevos procesos en la empresa ?	SI	6	37.5%
	NO	10	62.5%
	TOTAL	16	100%
3. ¿Cómo le gustaría enterarse de la información de la empresa?	Audios	5	31.25%
	Reuniones	5	31.25%
	Documentos	3	18.75%

	Carteleras	3	18.75%
	TOTAL	16	100%
4. ¿Cuenta con un celular inteligente?	Si	12	75%
	No	4	25%
	TOTAL	16	100%
5. ¿Cree que la información y comunicados le llegan a tiempo, en el lugar que usted labora?	SI	7	43.75%
	NO	9	56.25%
	TOTAL	16	100%
CENTROS DE COSTOS	EMPLEADOS	ENTREVISTADOS	
F1	8	1	
F2	7	1	
F3	16	4	
F4	1	1	
F5	5	1	
F6	5	1	
CEDI	18	4	
ADM	15	3	
TOTAL	75	16	

Entre los antecedentes buscados para obtener una mayor información sobre la clasificación del público, con la aplicación de la encuesta sociodemográfica realizada en el mes de octubre de 2018, se estableció el tipo de escolaridad de los empleados operativos por todos los centros de costos incluyendo la sede principal y se realiza un análisis de cómo se desarrolla la gestión de la comunicación el público interno operativo después del resultado según el nivel educativo según la gráfica.

Tabla 2 Nivel de escolaridad de los centros de costos Masfinca



Se pudo establecer que 7 de los empleados operativos no saben leer ni escribir, la primaria completa la realizaron 25 empleados, bachiller 47, técnico 10 empleados, tecnólogos no hay y de nivel universitario se encuentran 20 personas, gran parte de ellos se encuentran en la Sede Principal, así mismo los universitarios son los Jefes de Centro, 1 veterinario además de jefe de centro de 3 fincas y 1 veterinario que se dedica al apoyo veterinario en todas las 6 fincas, igualmente se cuenta al Director de Carnes, Coordinador de Calidad, Asistente de Calidad y Producción, Encargada de Despacho.

Los principales Centros de costos con mayor número de empleados están en F3, finca ganadera de Puerto Berrio que recesión el gado que se venderá en pie en la feria de ganado y las que irán al matadero para ser comercializada su carne.

CEDI y Administrativos que está ubicado en la sede principal es el segundo lugar con mayores empleados y, por otro lado, F1 7 y F2 tiene personal vinculado que va entre 7 a 8 personas por Centro de Costo.

Los más pequeños son F4, F5 y F6 debido a que son las Centros de Costos se dedican a la genética y a mantener el ganado puro y de razas Angus como se observa en la gráfica.

Tabla 3 división de centros de costos Másfinca

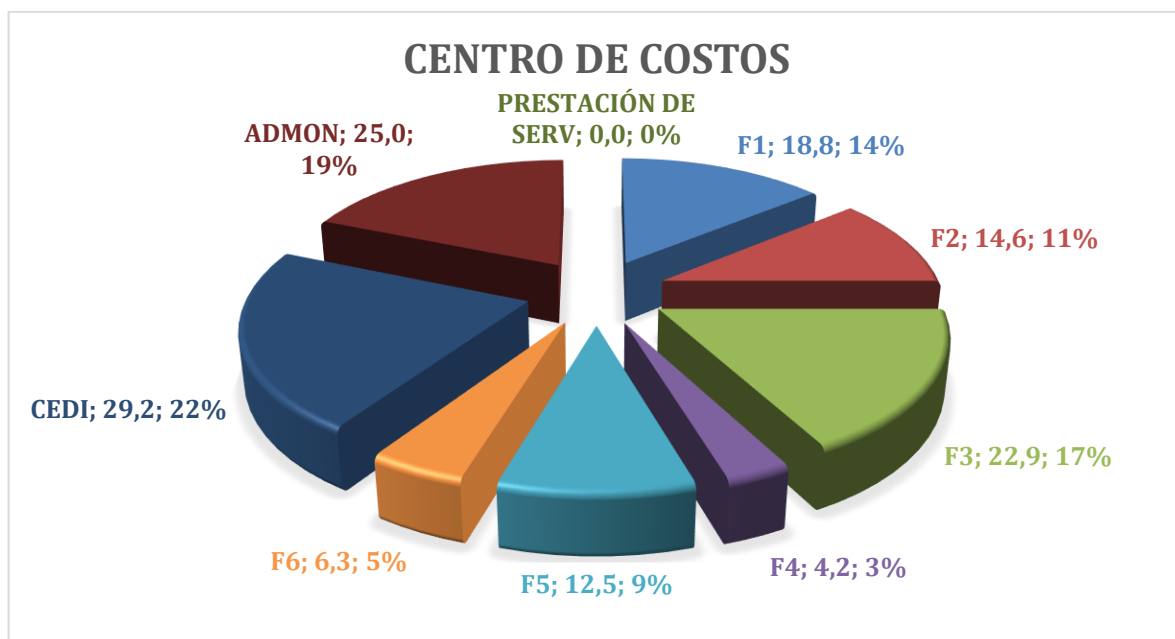
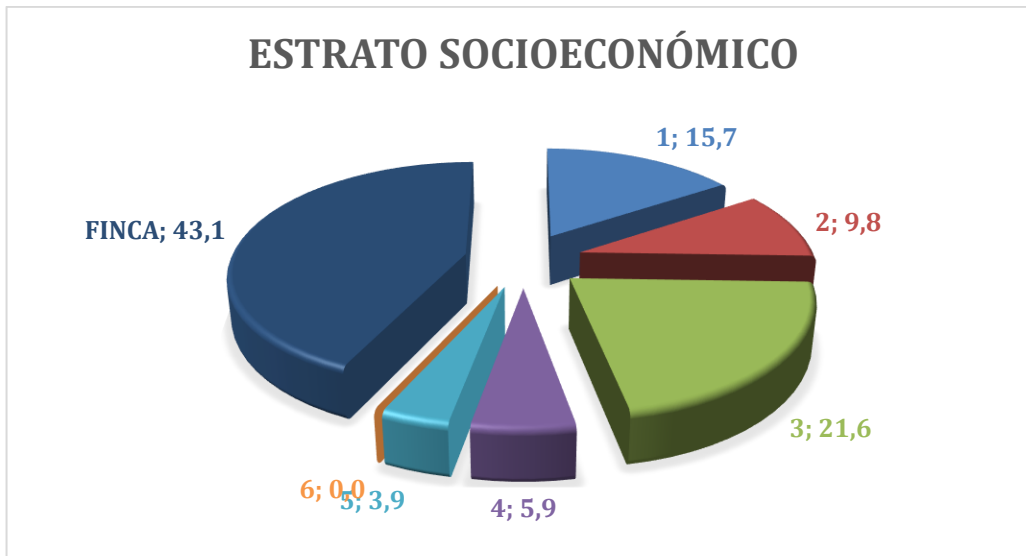


Tabla 3

El 43.1% de los empleados vive dentro de las fincas ganaderas, con el objetivo principal de evitar desplazamiento a las zonas de trabajo, las fincas cuentan con las comodidades suficientes para los empleados y sus familias. Servicios de luz y agua que llega hasta sus casas. El estrato esta entre 3 y 6 de las fincas según su ubicación.

Tabla 4 Estrato socioeconómico del personal operativo de los centros de costos Másfinca



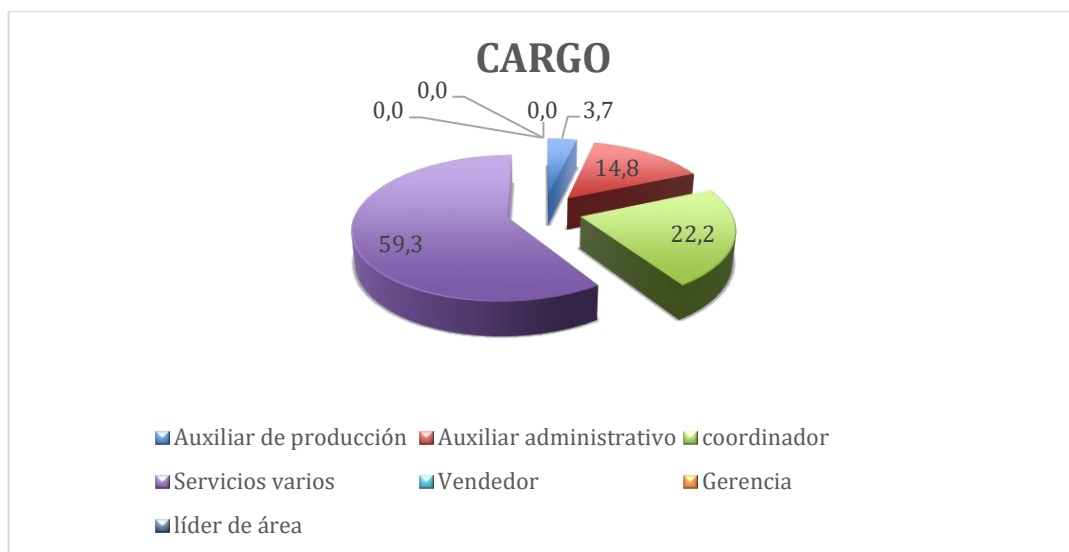
Solo algunos empleados que están en Puerto Berrio no viven dentro de la finca y su estrato económico están entre el 1 y 2. Para el centro de costos CEDI el personal está en estrato del 3 al 6.

En la siguiente grafica puede visualizar que 44.4% de los empleados viven dentro de la finca, los gastos básicos como luz y agua son asumidos por la empresa, los empleados pueden cultivar según la zona y finca alimentos como frutas verduras hortalizas para su canasta familiar.

El 20,4% de los empleados que viven en la sede principal pagan arriendo, por otro lado, las personas que no viven en la finca, aunque viven en estrato bajo tiene la oportunidad de vivir en casa propias o familiares. Al igual en el Centro de Costos CEDI solo 6 personas cuentan con vivienda propia o familiar.

Los principales cargos que son operativos en oficios varios están integrados por vaqueros, guadañeros, encargados de mantenimiento de finca y piscina, alambradores, encargados del acueducto y caceras o empleadas domésticas conformar el 59.3% de los empleados de Másfinca Producción.

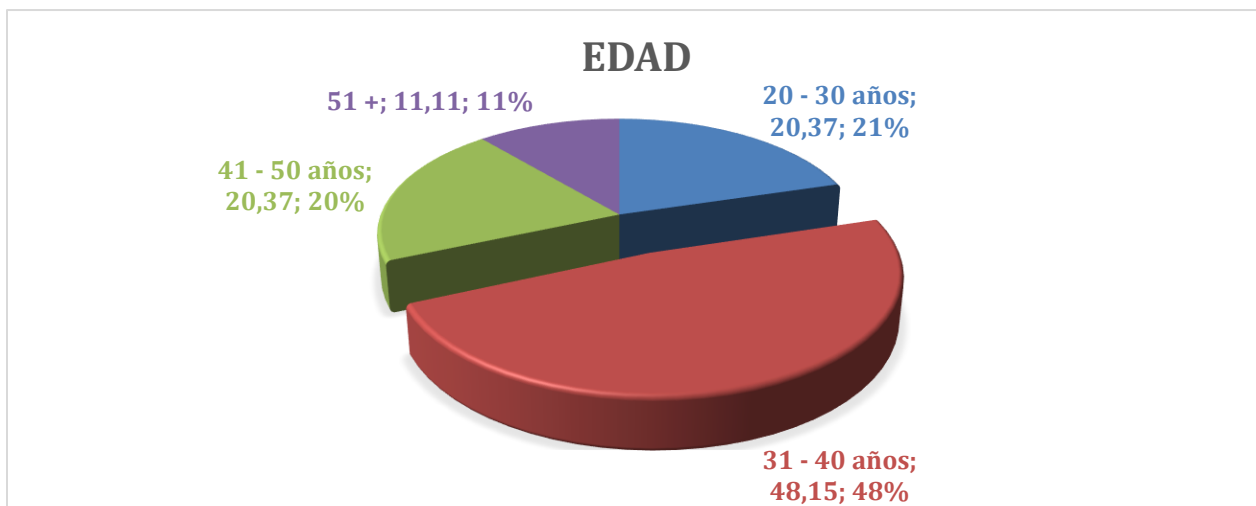
Tabla 5 Clasificación de cargos del personal de los centros de costos de Masfinca



El personal compuesto por Auxiliadores de Producción son todos los porcionadores de carne, servicio al cliente, personal de cava y domiciliarios el cual es un grupo pequeño operativo en la sede principal. Los cargos de Coordinadores

Están integrados por, Un coordinador contable, de logística, de bienes y servicios, Coordinador de genética y de calidad y producción.

Tabla 6 Clasificación por edad del personal de los centros de costos de Masfinca

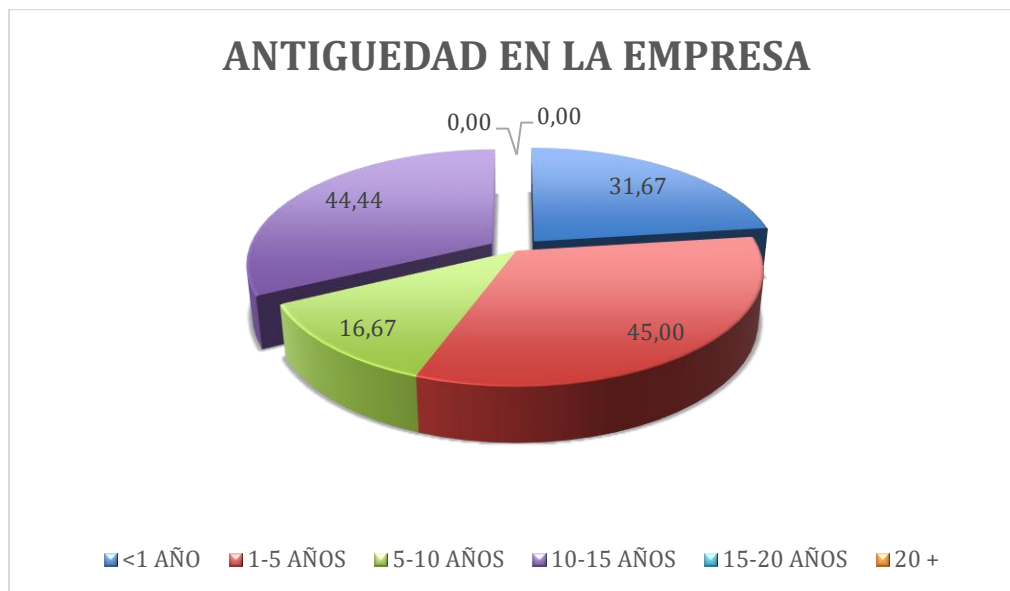


El personal mayor de 51 años de edad son empleados que están en las fincas ganaderas que por su experiencia y algunos sin escolaridad o formación para labor no los hace menos, debido a la habilidad innata para crianza y manejo del ganado que ha fortalecido los procesos de trabajos en las fincas y aportan a la empresa un gran conocimiento en el área, aunque sea un porcentaje bajo del 11%. Sin embargo, el 48,15 % conforman el personal operativo principal de todos los Centros de costos.

Los empleados que están entre 20 y 30 años de edad conforman el 20,37% los cuales ocupan cargos administrativos y de mando al igual que 20,37% que están entre 41 y 50 años de edad.

La empresa Másfinca producción proporciona a sus empleados estabilidad laboral como se puede observar en la gráfica, el 45% de los empleados llevan entre 1 a 5 años dentro de la organización y de 10 a 15 años el 44.44% de los empleados hacen parte de la construcción de la historia de la empresa.

Tabla 7 Tiempo de antigüedad del personal de los centros de costos de Masfinca



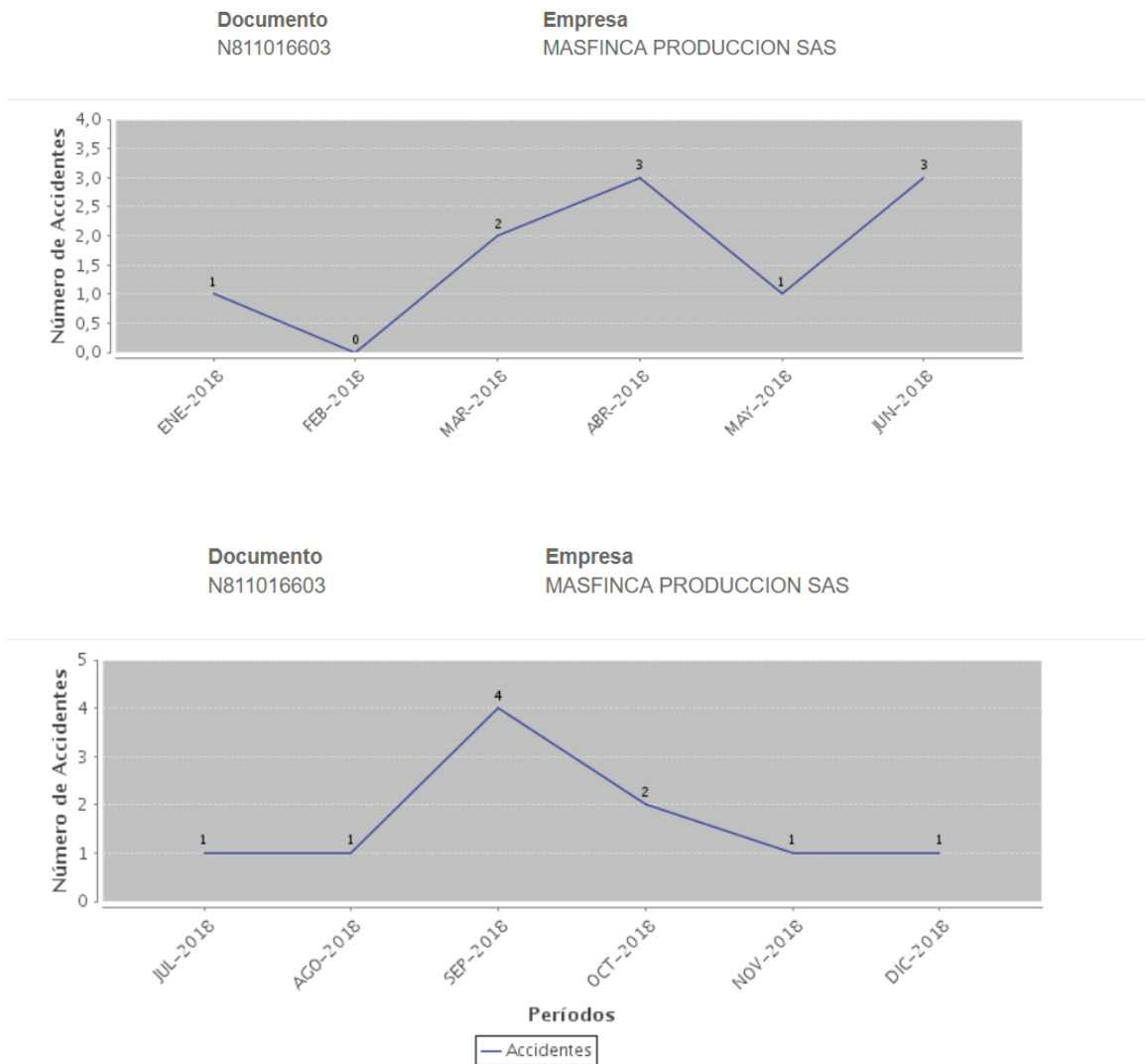
Del perfil sociodemográfico seleccionó los puntos que tienen directamente que ver en la construcción y gestión de la comunicación para poder analizar cómo llevar esos mensajes claros de manera limpia a quienes son los receptores operativos, conocer las características y entorno laboral, formación académica, edad, y proceso de vinculación con la empresa para así acercarse a propuestas objetivas que mejoren y creen canales de comunicación.

También dentro de las visitas participantes se observó y se analizó las principales características de la Matriz de Riesgos, donde uno de los riesgos más altos está enfocado al contacto con animales y el entorno de trabajo, en conjunto ello también se observó la estadística de accidentalidad entre enero y junio de 2018 para establecer aumento de los accidentes antes de ser intervenido por campañas del autocuidado. Como se observa en la presente gráfica que en lo corrido del semestre van 10 accidentes y de esos diez dos son graves.

Los accidentes leves se generaron en la finca El Diamante un Puerto Berrío en un aproximado de 8 durante el primer semestre y uno grave, la razón principal fue por contacto con el animal, contacto con herramientas cortopunzantes como guadaña, machete y picaduras por gusanos. F3 cuenta con mayor personal a diferencia de los demás centros de costos por ende hay mayor riesgo por su actividad de despacho de ganados y por el flujo de empleados operativos.

Otro de los accidentes graves es provocado por una motosierra en el caso F6 en la finca las Brisas en Jericó uno del empleado contando con experiencia e implantes de protección por el tipo de terreno sufrió la amputación de un dedo del pie.

Tabla 8 Número de accidentes laborales del año 2018



Para el mes de julio a diciembre de 2018, durante los dos primeros meses tasa de accidentes disminuyó a uno por mes y en el mes de septiembre se disparó nuevamente 4 cuatro accidentes solo en ese mes y de allí solo uno grave. El accidente grave fue producto de manipulación de animal en corral. Se puede notar que para el segundo

semestre las campañas deberán ser reajustadas para lograr concientizar mucho más a los empleados.

Los accidentes graves fueron investigados y se aplicó una socialización con los empleados llamada lección aprendida, se dio a conocer los resultados por el COPASST (El Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo) siendo presidido por la unidad de comunicaciones, donde se estableció que los accidentes graves, aun con el personal con experiencia, hacían uso de los elementos de protección y cumpliendo con la inducción y capacitación los accidentes se dieron por tener mayor autocuidado en los procesos.

Uno de los retos y fines en el análisis de resultados en el perfil sociodemográfico, el cuestionario y la entrevista semiestructurada, es evaluar la forma correcta de llevar los mensajes desde la dirección a los empleados operativos y de la misma dirección de empleados operativos a directivos para mejorar la comunicación, debido a las dificultades presentadas porque los medios de comunicación como teléfonos y celulares inteligentes con sus nuevas aplicaciones a veces no son el mejor medio al igual que correos electrónicos para comunicar los mensajes puesto a que las continuas fallas por señal y ubicación de los Centros de Costos no permiten la fluidez de los mensajes y su debida retro alimentación.

Es importante para el contexto de Másfinca Producción ir al antecedente y realizar una construcción del trabajo día a día, por ello se escogió como estrategia de investigación las visitas participantes a los Centros de Costos y recolectar información

de sus rutinas de trabajo y resolver dudas e inquietudes de los empleados en temas de seguridad social, salud ocupacional y del sistema de seguridad y salud en el trabajo.

Las preguntas más frecuentes y en común de los centros de costos fueron:

¿Cuáles son derechos en las EPS? ¿Por qué se deduce de su salario EPS y pensión?, ¿Cuáles son sus derechos en caso de las incapacidades laborales y generales?, ¿Qué son prestaciones sociales y en qué fecha tienen derecho a recibirlas?, ¿Cuándo tienen dudas de nómina a quien se pueden dirigir y cuál es el conducto regular?

Es así, como se pudo establecer que para generar una mejor comunicación y posibilitar la retroalimentación informativa en los diferentes centros de costos de Masfinca, es necesario conocer el contexto de cada uno de los empleados, en especial teniendo en cuenta aspectos como el nivel educativo, la distancia geográfica y las posibilidades de acceso a los diversos canales informativos, rescatando en especial una comunicación personal directa y reforzando con canales audiovisuales a partir de procesos de capacitación laboral.

Conclusiones

- Se evidencia en las visitas a los centros de costos la necesidad de una comunicación más directa con los empleados para generar mayores acercamientos entre los directivos y el personal operativo debido a la emisión de mensajes directos y oficiales donde sienten más cercanía y mayor capacidad de respuesta a diferencia de los medios escritos o carteleras, que

en muchas ocasiones no son entendidas, ni pueden ser leídas por el personal debido a su nivel de escolaridad.

- Se puede percibir en las intervenciones participantes la necesidad de ser capacitados en temas de seguridad y salud en el trabajo con lenguajes claros y en el contexto de cada centro de costo, proporcionando respuesta a problemáticas centralizadas que fortalecen y concientizan a los empleados, las cuales pueden ser reforzadas a través de mensajes no escritos, sino más bien audiovisuales en los que ellos mismos puedan ser protagonistas y entender mucho más fácil el mensaje.
- Lograr la disminución de accidentes de trabajo es fundamental, pero debe realizarse una campaña de comunicación más directa y entretenida, en especial con los empleados ubicados en las fincas, igualmente se ha de entender que dicha campaña debe ser progresiva y se debe fortalecer con mayor al mayor flujo de empleados posibles, es decir en la Hacienda el Diamante ubicada en Puerto Berrio, en el Centro de Distribución CEDI en Medellín y Las Haciendas Montevideo y Peralonso en Córdoba.
- Los empleados operativos se muestran dispuestos en las actividades de campo y campañas realizadas durante el semestre, son participativos y transmiten a su grupo de trabajo recordación de las campañas ejecutadas.
- Evaluar y gestionar la comunicación en Másfinca Producción S.A.S mejora y fortalece la relación entre jefes de Centros, empleados operativos y directivos

promoviendo en los empleados ir a las fuentes directas, conocer los canales de comunicación de la empresa y mantener una comunicación directa.

Recomendaciones

- Es necesario para Másfinca Producción S.A.S contemplar la posibilidad que la gestión de la comunicación sea dividida y segmentada según los públicos caracterizados en especial para CEDI como sede principal y para los centros de costos de fincas, ello con el fin de gestionar una comunicación más efectiva y diferenciada debido a los niveles académicos y geográficos
- Se debe fortalecer una comunicación directa para el personal operativo de los centros de costos ganaderos porque la retroalimentación entre las instrucciones y comunicados permiten dar respuesta y solución inmediata a los procesos nuevos a ejecutar, utilizando canales de comunicación directa y complementar con mensajes audiovisuales para fortalecer los procesos a través de videos para inducción y reinducción, piezas y diseños que involucren a empleados y familias, hacer uso de los audios en eventos internos para recordar las campañas del autocuidado y salud laboral.
- Sostener reuniones interactivas donde se puedan compartir las lesiones aprendidas de los accidentes de trabajo, socializándolas como experiencias de vida y no manteniendo la reserva informativa, ya que se evidencia la importancia de rescatar un diálogo más directo, creíble y confiable con el personal y los directivos para fortalecer el correcto uso de los elementos de seguridad y la forma adecuada de interactuar con animales en el campo.
- Se propone continuar trabajando en Vive la Cultura Másfinca y en diferentes estrategias que motiven al empleado al autocuidado y sentido de pertenecía en

la sede principal debido a los excelentes resultados y conciencia que está creando en el entorno de trabajo, así como reforzar la comunicación directa con las fincas.

Referencias

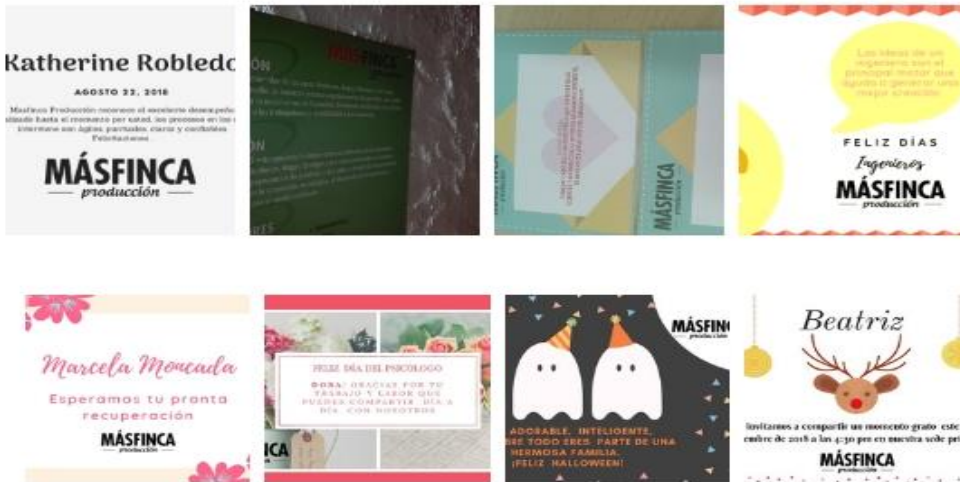
- Álvarez M, (2010) Pensar la Comunicación Reflexión de investigación tomo II Editorial: U. de Medellín.
- Álvarez Varó, E. y M. Martínez L. (1997) Diccionario de Lingüística Moderna. Editorial Ariel. Barcelona.
- Artículo 46 del Decreto Ley 3743 de 1950, publicada en el Diario Oficial No 27.622, del 7 de junio de 1951, donde se compilan los Decretos 2663 y 3743 de 1950 y 905 de 1951 Recuperado de: <http://www.mintrabajo.gov.co/normatividad/leyes-y-decretos-ley/codigo-sustantivo-del-trabajo>
- Calderón Hernández, Álvarez Giraldo & Naranjo Valencia (2006) Gestión en las organizaciones un fenómeno complejo: Evolución, Retos y Perspectivas de investigación Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/205/20503210.pdf>
- Davis, Newstrom (2003) Comportamiento Humano en el Trabajo, México Editorial Mc Graw Hill.
- Diniz Lima, Dos Santos, García López, & Mandes (2014) Hablando de la Observación Participante en la investigación cualitativa. Recuperado de: <http://scielo.isciii.es/pdf/index/v23n1-2/metodologia1.pdf>
- Fernández Collado, (1999) La Comunicación en las Organizaciones, Ciudad de México Editorial Trillas.
- García González (2000) Formación de Equipos de trabajo. Recuperado de: <http://eprints.uanl.mx/7631/1/1020130091.PDF>
- García Muñoz (2003) El cuestionario como instrumento de investigación/Evaluación Recuperado de: http://www.univsantana.com/sociologia/El_Cuestionario.pdf
- Garrido, Francisco J (2015) Las Claves de la comunicación empresarial en el siglo XX: Comunicación estratégica. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/31735796_Comunicacion_estrategica_FJ_Garrido_M
- Guevara Soto (2006) Comunicación Estratégica para las organizaciones. Quito Editorial Quipus; CIESPAL.
- Humans, (2015) Unidad del Conocimiento-comunicación interna Recuperado de: https://factorhuma.org/attachments_secure/article/8334/comunicacio_interna_ca_st.pdf
- Jaramillo Solorio (2012) Trabajo en Equipo Recuperado de: <http://dgrh.salud.gob.mx/Formatos/MANUAL-DE-TRABAJO-EN-EQUIPO-2012.pdf>
- Libaert, Thierry (2000) El plan de comunicación organizacional: Cómo definir y organizar la estrategia de comunicación. Editorial: LIMUSA.
- López Roldán, Fachelli (2015) Metodología de la Investigación Social Cuantitativa recuperado de: https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163564/metinvsoccua_a2016_cap1-2.pdf

- MINTRABAJO (2018), Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. Recuperado de: <http://www.mintrabajo.gov.co/relaciones-laborales/riesgos-laborales/sistema-de-gestion-de-seguridad-y-salud-en-el-trabajo>
- Morales Serrano, (2001) La Comunicación interna. Herramienta estratégica de gestión para las empresas Barcelona Editorial Gestión Recuperado de: <http://www.reddircom.org/textos/f-serrano.pdf>
- Morales Serrano, (2001) La Comunicación Interna. Herramienta estratégica de gestión para las empresas, Recuperado de: <http://www.reddircom.org/textos/f-serrano.pdf>
- Shannon y Weaver (1984) La teoría de la Comunicación Recuperado de: <https://idolotec.files.wordpress.com/2012/02/modelo-de-shannon-y-weaver1.pdf>
- Sosa Osorio y Arcila Calderón (2013) Manual de la Teoría de la Comunicación. Ediciones de la U Barranquilla.
- Soto, L. (2006) Comunicación Estratégica para las organizaciones, Quito. Editorial CIESPAL.

Apéndices

Apéndice A. Gestión de la comunicación Másfinca Producción.

Gestión de comunicación con diseño días especiales, celebraciones y eventos.



Gestión de la comunicación en celebraciones de fechas especiales y eventos internos de Másfinca Producción.



Gestión de la de pausas ac

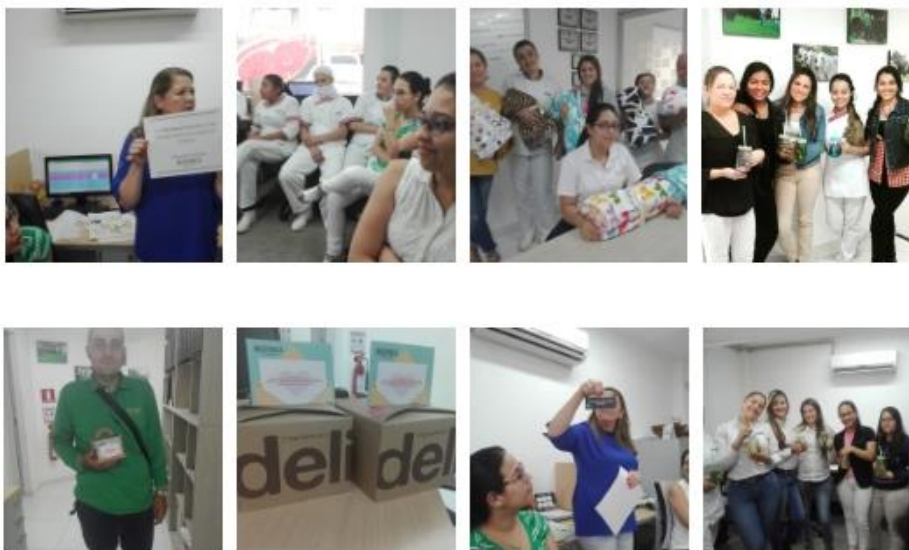
grama



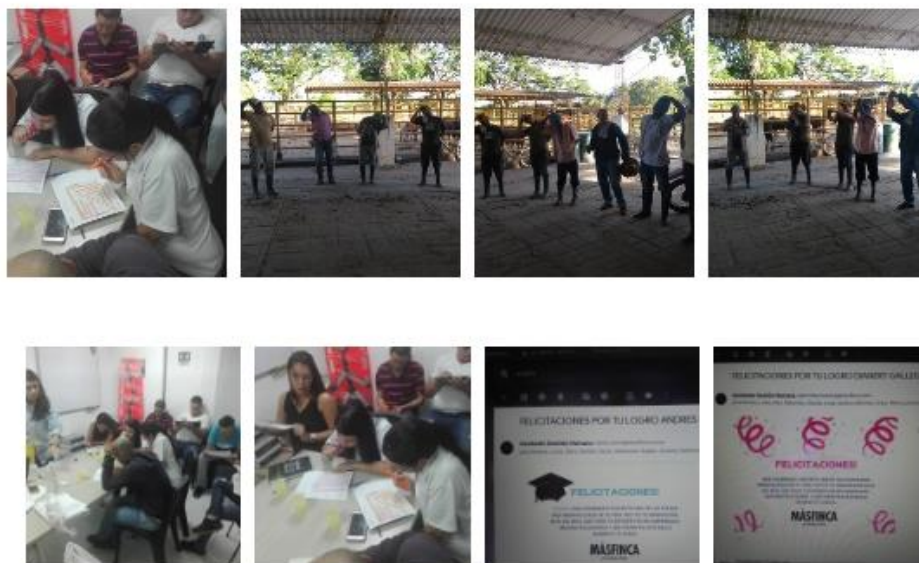
puestas.



Gestión de comunicación a través de actividades y premiaciones



Gestión de comunicación a través de grupos de trabajo y correos motivacionales



Apéndice B. Entrevista Semi estructurada a Jefes de Centros de Costos.

	MASFINCA PRODUCCION S.A.S EN CUESTA GGHH	Fecha: 07/11/2017 Versión: 1 Página: 1 de 2
---	---	---

FECHA: _____

LUGAR: _____

NOMBRE: _____

CARGO ACTUAL: _____

1. ¿Cree que en Masfinca Producción la comunicación es clara?

R/:

2. ¿Se entera a tiempo de la información y cambios que hay en la empresa?

R/:

3. ¿Considera que la empresa debería comunicarse con los empleados de qué forma?

R/:

4. ¿Cómo podría mejorar la comunicación de su organización y a través de qué estrategia?

R/:

5. ¿Cree que necesario estrategias nuevas para mejorar procesos en su grupo de trabajo?

R/:

Entrevistado No 1

FECHA: 30 DE SEPTIEMBRE DE 2018

LUGAR: MEDELLIN

NOMBRE: MARIO GARCIA

CARGO ACTUAL: DIRECTOR DE CARNES

1. ¿Cree que en Masfinca Producción la comunicación es clara?

R/: Si, lo es porque me puedo enterar vía correos electrónicos de los procesos

2. ¿Se entera a tiempo de la información y cambios que hay en la empresa?

R/: Si, pienso que los correos con los cuales informan son oportunos.

3. ¿Considera que la empresa debería comunicarse con los empleados de qué forma?

R/: Dependiendo del caso si es algo en general por medio de correo electrónico o si es algo individual con breves reuniones, igual creo que a si se ha venido manejando.

4. ¿Cómo podría mejorar la comunicación de su organización y a través de qué estrategia?

R/: Creo que la empresa cuenta con las herramientas adecuadas para la buena comunicación y hace uso de ellas.

5. ¿Cree que necesario estrategias nuevas para mejorar procesos en su grupo de trabajo?

R/: En el caso de comercial más comunicación entre asesores y creo que compartir experiencias laborales tanto positivas y negativas pueden enriquecer la labor de todos.

Entrevistado No 2

FECHA: 30 DE SEPTIEMBRE DE 2018

LUGAR: CORDOBA (2 FINCAS F1 – F2)

NOMBRE: HAGLER PATIÑO

CARGO ACTUAL: COORDINADOR DE FINCAS GANADERAS

1. En la empresa en la que trabajo la comunicación en ocasiones no es clara
2. Sí, me entero a tiempo de los cambios que hay en la empresa
3. La forma más correcta de comunicación es escrita, ayuda a evitar olvidos e inconvenientes en los procesos
4. Sería apropiado para mejorar más la comunicación, quince minutos al mes definir un espacio para revisar pendientes de los jefes de centro con cada área
5. Si creo que se podría mejorar la comunicación a través de la implementación de estrategias nuevas para tal fin

Entrevistado No 3.

FECHA: noviembre 19/2018

LUGAR: Bogotá

NOMBRE: Marcela Moncada Velásquez

CARGO ACTUAL: Coordinadora Genética (Centro F4, F5 y F6)

1. ¿Cree que en Masfinca Producción la comunicación es clara?

R/: En algunas ocasiones se pide la misma información en muchas ocasiones y esto crea confusiones. Además, mucha información es verbal o no se tiene el proceso claro por lo que se cometen muchos errores.

2. ¿Se entera a tiempo de la información y cambios que hay en la empresa?

R/: La mayoría de las veces si.

3. ¿Considera que la empresa debería comunicarse con los empleados de qué forma?

R/: Por medio de correo electrónico.

4. ¿Cómo podría mejorar la comunicación de su organización y a través de qué estrategia?

R/: Enterándonos a tiempo de los procesos de la empresa por medio de comités, correos electrónicos, comunicados, sobretodo porque hay muchas cosas que son informadas verbalmente y muchas veces se olvidan o no recuerda uno bien el proceso y de esta manera se pierde mucha información.

5. ¿Cree que necesario estrategias nuevas para mejorar procesos en su grupo de trabajo?

R/: Si. Me gustaría hacer formatos para llenar mensual sobre los procesos que están a mi cargo ya que hay muchas cosas que se quedan en el aire y no se sabe los procesos que lleva uno en las fincas.

Auditorías o cierres trimestrales con todas las áreas que se tenga relación para corregir procesos que no se estén llevando de manera adecuada.

Manual de procedimientos claros que se deban llevar a cabo según las diferentes situaciones que surjan, para que algunos procesos no se lleven tanto tiempo.

Entrevistado No 4.

LUGAR: Hacienda El Diamante. F3.

NOMBRE: Katty Johana Mejía Villegas.

CARGO ACTUAL: Auxiliar de control a la Producción.

1. ¿Cree que en Masfinca Producción la comunicación es clara?

R/: Sí.

2. ¿Se entera a tiempo de la información y cambios que hay en la empresa?

R/: Si

3. ¿Considera que la empresa debería comunicarse con los empleados de qué forma?

R/: Comunicación Oral, Escrito y Tecnológica.

4. ¿Cómo podría mejorar la comunicación de su organización y a través de qué estrategia?

R/: La comunicación debe ser oportuna, Bidireccional y Constante.

La repetición es esencial para una buena comunicación.

5. ¿Cree que necesario estrategias nuevas para mejorar procesos en su grupo de trabajo? R/: Sí

Apéndice C. Cuestionario empleados operativos de los centros de costos.

	MASFINCA PRODUCCION S.A.S EN CUESTA GGHH	Fecha: 07/11/2017 Versión: 1 Página: 1 de 2
---	---	---

FECHA: _____

LUGAR: _____

NOMBRE: _____

CARGO ACTUAL: _____

1. ¿La Comunicación en Masfinca Producción considera qué es?

2. ¿Considera que las carteleras, circulares y folletos lo informan de los nuevos procesos en la empresa?

3. ¿Cómo le gustaría enterarse de la información de la empresa?

4. ¿Cuenta con un celular inteligente?

5. ¿Cree que la información y comunicados le llegan a tiempo, en el lugar que usted labora?

Apéndice E. Encuesta para el Perfil Sociodemográfico.

ENCUESTA PERFIL SOCIODEMOGRAFICO

Versión: 01

Fecha:
24/08/2018

70

INFORMACIÓN PERSONAL

NOMBRE Y APELLIDOS:		FECHA DE APLICACIÓN			
IDENTIFICACION:		SEXO:		EDAD:	
ESTADO CIVIL:		TELEFONO:			
FECHA Y LUGAR DE NACIMIENTO:					
DIRECCION RESIDENCIA:			BARRIO:		
CIUDAD:			DEPARTAMENTO:		
TIPO DE VIVIENDA:	FAMILIAR	ALQUILADA	PROPIA	ESTRATO:	

GRADO DE ESCOLARIDAD

PRIMARIA COMPLETA SI ____ NO ____	TÉCNICO (Cuál):
	TECNOLOGICO (Cuál):
BACHILLERATO COMPLETO SI ____ NO ____ Hasta que grado _____	PROFESIONAL (Cuál):

PERSONAS A CARGO:

NOMBRE DEL CONYUGUE:		
fecha nacimiento:	Ocupación:	
NUMERO DE HIJOS:		
Nombre:	Edad:	Fecha de nacimiento:
Nombre:	Edad:	Fecha de nacimiento:
Nombre:	Edad:	Fecha de nacimiento:
Nombre:	Edad:	Fecha de nacimiento:
Nombre:	Edad:	Fecha de nacimiento:
Nombre:	Edad:	Fecha de nacimiento:

INFORMACIÓN LABORAL

CARGO EN LA EMPRESA:					
TIPO DE CONTRATO: FIJO ____ INDEFINIDO ____					
TIPO DE VINCUCIÓN: PLANTA ____ INDEPENDIENTE: ____ COOPERATIVA: ____					
TIEMPO EN LA EMPRESA:					
Que medio de transporte utiliza para desplazarse al trabajo y de regreso a casa	Bus	Carro propio	moto propia	metro	Otro, cual?
Tiempo aproximado de desplazamiento entre su vivienda y el sitio de trabajo y viceversa:					

INFORMACIÓN DE SALUD

EPS:	AFP:	ARL:
IMPLEMENTA HABITOS SALUDABLES	SI	NO

Cuales:				
CONSUME LICOR:	SÍ:	NO:	Frecuencia	
CONSUME CIGARRILLO:	SÍ:	NO:	Frecuencia	
ANTECEDENTES PATOLÓGICOS (familiares o del trabajador):				
1			2	
3			4	
ANTECEDENTES TRAUMATICOS:				
1. FRACTURA: ____		2. HERIDAS: ____		3. AMPUTACIÓN: ____
4. QUEMADURA: ____		5. TRAUMA CRANEANO: ____		6. OTROS: ____
cuál:				
En los últimos tres (3) meses ha presentado alguna de las siguientes molestias?				
____ Dolor en el cuello ____ Dolor en hombros ____ Dolor en la espalda ____ Irritabilidad				
____ Dolor de cabeza ____ Cansancio visual ____ Ningún síntoma				
____ Otro síntoma Cual? _____				
En los últimos seis (6) meses ha presentado alguna de las siguientes enfermedades y ha sido diagnosticada por un médico?				
____ Enfermedades del corazón ____ Hipertensión arterial ____ Enfermedad pulmonar ____ Diabetes				
____ Colesterol ____ Hernias ____ Tendinitis ____ Problemas visuales ____ Osteoporosis ____ Vértigo				
____ Problemas del oído ____ Sobrepeso ____ Ninguna Enfermedad ____ Otra Cual? _____				
Cuántas veces a la semana realiza actividad física?				
____ Una vez ____ Dos veces ____ Tres veces o más ____ No realiza				

Ley 1581 de 2012: de protección de datos personales, es una ley que complementa la regulación vigente para la protección del derecho fundamental que tienen todas las personas naturales a autorizar la información personal que es almacenada en bases de datos o archivos, así como su posterior actualización y rectificación.

Trabajador

Seguridad y Salud en el
Trabajo

Jefe Inmediato