

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ
Escuela de Posgrado**



Factores de la comunicación que influyen en el proceso de
capacitación sobre Buenas Prácticas Agrícolas (BPA)

Tesis para obtener el grado académico de Maestra en
Comunicaciones que presenta:

Gladys Rosmeri Gómez Varillas

Asesor:

Pablo De Jesús Espinoza Espinoza

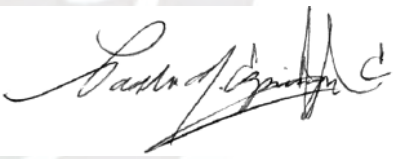
Lima, 2023

INFORME DE SIMILITUD

Yo, Pablo De Jesús Espinoza Espinoza, docente de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor de la tesis/el trabajo de investigación titulado: “Factores de la comunicación que influyen en el proceso de capacitación sobre Buenas Prácticas Agrícolas (BPA)”, de la autora Gladys Rosmeri Gómez Varillas, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 8 %. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software Turnitin el 03/11/2023.
- He revisado con detalle dicho reporte y la Tesis, y no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: 03/11/2023

Apellidos y nombres del asesor / del asesor: Espinoza Espinoza Pablo De Jesús	
DNI: 25664353	Firma 
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-6367-1528	

RESUMEN

La trazabilidad de los alimentos es una condición necesaria para el ingreso de productos a mercados con altos estándares de calidad. Para ello, las empresas agroindustriales capacitan al personal en Buenas Prácticas Agrícolas, que consisten en implementar normas y procedimientos para asegurar la inocuidad del producto en la producción primaria. La presente investigación, tiene como objetivo analizar los factores de la comunicación que influyen en el proceso de capacitación, entendido como la construcción de conocimientos y experiencias en un entorno sociolaboral. Mediante el estudio de caso se analiza el contexto en el que se desarrolla la capacitación del personal, se hace uso de multimétodos de recolección de datos a partir de las prácticas y experiencia del área de Aseguramiento de la Calidad. Las categorías de análisis de la comunicación que se consideran son: persuasiva, informativa, ética, evaluativa que permiten identificar y describir elementos relevantes como interacción entre el facilitador / capacitador, los recursos informativos, las responsabilidades y la retroalimentación.

Con este estudio se pretende aportar al mejoramiento del proceso de capacitación en el sector agroindustrial.

PALABRAS CLAVES: *Comunicación, comunicación organizacional, capacitación, Buenas Prácticas Agrícolas (BPA), inocuidad, enseñanza - aprendizaje.*

ABSTRACT

Food traceability is a necessary condition for the entry of products into markets with high quality standards. To this end, agroindustrial companies train personnel in Good Agricultural Practices, which consist of implementing standards and procedures to ensure product safety in primary production. The objective of this research is to analyze the communication factors that influence the training process, understood as the construction of knowledge and experiences in a socio-labor environment. Through the case study, the context in which staff training is developed is analyzed; multi-methods of data collection are used based on the practices and experience of the Quality Assurance area. The communication analysis categories considered are persuasive, informative, ethical, evaluative, which allow identifying and describing relevant elements such as interaction between the facilitator/trainer, information resources, responsibilities, and feedback.

This study aims to contribute to the improvement of the training process in the agroindustrial sector.

KEY WORDS: *Communication, organizational communication, training, Good Agricultural Practices (GAP), safety, teaching-learning.*



ÍNDICE

RESUMEN	ii
ÍNDICE	iv
LISTA DE TABLAS.....	vi
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
1.1 Antecedentes de la investigación	7
1.2 Justificación	9
1.3 Objetivos de la investigación.....	10
1.3.1 Objetivo general.....	10
1.3.2 Objetivo específico.....	10
1.4 Delimitación del tema de estudio.....	10
1.5 Limitaciones del estudio	11
CAPÍTULO II: MARCO CONTEXTUAL	12
2.1 Sobre la empresa.....	12
2.2 Estructura Organizacional	14
CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO	18
3.1 Agroindustria.....	18
3.2 Inocuidad alimentaria	18
3.3 Buenas Prácticas Agrícolas.....	19
3.4 Comunicación e inocuidad alimentaria	20
3.5 Proceso de comunicación y capacitación en la agroindustria	21
3.6 Comunicación organizacional en la agroindustria.....	23
CAPÍTULO IV: DISEÑO METODOLÓGICO	27
4.1 Categoría de análisis.....	30
4.2 Población y muestra.....	33
4.3 Validez y confiabilidad del instrumento.....	34

4.4 Aspectos éticos	34
CAPÍTULO V: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	36
5.1 Presentación de resultados	36
5.1.1 Observación.....	36
5.1.2 Análisis de documentos	39
5.1.3 Las encuestas.....	40
5.1.4 Grupo focal	44
5.1.5 Entrevista semiestructurada.....	45
5.2 Interpretación de resultados.....	46
5.2.1 Categoría: Comunicación persuasiva.....	46
5.2.2 Categoría: Comunicación informativa.....	50
5.2.3 Categoría: Comunicación ética	53
5.2.4 Categoría: Comunicación evaluativa.....	56
CONCLUSIÓN	58
RECOMENDACIONES	62
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA	64

LISTA DE TABLAS

Tabla N° 1	Principales empresas agroexportadoras (FOB miles de dólares)	13
Tabla N° 2	Ranking de empresas enero-febrero 2022/2023 (FOB miles de dólares)	14
Tabla N° 3	Matriz de categoría de análisis	31
Tabla N° 4	Participantes en el proceso de recolección de datos	33
Tabla N° 5	Datos de observación	36
Tabla N° 6	Guía de observación	37
Tabla N° 7	Resultado de observación	38
Tabla N° 8	Identificación de documentos	39
Tabla N° 9	Número de encuestados por cargos	40
Tabla N° 10	Tiempo de servicio en la empresa	40
Tabla N° 11	Datos del grupo focal	44
Tabla N° 12	Datos de los entrevistados	45

LISTA DE FIGURAS

Figura N°1.	Cultivos orientados al mercado externo	13
Figura N°2.	Organigrama de Gerencias	15
Figura N°3.	Organigrama de la Gerencia de Aseguramiento de la Calidad	16
Figura N°4.	Trazabilidad de productos	17
Figura N°5.	Nuevos roles de formación	23
Figura N°6.	Poder personal: Piedra de avance o roca de tropiezo	25
Figura N°7.	Pregunta 3	41
Figura N°8.	Pregunta 4	41
Figura N°9.	Pregunta 5	42
Figura N°10.	Pregunta 6	42
Figura N°11.	Pregunta 7	43
Figura N°12.	Pregunta 8	43
Figura N°13.	Pregunta 9	43

INTRODUCCIÓN

Durante el confinamiento debido a la pandemia por COVID-19 la industria alimentaria continuó operando para asegurar el abastecimiento de productos a los mercados, de acuerdo con la Nota informativa sectorial de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) de abril del 2020. Este documento destaca el papel esencial de la agroindustria y las medidas adoptadas para adaptarse a las condiciones sanitarias. Sin embargo, las personas temían que al consumir los alimentos pudiera provocar efectos negativos en la salud debido a la posible transmisión del virus, basados en la dudas e incertidumbres del momento.

Las Enfermedades Transmitidas por Alimentos (ETA) siguen siendo una preocupación, de acuerdo con los datos de Organización Mundial de la Salud en el año 2020 “en el mundo unos 600 millones de personas enferman cada año - casi 1 de cada 10 habitantes - por ingerir alimentos contaminados y 420 000 mueren por esta misma causa”. Prevenir estos riesgos depende de medidas de control que se implementan en la producción de alimentos.

La inocuidad alimentaria es un valor competitivo en la agroindustria y forma parte de la ética empresarial, es un requisito que genera valor diferencial. El sistema de prevención y control, propias de la estrategia de minimizar los riesgos y garantizar la inocuidad, incluye normas y procedimientos con criterios técnicos y metodológicos; sin embargo, su cumplimiento depende de las personas que laboran dentro de una organización, en un entorno sociolaboral por lo cual resulta conveniente abordar la capacitación desde un enfoque comunicacional.

La inocuidad y Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) están estrechamente relacionadas, son un conjunto de principios y normas que orientan la producción primaria para asegurar la salud del personal, su entorno y los consumidores finales. La formación, sensibilización y educación son importantes cuando se trata de las relaciones interpersonales, de acuerdo con Global Food Safety Initiative (2018) “cada grupo posee sus propias necesidades de capacitación en relación con la inocuidad alimentaria” (p.21)

Según Ortiz Castillo (2009) para evitar que los alimentos se contaminen poniendo en riesgo la salud de las personas que lo consumen, es necesario seguir una serie de normas, procedimientos y medidas específicas que se basan en los principios de higiene y seguridad alimentaria. Los alimentos pueden contaminarse por diferentes tipos de peligros, como los microbiológicos, los químicos y los físicos. Los peligros microbiológicos son aquellos que provienen de microorganismos, tan pequeños que a veces no se logra ver aquí se encuentran las bacterias, los virus, los hongos, las algas y los parásitos. Estos pueden causar enfermedades infecciosas o intoxicaciones alimentarias. Con respecto a los peligros químicos están relacionados con la presencia de sustancias químicas nocivas en los alimentos, como

por ejemplo los residuos de plaguicidas que sobrepasan los límites máximos establecidos, los aditivos alimentarios no autorizados, los medicamentos veterinarios o las toxinas naturales. Los peligros físicos son aquellos donde existe la presencia de objetos como vidrio, madera, piedras, metales, aislantes, plásticos, huesos u objetos personales. Estos pueden causar lesiones en la boca, la garganta o el tracto digestivo de quienes lo consumen.

La presente investigación analiza las capacitaciones sobre las BPA desde el enfoque de la comunicación. El contexto en el que se centra el estudio es la etapa primaria de producción, considera aspectos socioculturales de la propia organización, “que propende por la generación de esquemas ajustados a sus realidades y características particulares” (Muñoz & Valencia, 2015, p.106) , los resultados demuestran que la capacitación presencial sigue ocupando un lugar preferente en la empresa agroindustrial.

Mejía Giraldo & Montoya Serrano (2010) afirman que la capacitación del personal es una función social dentro de la organización en la medida que los trabajadores adquieren competencias cognitivas y socioafectivas. Además, la capacitación presencial promueve un ambiente de confianza y motivación, lo que contribuye a mejorar su desempeño, “es necesaria la formación de los individuos, el diálogo fluido sobre el conocimiento, así como nuevas formas de capacitación y formación en un clima de confianza para compartir lo que se sabe” (Muñoz & Valencia, 2015, p.108)

El conocimiento del personal en materia de Buenas Prácticas Agrícolas tiene impacto en la calidad y la productividad de los cultivos. Así mismo, se debe tener en cuenta la importancia de la retroalimentación que permite conocer los detalles del proceso y ajustarlas según las necesidades y condiciones de cada contexto.

Alles (2019) señala que la formación de adultos en el ámbito organizacional tiene sus propias particularidades en relación con los tipos de formación. Considera que el término adulto debe ser entendido en un rango amplio de edad en una organización, se trata incluso de diferentes generaciones.

La comunicación como practica social dentro de las organizaciones facilita el trabajo colaborativo para lo cual es necesario el desarrollo de habilidades específicas. Sin embargo, cuando se diseña un programa de formación, no siempre se tiene en cuenta la dimensión comunicativa, afectando el proceso de la capacitación. De esta manera, la “que frecuentemente han sufrido los modelos sobre comunicación ha sido el reducir todo el proceso comunicativo a un proceso de transmisión-recepción de información” (Martinez, 2012, p.5)

La comunicación se entiende hoy como una práctica compleja y dinámica que no consiste únicamente en la transmisión de información, debe tener también sentido si el objetivo es la transformación de realidades. En palabras de Massoni (2017) la comunicación desde este nuevo enfoque requiere dos acciones, el desarrollo de conceptos y metodologías para crear nuevas formas de interpelar las realidades y procurar espacios de reflexión sobre el rol y aporte del investigador comunicador en estos procesos de cambio.

La capacitación con base en la comunicación es un proceso de formación y educación, consiste en desarrollar actividades didácticas que permitan mejorar las habilidades y competencias de las personas, conformadas por adultos de diferentes edades dentro de la organización. La comunicación se adapta al propósito, al contenido, al método de cada acción formativa, según el contexto y el objetivo, poniendo en práctica instrumentos que facilitan la expresión, la escucha y la retroalimentación.

El objetivo de la presente investigación es analizar los factores de la comunicación presentes en el proceso de capacitación sobre Buenas Prácticas Agrícolas, utilizando la técnica de investigación de estudio caso para profundizar en las interacciones del personal de la empresa de estudio. La posibilidad de generar un espacio de dialogo que puede ser aprovechado siempre y cuando se fomente la retroalimentación, la sola transmisión de conocimiento es una concepción de saber impuesto, “de ahí que este momento adquiera relevancia en función del proceso de concientización al que la capacitación debe contribuir” (Mata, 2023, p.596)

En los próximos capítulos se detalla el proceso seguido para desarrollar el estudio de caso y los resultados obtenidos.

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La agroindustria en el Perú ha experimentado un crecimiento acelerado, de acuerdo con el Centro de Investigación de Economía y Negocios Globales (CIEN) en el 2022, se generaron 4.1 millones de puestos de trabajo, lo que equivale al 24% de la Población Económicamente Activa (PEA) del país.

Este desarrollo se potencia en la década de los 90, mediante un marco legal e institucional que favorece la inversión privada en el sector. Entre las normas más relevantes se encuentra la Ley de Tierras y su reglamento, Ley N°265005 promulgada en 1995, que elimina las restricciones al tamaño de la propiedad agraria y fomenta la modernización de las actividades. Esta ley fue aprobada en el primer gobierno del expresidente Alberto Fujimori. Asimismo, en 1992 se crea el Servicio Nacional de Sanidad Agraria (Senasa), entidad estatal encargada de velar por la sanidad vegetal y animal; así mismo, “se impulsa la participación privada en la prevención, control y erradicación de plagas” (Muñiz, 1999, p.11)

La Ley de Promoción del Sector Agrario, Ley N° 26865 que modificó el Decreto Legislativo N.º 885 de 1996 y que se extendió hasta el 31 de diciembre del 2006. Esta ley introdujo beneficios tributarios para los productores agrarios, como la reducción del impuesto a la renta, la exoneración del impuesto general a las ventas y del impuesto extraordinario a los activos netos, así como la flexibilización de las obligaciones laborales y el acceso al seguro de salud. Además, se establecieron acuerdos comerciales con Estados Unidos, el Grupo Andino (hoy Comunidad Andina) y la Asociación Latinoamericana de Integración, que facilitaron la exportación de productos agrarios con estándares de calidad como el sistema HACCP. Estas medidas contribuyeron al crecimiento y diversificación del sector agrario, especialmente en las actividades agroexportadoras y agroindustriales. La última modificación de la ley se realizó el 30 de marzo de 2021 mediante el Decreto Supremo N° 005-2021-MIDAGRI, que aprobó el Reglamento de la Ley N° 31110, Ley del Régimen Laboral Agrario y de Incentivo para el Sector Agrario y Riego, Agroexportador y Agroindustrial.

Muñiz (1999) puntualiza que, el Gobierno peruano modifica el marco normativo con el objetivo de promover la inversión de capitales y tecnología extranjera, un régimen que ha permitido gozar de condiciones seguras para realizar inversiones. En 1993 se promulga la Constitución Política del Perú, que establece los principios y lineamientos generales del régimen económico peruano.

Según las estadísticas del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego en el 2021 se incrementó el área destinada para el cultivo, las variedades y las exportaciones, registrando una superficie agrícola de 11.6 millones de hectáreas. No obstante, este desarrollo también

implica sus propios desafíos relacionadas con las regulaciones internacionales para acceder a los mercados globales.

En la medida que crece la demanda de productos, los propios consumidores son más exigentes y solicitan una mayor calidad de los bienes y servicios que adquieren. Las nuevas tendencias del mercado exigen a las empresas soluciones innovadoras y competitivas que respondan a las necesidades y expectativas de sus clientes.

Los productos alimentarios que llegan a los supermercados y a las industrias procesadoras deben cumplir con criterios cada vez más rigurosos de calidad e inocuidad, que además su producción se realice con respecto a los derechos humanos y laborales. Asimismo, existe una mayor demanda de productos ecológicos producidas con prácticas sostenibles, el uso de adecuado del agua y “prácticas de comercio justo” (Ghezzi et al., 2022, p.4)

Este sector también contribuye al desarrollo socioeconómico de las comunidades locales, ya que ofrece oportunidades de trabajo e ingresos a las personas de zonas rurales y periurbanas. Para Da Silva (2013) la agroindustria ofrece oportunidades de empleo durante la cadena de abastecimiento: el campo, el empaquetado, el procesamiento, el transporte y la venta de estos productos. Destaca que existen grandes diferencias entre los países y regiones en cuanto al nivel de cambio estructural y de organización, pero que la agroindustrialización tiene efectos profundos.

La industria agroalimentaria se dedica a convertir los productos del campo en bienes para el consumo, mediante tres fases principales: producción primaria, que consiste en la obtención de materias primas; procesamiento, que implica la elaboración y conservación de los productos; y comercialización, que abarca la distribución y venta de los productos finales.

La producción primaria se encarga de obtener las materias primas agrícolas, esta etapa depende de recursos naturales, como el suelo, el agua, el clima y de insumos como semillas, fertilizantes, plaguicidas y maquinaria. El procesamiento se ocupa de transformar las materias primas agrícolas en productos agroalimentarios, esta etapa necesita de tecnologías, equipos e instalaciones adecuados para cada tipo de producto y proceso. Mediante la comercialización se lleva los productos a los consumidores finales o a otros intermediarios, como supermercados, tiendas o restaurantes. Esta etapa exige estrategias de mercado, logística y transporte.

La autora analiza las capacitaciones sobre las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) cuya finalidad es garantizar la calidad y la inocuidad de los alimentos producidos en la etapa primaria, donde la formación es clave para la correcta aplicación de las normas de acuerdo con los lineamientos GLOBAL G.A.P, que establece criterios y verificaciones mediante

inspecciones y auditorías previa a la certificación. Es necesario destacar el papel de la gestión del conocimiento como un factor que favorece la innovación y el compromiso de los equipos de trabajo involucrados en la producción agrícola, “el sentido de pertenencia y compromiso son relevantes en la dinámica cotidiana” (Muñoz Zapata & Valencia, 2015, p.109)

La empresa que se analiza en este trabajo tiene mayor demanda de producción entre los meses de septiembre y enero, lo que se denomina la campaña alta. En este período, se generan entre 4 000 y 10 000 empleos, y se forman equipos de 20 trabajadores bajo la dirección de un jefe de Campo que controla la labor y mantiene la comunicación con las otras áreas de soporte. Durante esta fase, se incrementa la frecuencia de capacitaciones. Esto representa un desafío para la organización debido a la rotación de personal, capacitadores /facilitador, así como del personal a cargo de la cosecha.

La capacitación del personal en higiene y manipulación de alimentos es una inversión que trae múltiples beneficios. Entre ellos, el incremento del nivel de conocimiento y competencia de los trabajadores sobre las normas y procedimientos de higiene, prevención de la contaminación cruzada y la proliferación de microorganismos patógenos que pueden causar intoxicaciones o infecciones alimentarias, el fortalecimiento de la imagen y la reputación de la empresa ante los consumidores, y la disminución de los gastos y pérdidas derivados de los desperdicios, devoluciones o reclamaciones por productos defectuosos o insalubres, “además del hecho de que puede haber un requisito obligatorio” ACHIPIA - Yiannas (2009 pag.44)

Es un desafío para toda empresa la gestión de la comunicación, cualquiera que sea el enfoque desde el cual se aborde, de acuerdo con el HACCP citado por Paz & Galvís ((2007) “el manejo de la información entre personas, divisiones, departamentos, empresas, proveedores, productores no ha recibido la atención necesaria y esto ha causado problemas considerables que inciden en la calidad” (p. 90)

Para la implementación de una norma se requiere de la comunicación, interactuar con las personas con una finalidad específica. Los medios de comunicación actuales facilitan una interacción bidireccional, se produce una realimentación continua, es decir el receptor y el emisor del mensaje se alternan los roles y se establece un diálogo, “las organizaciones establecen vínculos con los usuarios y se retroalimentan de la información que estos aportan” (Segarra Saavedra et al., 2018, p.173)

Por el propio contexto y dinámica de producción, las capacitaciones presenciales gozan de preferencia en la empresa, genera interacción entre el capacitador / facilitador y la audiencia.

Por ello, el facilitador debe tener las competencias necesarias para conducir la dinámica de los procesos de interacción social.

La capacitación es un proceso de comunicación que implica no solo el intercambio de información, sino también la interacción sociocultural entre los participantes. Resulta especialmente relevante cuando se abordan temas de inocuidad alimentaria, que tienen implicaciones para la salud y el bienestar de las personas. Por ello, esta investigación busca responder a las siguientes preguntas: ¿qué motiva a la empresa a realizar capacitaciones sobre BPA?, ¿qué desafíos tiene en materia de capacitación sobre BPA durante el proceso de cosecha?, ¿cuál es la responsabilidad de las empresas agroexportadoras en la implementación de las Buenas Prácticas Agrícolas durante la producción de alimentos?, ¿qué resultado se espera lograr con las capacitaciones sobre BPA?

En este sentido, analizar la comunicación en el proceso de capacitación de BPA, permite evidenciar la conexión entre el factor humano y la inocuidad, reconociendo que en toda interacción entre las personas existe un proceso de comunicación que facilita la construcción de los conocimientos. Así, el estudio pretende contribuir con recomendaciones para reforzar el proceso de capacitación con una perspectiva comunicacional. Según Oliveros Gómez (2018) la comunicación en los procesos agroindustriales no ha sido suficientemente explorado. Por ello, es necesario generar espacios de diálogo, capacitación y difusión que promuevan la importancia y el potencial de la comunicación estratégica dentro de los procesos agroindustriales.

La capacitación y la competitividad de las empresas agroindustriales dependen en gran medida de la comunicación. Por eso, es importante analizar las particularidades y los desafíos que plantea el sector para la comunicación. Así, se podrán diseñar estrategias adecuadas.

1.1 Antecedentes de la investigación

En el presente capítulo de la investigación se presentan los estudios previos relacionados con los factores de la comunicación que influyen en el proceso de capacitación sobre Buenas Prácticas Agrícolas (BPA).

Paz & Galvís (2007), señala que, la gestión de la comunicación, las interacciones, el liderazgo y la cultura dentro de una organización son fundamentales para la empresa. Estos procesos requieren de una adecuada planificación y administración que permitan mejorar el desempeño de las actividades y el aprovechamiento de los recursos humanos y materiales; así mismo, opina que el manejo estructurado de la información es vital y destaca tres elementos importantes: la estructura organizacional, los procesos y los recursos. Asegura que, “mantener una conciencia de calidad en la gestión

organizacional y de calidad en la inocuidad de los alimentos, puede generar un arreglo de ideas y técnicas" (p.90)

Mientras que Infante Becerra (2017) caracteriza la evolución histórica de la capacitación en el mundo laboral, considera que es "la expresión de la necesidad de tener conocimientos del pasado de un fenómeno presente, relacionada con metas de competitividad y eficiencia" (p.64)

Brenes Alfaro et al (2021) efectúa un trabajo interdisciplinario con profesionales en comunicación, sociología, química, agronomía, microbiología para evaluar las prácticas agrícolas centradas en la campaña de beneficios en la salud y seguridad en el cultivo de piña. Entre sus conclusiones resalta la importancia de realizar actividades en las comunidades y públicos centradas a sus necesidades de comunicación tomando en cuenta sus costumbres y buscando la cooperación mutua.

Ghezzi et al (2022) destaca que la calidad de los productos excede los aspectos sanitarios, fitosanitarios o de inocuidad y menciona que los consumidores valoran cada vez más atributos como la apariencia atractiva, características distintivas del territorio de origen donde se cultivan y cosechan. Sobre la importancia de la certificación Global G.A.P y las Buenas Prácticas Agrícolas puntualiza que se trata de una estrategia que ofrece múltiples ventajas a las empresas que la adoptan. Al contar con esta credencial, les permite acceder a mercados más exigentes y competitivos. Además, al implementar esta estrategia, las empresas mejoran su organización interna, optimizando sus procesos productivos, comerciales y laborales, aumentando su profesionalismo y eficiencia.

Velásquez (2012) cree que la comunicación es vital dentro de un Sistema de Gestión de Calidad, siendo fundamental contar con un programa de comunicación para atender las necesidades del cliente a nivel interno y externo. Sobre la cultura de calidad, recomienda reforzar el Sistemas de Gestión de Calidad a través de la comunicación con la finalidad de persuadir.

Jessica & Tello (2019) destaca la importancia de la calidad en la gestión de la cadena de suministro, asegura que en la actualidad las persona antes de realizar la compra valoran el compromiso y responsabilidad con la sociedad de las empresas. Mientras que Bosovsky-Favre, (2018) indica que la comunicación en el campo de los alimentos interactúa con todo el entorno que los rodea, como un ecosistema, con un sistema complejo de relaciones que involucra a diferentes actores. Además, destaca la construcción cultura presente en este proceso.

Para Arroyo (2020) es fundamental implementar una cultura organizacional que considere responsabilidades y roles bien definidos sobre las normas y acciones de la inocuidad alimentaria dentro de la organización.

En los estudios revisados hay un factor común, se observa que la comunicación se reduce a un soporte, un canal de difusión de información definida por manuales y reglamentos que determinan formas específicas de compartir información. Formalmente la comunicación no es considerada como un componente esencial para fomentar el diálogo o intercambio de conocimiento, se cree que una acción que se desarrolla de forma intuitiva, que se limita a la transmisión de mensajes preestablecidos por normas; sin embargo, su valor radica en facilitar el alineamiento estratégico generando interacción entre los miembros de la organización, objeto de este estudio.

1.2 Justificación

La producción de alimentos requiere de muchos cuidado y cumplimiento de normas para garantizar la seguridad y la calidad de los productos que se comercializan. El personal que realiza esta tarea debe seguir las normas de higiene y Buenas Prácticas Agrícolas, previniendo los riesgos de contaminación.

En tal sentido, la comunicación facilita el cumplimiento de normas, transformación de creencias, hábitos y conductas para el cumplimiento de objetivos estratégicos. Global Food Safety Initiative (2018) indica que la buena comunicación permite fortalecer la estrategia de inocuidad alimentaria. La cadena productiva comprende el manejo agrícola, cosecha y postcosecha, centros de acopio procesamiento, distribución, comercialización y consumo. Este estudio se enfoca en la producción primaria, el primer eslabón relacionada al cultivo de los productos de la tierra, donde la oralidad tiene una tradición cultural y para este sector en particular ocupa un lugar preferente.

Este estudio pretende comprender las razones y criterios que orientan la gestión del área de Aseguramiento de la Calidad en materia de capacitaciones. Asimismo, se utiliza la teoría como un marco sólido y riguroso para contextualizar y analizar la relación entre comunicación, capacitación y BPA. Para ello, se emplean múltiples instrumentos de recolección de datos que son contrastados mediante la triangulación de datos.

La tesis surge de un interés personal y profesional de la autora, quien labora cerca de nueve años en la empresa que es objeto de estudio. Analizar este tema desde el enfoque académico, permitirá profundizar con mayor rigor y amplitud; además, una razón práctica para su elección es la ventaja de tener acceso directo a la información y a los actores involucrados para la recolección de datos.

A diferencia de otros enfoques que solo evalúan el impacto de las capacitaciones en términos de productividad y rendimiento, este estudio reconoce la complejidad y la importancia del proceso de capacitación como un fenómeno social, que involucra diversos actores y niveles de interacción. Es así como la comunicación no se define de una forma exclusiva, puede variar de acuerdo con su objeto de estudio y contexto, “la comunicación, así entonces, es simultáneamente un campo educativo, profesional y científico o académico, además de ser, antes que cualquier otra cosa, un fenómeno sociocultural que todo ser humano experimenta cotidianamente” (Rizo García, 2014, p.247)

La finalidad de este trabajo es analizar la relación entre la comunicación, capacitación y Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) desde una perspectiva que trasciende el interés personal. Se asume que la comunicación facilita el intercambio, la colaboración y la integración de los sujetos.

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Analizar los factores de la comunicación que influyen en el proceso de capacitación sobre Buenas Prácticas Agrícolas en la empresa Complejo Agroindustrial Beta.

1.3.2 Objetivo específico

- Identificar los factores de la comunicación que intervienen en el proceso de capacitación sobre Buenas Prácticas Agrícolas.
- Describir los procesos de capacitación sobre las BPA que se realiza en la empresa que es objeto de estudio.
- Distinguir los mecanismos usados por las empresas agroexportadora para implementar las capacitaciones sobre BPA.
- Determinar la comprensión de la capacitación sobre BPA como parte de un proceso de comunicación.

1.4 Delimitación del tema de estudio

El estudio se realiza en la empresa Complejo Agroindustrial Beta ubicada en el Perú en las regiones de Ica y Lambayeque. La empresa cultiva diferentes productos como espárrago, arándano, palta, uva, granada y mandarina.

El objetivo de este estudio es analizar el proceso de capacitación sobre Buenas Prácticas Agrícolas (BPA), desde el enfoque comunicacional. Para ello, se examina el

proceso mediante el cual el área de Aseguramiento de la Calidad capacita al personal en temporada de cosecha en los fundos.

Se trata de un estudio de caso, el tipo de investigación mixta, con múltiples instrumentos de recolección de datos. La autora se centra en un momento en particular de la actividad agrícola, la cosecha.

El periodo de recolección de datos comprende los meses de agosto de 2022 a marzo de 2023, correspondientes a la temporada de cosecha, donde se registra un mayor número de capacitaciones debido al incremento de puestos de trabajo.

Se ha elegido esta empresa como caso de estudio, pero se espera que los hallazgos puedan ser extrapolados a otras empresas similares.

1.5 Limitaciones del estudio

La presente investigación ha sido autorizada por la empresa donde se realizó el estudio, el área responsable de la gestión brindó todas las facilidades de caso; sin embargo, surgió una limitación:

- La distancia de los fundos dificulta el trabajo de campo. En Ica, el fundo se ubica en el distrito de Santiago, a cinco horas de Lima, y en Lambayeque se encuentra en los distritos de Jayanca y Olmos, lo que implica realizar un viaje aéreo, y posteriormente un traslado en vehículo terrestre desde el distrito de Chiclayo, tiempo aproximado 1 hora.
- No obstante, la información recogida mediante diversos instrumentos permite profundizar y contrastar los resultados.

CAPÍTULO II: MARCO CONTEXTUAL

Este capítulo presenta a la empresa donde se realiza el estudio, su trayectoria, su situación actual, su visión y situación actual y su posicionamiento frente a otras empresas del rubro.

2.1 Sobre la empresa

Complejo Agroindustrial Beta es una empresa familiar que se dedica al cultivo, empaque y exportación de diversos productos agrícolas por casi tres décadas. Su historia se remonta al año 1994 en el Perú, cuando inició sus operaciones en el distrito de Chincha Baja, provincia Chincha en la región Ica, con la producción espárrago fresco como su principal producto. Con el paso de los años, la empresa amplía su presencia en el territorio nacional e internacional y diversifica su oferta.

En 1998, adquiere 800 hectáreas en el distrito de Santiago, también en Ica, e incursiona en el cultivo de uva. Una década después, expande sus operaciones a las regiones de Piura y Lambayeque, donde incorpora nuevos cultivos como la palta, el arándano, la granada y la mandarina. Actualmente, cuenta con 5 500 hectáreas, distribuidas en tres regiones del país: Piura, Lambayeque e Ica. Además, posee nueve plantas empacadoras y sus productos se comercializan en los cinco continentes.

La empresa genera entre 4 000 y 10 000 empleos directos, según la temporada de producción. Asimismo, tiene presencia internacional a través de sus oficinas comerciales ubicadas en Inglaterra, Holanda, España y Estados Unidos.

Misión: Producir y exportar productos de calidad, generando confianza en los clientes, bienestar en los colaboradores y desarrollo sostenible.

Visión: Ser reconocidos como una empresa sostenible y líder en el sector agroindustrial, de la mano de la innovación, investigación y el desarrollo continuo.

La información sobre la empresa se encuentra en su página web, donde también se puede acceder a los reportes de sostenibilidad que muestran sus avances y desafíos en materia ambiental, social y económica. Este reporte también se encuentra disponible en la página web del Pacto Global, iniciativa de las Naciones Unidas.

Agroindustrial Beta es una compañía líder en el sector agroalimentario, que produce y comercializa frutas y hortalizas al mercado nacional e internacional. Ha logrado posicionarse entre las 10 principales empresas exportadoras del país.

Tabla N° 1 Principales empresas agroexportadoras (FOB miles de dólares)

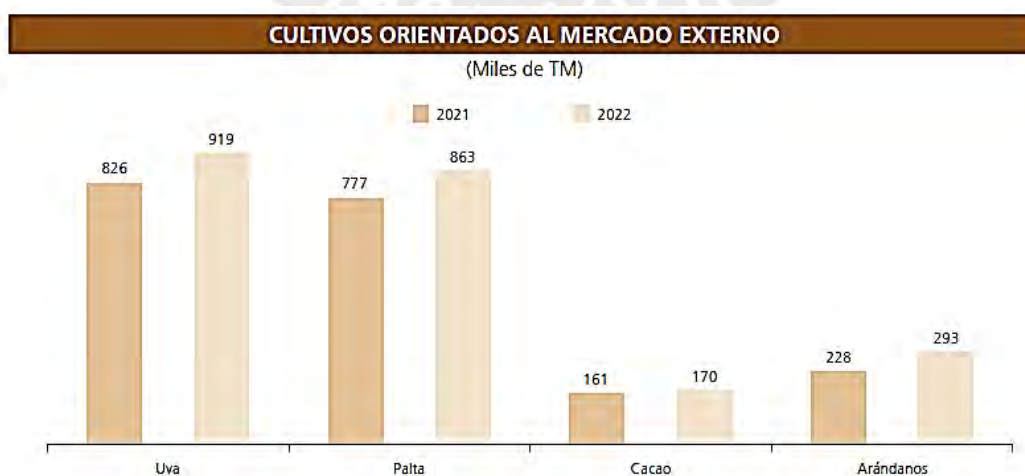
RUC	RAZON SOCIAL	CATEGORIA	TOTAL	% PARTICIPACION
20340584237	CAMPOSOL S.A.	GRAN EMPRESA	209,443.51	6.28 %
20131495006	PERALES HUANCARUNA S.A.C.	GRAN EMPRESA	138,250.03	4.15 %
20373860736	TRILLIUM AGRO DEL PERU S.A.	GRAN EMPRESA	97,516.56	2.92 %
20600876491	CAMET TRADING S.A.C.	GRAN EMPRESA	82,993.15	2.49 %
20555757469	AVOCADO PACKING COMPANY S.A.C.	GRAN EMPRESA	81,248.55	2.44 %
20501923428	SIN RAZON SOCIAL	GRAN EMPRESA	79,709.86	2.39 %
20461642706	AGRICOLA CERRO PRIETO S.A.C.	GRAN EMPRESA	79,263.06	2.38 %
20325117835	SOCIEDAD AGRICOLA DROKASA S.A.	GRAN EMPRESA	70,733.43	2.12 %
20297939131	COMPLEJO AGROINDUSTRIAL BETA S.A.	GRAN EMPRESA	69,594.48	2.09 %
20170040938	DANPER TRUJILLO S.A.C.	GRAN EMPRESA	58,624.64	1.76 %

Fuente: SISCEX /SISAP / SINAGRI (2022)

Dentro de su filosofía destaca el compromiso con la calidad, cuenta con certificaciones como Global G.A.P., BRCGS, Kosher, entre otras, reconocidas por la Iniciativa Global de Seguridad Alimentaria (GFSI).

Según la Memoria del Banco Central de Reserva del Perú (2022), la agroexportación creció 11 % en el periodo enero a diciembre 2022, el documento indica que la expansión se evidenció con el crecimiento de la exportación de arándanos y paltas, es importante destacar la inversión de las empresas del rubro en el cambio varietal por las de mayor demanda comercial.

Figura N°1. Cultivos orientados al mercado externo



Fuente: MIDAGRI (2022)

De acuerdo con COMEXPERU (2023) se registra el crecimiento de la empresa Complejo Agroindustrial Beta frente al mismo periodo del año anterior, según indica el documento la fuente oficial de estos datos corresponden a la SUNAT.

Tabla N° 2 Ranking de empresas enero-febrero 2022/2023 (FOB miles de dólares)

N°	Razón social	2022	2023	Var%
1	Corporación Agrolatina	43,998	59,917	36.18
2	Agrícola Don Ricardo	26,172	44,640	70.56
3	Agrícola Andrea	48,294	43,688	(9.54)
4	El Pedregal	27,876	41,811	49.99
5	Vitapro	29,318	37,938	29.40
6	Camposol	51,680	34,500	(33.24)
7	Sociedad Agrícola Drokasa	17,995	33,542	86.40
8	Los Olivos de Villacurí	43,840	32,069	(26.85)
9	Exportadora Safco Perú	14,365	28,308	97.05
10	Virú	29,947	25,942	(13.37)
11	Agrovision Perú	13,705	25,612	86.88
12	Corporación Danper	24,291	23,126	(4.80)
13	Complejo Agroindustrial Beta	15,939	22,585	41.69
14	Agrícola Cerro Prieto	8,017	22,273	177.82
15	Procesadora Larán	16,361	21,775	33.09

Fuente: Reporte Mensual de Comex Perú (abril de 2023)

Un factor importante es la globalización que permite acceder a diversos mercados, siendo importante la trazabilidad. Para Callejas Jaramillo (2020) en resumen la trazabilidad se refiere a la capacidad para seguir la historia del producto desde su origen, según la Norma Técnica Colombiana NTC- ISO 9000:2005.

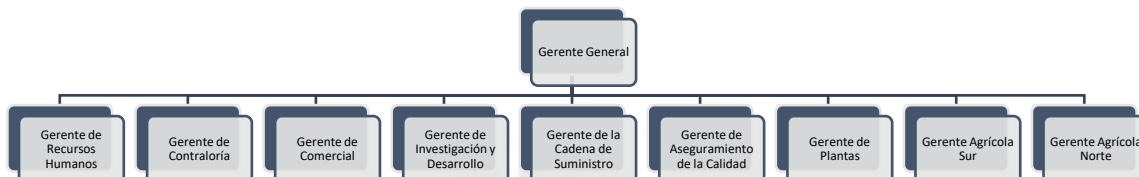
La trazabilidad en el sector agroindustrial es importante por diversas razones, pero especialmente por la identificación y gestión de riesgo desde su origen hasta que el producto llega al consumidor final.

2.2 Estructura Organizacional

La estructura organizacional, permite el desarrollo ordenado de una empresa, con roles, funciones y responsabilidades definidas. Para Alles (2019) las organizaciones “están conformadas por su estructura (organigrama) y por otros elementos tales como edificios, maquinarias, métodos y procedimientos de trabajo” (p.63).

En este texto, explicaremos la composición interna de la empresa, que consta de 11 departamentos gerenciales, incluido el gerente general. La empresa tiene una distribución de funciones por gerencias que corresponde a la cadena de valor y las áreas de soporte.

Figura N°2. Organigrama de Gerencias

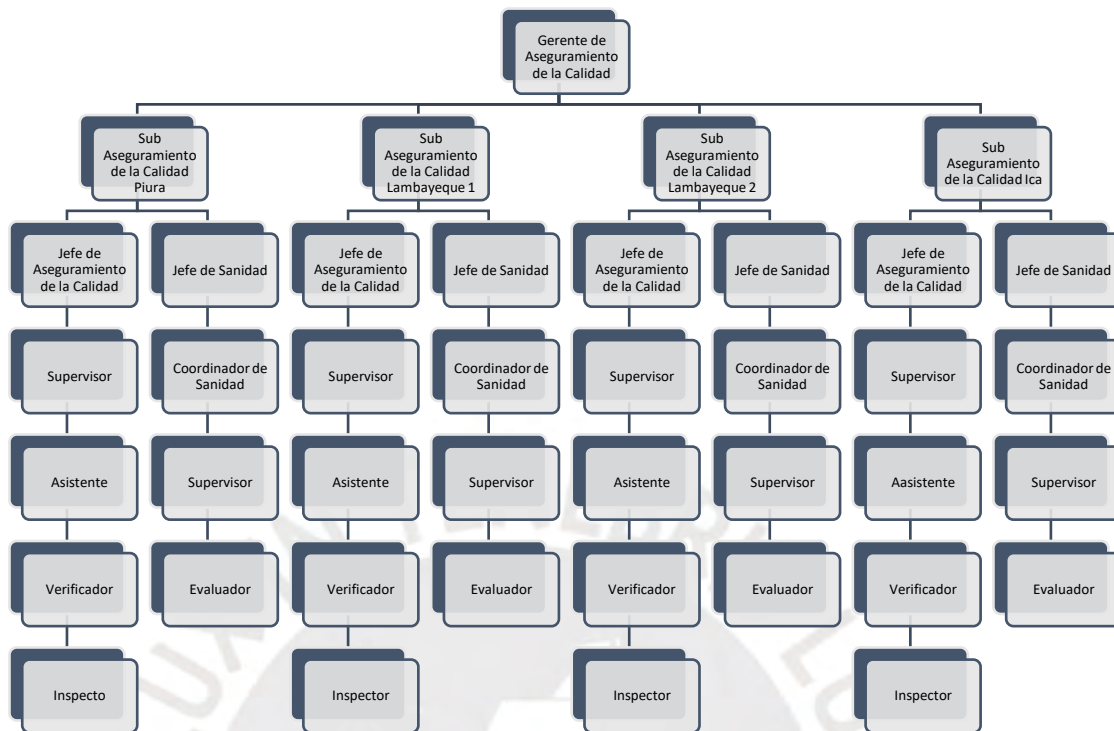


Fuente: Elaboración propia con base al organigrama de CABSA (2022)

El objetivo de la gerencia de Aseguramiento de la Calidad es garantizar que los productos que se exportan cumplen con los requisitos de calidad e inocuidad que demandan los mercados internacionales, mediante la evaluación y el control de los procesos productivos, desde la fase precosecha hasta el envío final. Esta gerencia está bajo la supervisión directa del gerente general y su alcance se detalla en el Manual Organizacional de Funciones.

El personal del área de Aseguramiento de la Calidad se encarga del cumplimiento de los estándares y normas relacionadas a la inocuidad en los procesos de producción. Según su organigrama les compete planificar, controlar, realizar auditorías internas y externas y promover la mejora continua. Cada responsable tiene competencias y funciones específicas.

Figura N°3. Organigrama de la Gerencia de Aseguramiento de la Calidad



Fuente: Elaboración propia con base al organigrama de CABSA (2022)

El sistema puede generar grandes beneficios, con procesos eficientes que permiten la reducción costos y regenerando rentabilidad para la empresa. Su impacto se da dentro de toda la cadena de suministro, que involucra procesos que permiten garantizar la calidad, seguridad y trazabilidad de los productos. Es necesario precisar que la calidad está relacionada con las características y atributos del producto como el sabor, olor, color, textura, forma y apariencia, que lo hacen aceptables para su consumo. La seguridad alimentaria abarca dos aspectos importantes: por un lado, las condiciones y prácticas que garantizan la calidad de los alimentos, de acuerdo con la Administración de Alimentos y Medicamentos de los Estados Unidos (FDA) y por otro lado, se relaciona con el acceso, la nutrición y el fomento de la agricultura sostenible, según el Pacto Global de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) que se apoya en los Objetivos de Desarrollo Sostenible, especialmente en el ODS 2, denominado “Hambre Cero”. Mientras que la trazabilidad se refiere a la evolución de un producto en cada una de sus etapas, es decir, tener en cuenta su historial.

En esta investigación se analiza la producción primaria, específicamente la etapa de cosecha. Se enfatiza la importancia de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA), principios y normas técnicas que se aplican en el campo para prevenir la contaminación del producto.

Para ingresar a mercado internacional, es indispensable contar con la certificación GLOBAL G.A.P., que acredita el cumplimiento de la norma mundialmente reconocida.



Fuente: Elaboración propia con base al Plan Estratégico de CABS A (2022)

Callejas Jaramillo (2020) señala que la trazabilidad ha adquirido especial importancia, especialmente tras varios episodios en los que se evidenció la falta o la debilidad de los mecanismos de seguimiento. Además, indica que la trazabilidad posee diversas definiciones pero que tienen el mismo objetivo: rastrear la localización, el origen, el desarrollo y destino del producto. Concluye que “es un concepto que ha evolucionado conforme a las necesidades del sector y de la situación actual” (p. 291). En ese sentido, podemos afirmar que este sistema beneficia para todos los actores involucrados.

Para acceder a los mercados internacionales, las empresas agroindustriales deben garantizar la inocuidad alimentaria, lo que implica aplicar medidas de control en todas las fases de la cadena productiva. No obstante, esto supone un desafío, ya que la contratación del personal depende de las temporadas agrícolas, por lo que la capacitación debe ser continuo, siendo la comunicación es inherente a estas dinámicas.

CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO

En el ámbito agroindustrial, un tema relevante son las Buenas Prácticas Agrícolas, analizar esta práctica desde el enfoque comunicacional en la producción primaria, requiere de un marco teórico que se desarrolla en el siguiente capítulo:

3.1 Agroindustria

Da Silva (2013) define al sector agroindustrial como un componente del sector manufacturero, lo que representa un motor eficiente para el crecimiento y desarrollo.

Por su parte Boll Stiftung (2019) afirma que la ruta de los mercados internacionales para exportar los productos ha generado en nuevos modelos de producción y consumo de alimentos que debe observarse con perspectiva crítica desde el momento en el que se intensifica, es decir los últimos veinticinco años.

Zegarra (2019) asegura que las empresas que logran exportar de forma sostenida se ubican en territorios con particularidades que les permite aprovechar las oportunidades del mercado, y cuentan con dotación de activos públicos y privados. Mientras que Ghezzi (2022) afirma que crece porque usan métodos avanzados, lo cual implica que debe mejorar continuamente para seguir compitiendo en el mercado. La FAO (2019) enfatiza el aporte en activo fijo y capital circulante que se requiere para que las pequeñas y medianas empresas puedan aprovechar las oportunidades en un mercado muy competitivo.

Existe un claro consenso en que en los últimos veinticinco años la agroindustria se ha desarrollado intensivamente, que su aporte radica en la producción de productos de calidad y que aporta a la economía del país mediante la generación de puestos de trabajo.

3.2 Inocuidad alimentaria

La definición varía; sin embargo, existe una constante: “que no cause daño a la salud de las personas”. Según el *Codex Alimentarius* citado por (Ortiz & Martínez, 2011, p.38) se trata de la garantía de que los alimentos no causan daño al consumidor al momento tener contacto o ingerirlos.

La Global Food Safety Initiative (2018) define a la cultura de inocuidad alimentaria como un sistema de valores, creencias y normas que afectan la forma de pensar y el comportamiento de las personas en una organización.

Por su parte (King (2017) citado por Rodríguez (2020) asegura que no hay un concepto de seguridad alimentaria. El tema de inocuidad está relacionado la preocupación por los brotes epidemiológico, surgidos en los noventa en Estados Unidos y las regulaciones posteriores Avendaño Ruiz (2006)

Yiannas (2009) señala que fue la repercusión mediática de las enfermedades de transmisión alimentaria que se presentaron en Estados Unidos lo que generaron la presión política para incrementar los controles de inocuidad alimentaria y sistemas de gestión. Avendaño Ruiz (2006) hace referencia al brote epidemiológico de E. Coli O157:H7 en 1993 que se originó por el consumo de hamburguesas en varios estados, registrando 700 enfermos y cuatro muertos y alertó sobre el riesgo de contaminación microbiológica.

Para Avendaño Ruiz (2006) la inocuidad alimentaria en su sentido más amplio abarca el manejo integrado de plagas en el cultivo; así mismo, menciona que la comercialización de los productos biotecnológicos está despertando el interés de los reguladores, teniendo como base la sensibilidad de los consumidores. Ortiz & Martínez (2011) cree que es necesario que todos los actores involucrados en la cadena de suministro cumplan con la labor de garantizar la calidad e inocuidad mediante la aplicación de conocimientos en ciencia y tecnología, además, que se fortalezca el sistema y control de la inocuidad.

La inocuidad alimentaria es un tema de interés público, tiene que ver con la protección de la salud de la población, lo cual implica la colaboración efectiva de todos los actores involucrados.

3.3 Buenas Prácticas Agrícolas

Ortiz Castillo (2009) asegura que se trata de hacer las cosas bien y garantizarlo. La FAO (2012) señala que las Buenas Prácticas Agrícolas y las Buenas Prácticas de Manufactura establecen principios, normas y recomendaciones técnicas para la gestión de la cadena de suministro orientadas.

En su página web GLOBALG.A.P. en la sección de historia indica que, pasaron de EUREPGAP a GLOBALG.A. P como solución para estandarizar las normas y procedimientos con la finalidad de desarrollar un sistema de certificación independiente enfocado en las Buenas Prácticas Agrícolas (G.A.P.).

En resumen, las BPA dan lineamientos en integrales sobre prácticas en aspectos del proceso productivo, desde la preparación del suelo, el riego y la fertilización, hasta el

control de plagas, el uso de productos fitosanitarios, el manejo de la cosecha, la postcosecha y el transporte de los alimentos.

3.4 Comunicación e inocuidad alimentaria

La comunicación genera el proceso de interacción entre las personas dentro de un contexto social. No tiene un concepto definitivo, puede variar de acuerdo con su objeto de estudio, como menciona Rizo García (2014) “es simultáneamente un campo educativo, profesional y científico o académico, además de ser, antes que cualquier otra cosa, un fenómeno sociocultural que todo ser humano experimenta cotidianamente” (p.133)

Para Massoni (2017), la comunicación también es un “encuentro sociocultural” (p.23). La complejidad de comunicación supera esa forma básica del planteamiento donde la figura de un emisor que transfiere el mensaje al receptor mediante un canal no refleja un verdadero proceso, siendo necesario complementar con otros factores relevantes como la retroalimentación y la propia interpretación del mensaje.

Para la Global Food Safety Initiative (GFSI), (2018) la comunicación juega un rol innegable si de promover la cultura de inocuidad alimentaria se trata debido a que debe adaptarse a las diferentes audiencias de la organización; así mismo, debe ser accesible y para generar validez su efectividad debe ser medida. Velásquez (2012) menciona que para lograr una efectiva comunicación es necesario la retroalimentación, para lograr la mejora continua.

Hay una especialidad dentro de la rama de la comunicación que estudia específicamente la alimentación y los peligros para la salud, se trata de la comunicación del riesgo. Una disciplina que se ocupa de informar y educar a la población sobre los posibles daños que pueden afectar su salud, reducir la ansiedad o el pánico que pueden generar las situaciones de riesgo relacionados con aspectos físicos, químicos y biológicos en los productos. Para la Organización Panamericana de la Salud (2017) este tipo de comunicación es entendida como el proceso de toma de decisiones que debe considerar factores políticos, sociales y económicos, con el fin de analizar el riesgo como un peligro potencial.

Para Velásquez (2012) “la comunicación es vital dentro de un Sistema de Gestión de Calidad, por lo tanto, es fundamental establecer programas que permitan hacer contacto con el cliente a nivel interno y externo” (p.75)

Yiannas, (2009) asegura que históricamente se han hecho uso de un número limitado de medios para comunicar la información sobre inocuidad, pero debe tomarse en cuenta la gestión basada en el comportamiento de las personas si lo que se procura es cambiar actitudes; además, asegura que “se puede decir mucho sobre la cultura de inocuidad alimentaria de una organización observando la comunicación - o falta de ella - al respecto” (p.58).

Normas, manuales, certificaciones como GFSI, NSF, SQF, GLOBALG.A.P. o el ISO 9001:2015 - 7.4 incluyen aspectos de comunicación externa e interna en los cuales se indica qué hacer y cómo hacer, incluso establecen plantillas que debe ser completadas de manera minuciosa; sin embargo, se requiere conocer detalles propios de cada organización y alinearlos en función a sus necesidades, características y objetivos estratégicos y eso exige un proceso de comunicación.

3.5 Proceso de comunicación y capacitación en la agroindustria

Urteaga Negrete (2011) considera la complejidad de conceptualizar palabras como educación y comunicación, asegura que con claridad no es posible definirlo sobre todo dentro del sistema de control de alimentos, cree que en cada sector existe una gran debilidad en relación con el tema. Sánchez Muñoz (2021) señala que, “la educación es un fenómeno intersubjetivo que requiere de la comunicación de unos con otros” (p.356)

Al respecto Dominique (2006) considera que es un mito creer que el intercambio rápido del mayor número de mensajes podría considerarse como mayor comunicación. Hace referencia al progreso técnico del siglo pasado, siendo más efectivo los intercambios de información, pero que no necesariamente garantiza la comunicación. “No hay una sociedad en directo” (p. 74)

Existe un debate sobre la perspectiva difusionista de la comunicación, Muñoz Zapata & Valencia Rey (2017) destaca que su papel va más allá, que se orienta a enlazar y conectar, se trata pues de promover la participación más que la transferencia de información y conocimientos. Chiavenato (2007) puntualiza que las competencias de las personas y las organizaciones se pueden construir a partir del conocimiento y aprendizaje.

Paz (2007) cree que la capacitación en habilidades de comunicación desde la jerarquía más alta hasta coordinadores de equipos de trabajo ayudaría a evitar que se limite a la transmisión de información, dando prioridad a la retroalimentación como parte del proceso.

Alles (2019) coincide al puntualizar que el aprendizaje es un proceso, resulta difícil identificarlo con un momento en particular. Quizá comience a raíz de un hecho determinado así mismo indica que “este proceso podrá incorporarse al quehacer cotidiano y, de ese modo, el aprendizaje será constante, incluso en aquellos temas en los que ya se posea un alto nivel” (p.107). Muñoz Zapata & Valencia (2015) señalan que partir de esas dinámicas, la interacción deja de ser conocimiento tácito y se convierte en conocimiento explícito.

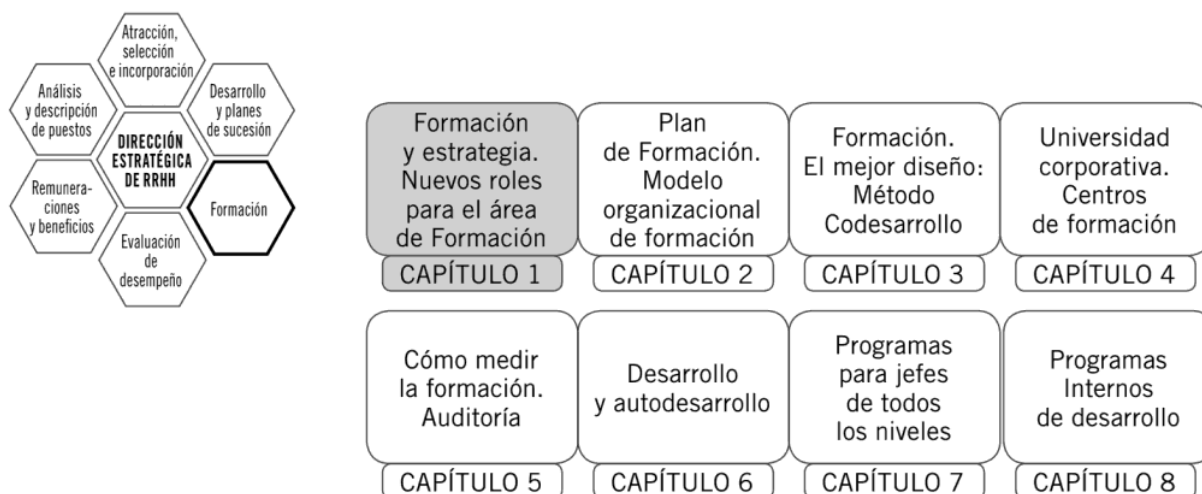
Según Clarck, D. 1999, citado en Mitnik (2006) es posible plantear la historia de la capacitación desde diversas perspectivas. La implementación de las capacitaciones requiere de recursos económicos, humanos e infraestructura adecuada, además, “cada grupo posee sus propias necesidades de capacitación en relación con la inocuidad alimentaria” (Global Food Safety Initiative (GFSI), 2018, p.21) . Al referirse a la organización del aprendizaje resalta que los entrenadores / facilitadores poseen conocimientos profundos de la teoría y conocimiento práctico, siendo importante evaluar y fortalecer sus habilidades comunicativas.

Para Chiavenato (2007), la capacitación es el proceso educativo de corto plazo que permite que las personas adquieran conocimientos y Whetten & Cameron (2011) menciona que el conocimiento relacionado con el trabajo se manifiesta como resultado de la educación formal, o el aprendizaje adquirido de forma autodidacta o puede ser propio de su experiencia laboral.

Mientras que Massoni (2017) describe una situación interesante sobre la medición y evaluación de las capacitaciones donde la valorización del evento está relacionada con la cantidad de personas y no con las transformaciones que genera.

Para Alles (2019) la formación debe estar alineada a la estrategia organizacional, en función al valor que agrega y los objetivos a los que contribuye.

Figura N°5. Nuevos roles de formación



Fuente: Alles (2019)

Allles (2019), propone el estudio de una serie de competencias entre las que destaca la prudencia, ética, liderazgo, comunicación que se manifiestan a mediante conductas que pueden distinguirse en el comportamiento del individuo, esta conducta forma parte de la personalidad.

La capacitación es una herramienta que tiene contenido técnico que le da sentido y fundamento, no se trata solo de transmitir conocimientos, sino del contexto sociocultural donde los sujetos participan conscientemente en el intercambio de información. La capacitación también implica establecer relaciones con otros, y es ahí donde reside su valor comunicacional en la interacción que genera.

3.6 Comunicación organizacional en la agroindustria

La comunicación es inherente a las personas, en el campo organizacional también tiene sus propias dinámicas. Para Rivero Hernández (2019) los procesos comunicacionales deben de ser entendidos como actos de interacción planeados que parten a partir de los flujos informativos en relación con su organización.

Desde la comunicación organizacional, el objetivo es lograr una cultura funcional, alineada con la estrategia de la empresa y que potencie el compromiso de los integrantes, a partir del aprendizaje propicio para la gestión del conocimiento. Méndez (2019) asegura que la cultura organizacional es un fenómeno tangible y que se expresa en los procesos y en las prácticas cotidianas de la organización.

La comunicación nos permite relacionarnos y entender mejor al "otro", dentro de la organización; además, una herramienta para alcanzar objetivos estratégicos. Es

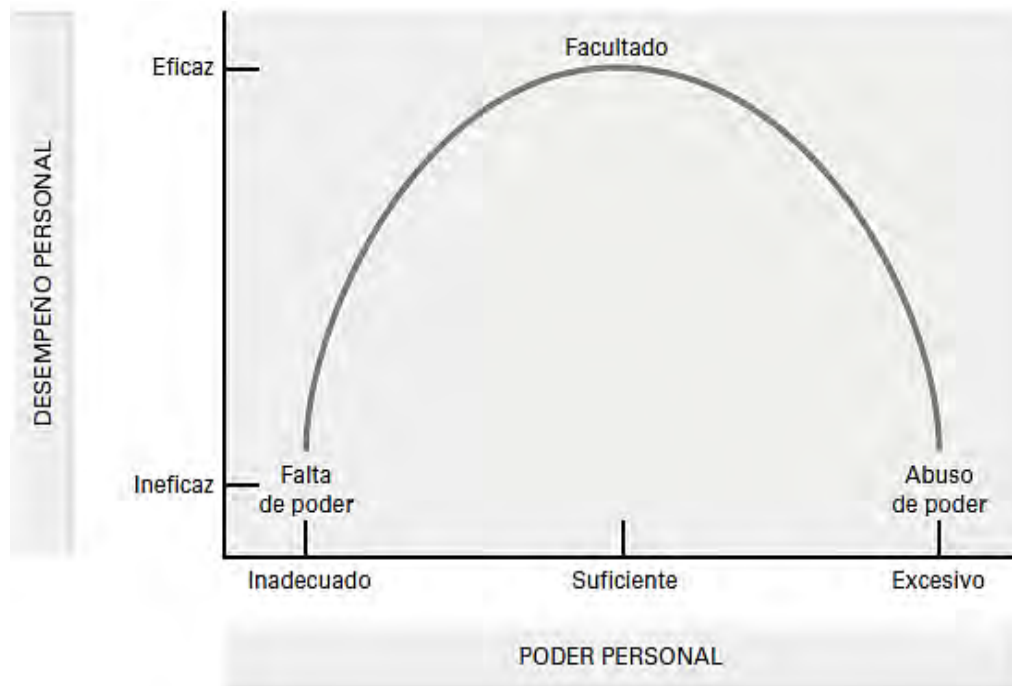
fundamental, trasciende a un área específica; sin embargo, es necesario que sea intencional y con previa planificación. Ferrer Dávalos (2015) la cultura de la empresa alienta o desalienta proceso de cambio, generar nuevas ideas e implementar formas de trabajo promueve la capacidad de adaptación en el cambiante mundo globalizado. Por su parte Cortés (2019) señala que la cultura organizacional permite la identificación y solución de al implantar en la gestión de inocuidad alimentaria.

Si nos referimos específicamente a la comunicación organizacional Muñoz & Valencia (2015) indica que este es “el estudio de cómo las personas se comunican dentro de una organización y cómo esa comunicación afecta a los objetivos, la estructura y la cultura”. Esta dinámica se presenta mediante un proceso, intrínsecamente conectadas entre el individuo y su grupo social y, más adelante, a la organización y viceversa” (p.108). En palabras de Alles (2019) “cualquier proceso organizacional, de la índole que sea, debes estar de un modo u otro ligado a los objetivos y la estrategia de la organización” (p.96)

Muñoz & Valencia (2015) indica que la comunicación muchas veces ha sido comprendida meramente como un mediador funcionalista, es decir, un garante de la realimentación de los flujos de información dentro de los procesos de una organización. A respecto Alles, (2019) afirma que, la cultura organizacional está conformada por supuestos, convicciones, valores y normas que son compartidos entre los miembros de una misma organización. Es necesario destacar que se creada en forma consistente o evoluciona con el curso del tiempo, pero resalta que se trata de un bien intangible usualmente muy fuerte.

Es necesario tener en cuenta las estructuras de poder, Whetten & Cameron (2011) hace referencia a las jerarquías.

Figura N°6. Poder personal: Piedra de avance o roca de tropiezo



Fuente: Whetten (2011)

Hay características particulares asociadas a la comunicación interna y la forma en que genera la interacción.

Muñoz Zapata & Valencia Rey (2017) menciona que la comunicación debe considerarse como fenómeno donde están presente las personas, los procesos, las estructuras y la cultura de la compañía. Alles (2005) destaca cuatro pilares que a su vez interactúan entre sí: “comunicación, clarificación y traducción de la visión y la estrategia, formación y feedback estratégico, y planificación y establecimiento de objetivos” (p.89)

Ferrer Dávalos (2015) valora el factor humano, teniendo en cuenta que las organizaciones están integradas por individuos y que en la medida que cuenten con la capacidad para desarrollarse estarán dispuestos podrán generara cambios, introducirán innovaciones y será posible adaptarse a las necesidades de su entorno. Oliveros Gómez (2018) afirma que la comunicación estratégica en la agroindustria es un campo inexplorado y es ahí donde radica la oportunidad para la comunicación.

Las prácticas, costumbres, símbolos y tradiciones de una organización se presentan frente a sus miembros con un universo particular, plural y en movimiento. Con la finalidad de generar sentido y coherencia, se requiere de herramientas que permitan hacer posible su interiorización o transformación, en ese sentido la comunicación

interna tiene un papel importante. La comunicación organizacional permite fortalecer el clima laboral, facilita los procesos y el alineamiento estratégico.

La comunicación ha evolucionado en forma y contenido, además, es un instrumento de cambio que pretende promover espacios de información, participación y opinión, si nos referimos específicamente a la comunicación interna dentro de la empresa debe ser entendida como una herramienta transversal, debido a su propia naturaleza involucra a todos los miembros. No es posible concebir una institución sin comunicación.



CAPÍTULO IV: DISEÑO METODOLÓGICO

La finalidad es explorar y describir los factores de la comunicación presentes en la capacitación del personal sobre las Buenas Prácticas Agrícolas. Para ello, se utiliza el método de estudio de caso, que consiste en examinar un fenómeno complejo y dinámico en su contexto real, recurriendo a diversas fuentes de evidencia. Según Yin (1994) el estudio de casos considera características holísticas en eventos de la vida real. Mientras que Yacuzzi (2005) señala que es una herramienta para la creación de teoría, que permite concentrarse solo en los aspectos más vinculados al objetivo. Mientras que para Stake (1998) el estudio de caso estudia las particularidades y complejidades de casos singulares. Yin (2014) enfatiza que se trata de profundizar sobre un fenómeno contextualizado en el mundo real, sobre todo cuando no son evidentes el fenómeno y su contexto.

Se trata de una investigación mixta, que combina el método cuantitativo para obtener datos más precisos y generales con el método cualitativo para profundizar en los aspectos relevantes del caso. Cohen (2019) ratifica que la combinación de métodos es el resultado de la necesidad de resolver carencias para superar dificultades propias de la investigación.

La capacitación implica procesos de comunicación al ser una práctica social, la autora se enfoca en una etapa específica de la actividad agrícola: la cosecha, momento del año en el que se necesita mayor mano de obra para recolectar los productos del campo. En esta fase, la actividad agrícola se intensifica y se demanda el servicio de más personas para cumplir con las metas de producción. Así mismo, el tema específico de estudio se centra en las capacitaciones de Buenas Prácticas Agrícolas cuya gestión está a cargo de Aseguramiento de Calidad.

El periodo de análisis comprende los meses de setiembre de 2022 a marzo de 2023, la metodología empleada es de tipo descriptivo, que permite detallar el proceso de capacitación. A través de la observación se verifica en el campo esta práctica, en diferentes momentos del día y con distintos grupos de trabajadores. Posteriormente se contrasta con la revisión documentaria que especifica esta práctica, se aplica el cuestionario y se profundiza a través de las técnicas de entrevista semiestructurada y el grupo focal. Para Cohen (2019), los objetivos descriptivos, se refieren a acciones relacionadas con la producción de conocimiento para saber la forma en la que se comporta el fenómeno de estudio, lo cual permite diagnosticar el fenómeno en cuestión.

La autora hace uso de multimétodos de recolección de datos, lo cual requiere de una **triangulación metodológica** para contrastar diferentes puntos de vistas. Un ejemplo es la

valoración que tiene el personal sobre su trabajo como resultado de las encuestas aplicadas frente a las dificultades que precisa en el trabajo diario, resultado del grupo focal.

Por su parte Estévez, Arroyo y González (2006) citado por Hernán et al. (2019) se refiere a la triangulación como un procedimiento que consiste en recoger y analizar datos, con el objetivo de compararlos y explicarlos. Evita los sesgos y las limitaciones de una sola fuente de datos, al analizar desde diferentes ángulos.

1. Observación

Se enfoca en la técnica de observación para analizar el trabajo de Aseguramiento de la Calidad, exclusivamente sobre las capacitaciones sobre Buenas Prácticas Agrícolas. Esta técnica permite conocer los detalles de la labor con mayor profundidad y precisión.

La observación facilita el acercamiento al contexto, y a las prácticas de capacitación, se trata de una técnica de investigación. Stake (1998) indica que la observación conduce a una mejor comprensión del caso y es importante fijarnos sólo en algunos aspectos, según las oportunidades que los temas nos indican y permiten familiarizarnos con el caso.

Para realizar la observación se elaboró una guía, con dos partes, una cualitativa con escala de Likert, donde se evalúa indicadores por categorías con las respuestas alternativa numérica: 0 Nunca - 1 Casi nunca - 2 A veces - 3 Casi siempre - 4 Siempre, adicionalmente se registra comentarios y apuntes.

Esta técnica permite comprender mejor la realidad de los sujetos, sus experiencias, sus discursos e interacciones comunicativas en este caso.

2. Revisión documentaria

Se ha considerado pertinente revisar el marco normativo de la empresa referente al tema de estudio. Estos documentos son elaborados por el área de Riesgo Operacional a solicitud del área responsable del proceso. Los documentos que se revisaron son una fuente primaria, es decir que no ha sido interpretada por otros autores. Forman parte de la normativa interna, razón por la cual sólo se mencionará la información que hace referencia al tema de estudio, las palabras que se usaron en la búsqueda fueron: BPA, capacitación, cosecha, aseguramiento de la calidad y comunicación.

3. Encuesta

La encuesta se realizó de forma digital a través de la plataforma Google Forms para promover la participación de acuerdo con sus tiempos, y lugares de trabajo, sobre

todo porque se considera dos zonas geográficamente distantes como son Lambayeque e Ica.

El estudio se basó en una encuesta con nueve preguntas. Se utilizó la escala Likert, las opciones de respuesta fueron: Nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre. Hernández Sampieri & Mendoza Torres (2018) afirma que esta escala se construye generando un número de afirmaciones que califiquen la actitud.

Entre los beneficios de hacer uso de plataformas digitales, destaca el rápido análisis de datos, los resultados están en línea y permite descargar en formato Excel. Por la cantidad de participante no se requiere hacer uso de otro software para procesar la información, genera los gráficos en línea lo que permite ver el avance de acuerdo con el periodo establecido y el número de participantes. Pozzo et al (2018) piensa que una de las ventajas de utilizar la encuesta en línea es que se puede procesar los datos de forma rápida y eficiente, reducción del trabajo de campo y el coste de la investigación. Además, no interviene un encuestador que podría influir o intimidar a los participantes, se favorece el anonimato y la sinceridad de las respuestas, incluso en temas delicados o polémicos.

Este instrumento permitió recoger información relevante que se posteriormente se comparó con los datos obtenidos de la observación, revisión documentaria, entrevista semiestructurada y el grupo focal, aplicando la triangulación metodológica.

4. Grupo focal

El grupo focal permite generar un debate colectivo sobre el tema. Según Hernández Sampieri (2016) algunos autores también lo consideran como una forma de entrevistas grupales que consisten en reuniones de grupos pequeños conformados entre tres a 10 personas, donde se conversa a profundidad en torno a uno o varios temas.

El objetivo es obtener información a profundidad, así como explorar las razones y motivaciones que los sustentan. Se realizaron dos grupos focales, integrados por siete y ocho personas, en las sedes de Ica y Lambayeque respectivamente. Mediante un guion previamente elaborado con cuatro preguntas principales, las mismas que se consideraron en la entrevista semiestructurada para los especialistas de Aseguramiento de la Calidad y el especialista en comunicación.

Para el criterio de selección se consideró de forma aleatoria al personal con periodo laboral mayor a un año, las sesiones se grabaron con su autorización garantizando su anonimato, también contó con el consentimiento de su gerencia de línea.

5. Entrevista semiestructurada

Se realizaron cinco entrevistas virtuales: una jefa y tres subgerentes de Aseguramiento de la Calidad y un especialista en comunicaciones, se hizo uso de la plataforma *Teams* de Microsoft Office, el tiempo vario de 40 a 60 minutos. La guía contempla cuatro preguntas en función a la categoría de comunicación: persuasiva, informativa, ética y evaluativa. En palabras de Hernández Sampieri (2016) las entrevistas implican que una persona calificada aplique un cuestionario haciendo las preguntas y anotando las respuestas.

Stake (1998) señala que la entrevista es el cause principal para conocer realidades múltiples, el entrevistado necesita tener un plan previo bien detallado, la mente bien organizada, aunque abierta a pistas inesperadas.

Las entrevistas fueron semiestructuradas, la selección de los participantes fue por muestreo por conveniencia. Igartua Perosanz (2006) asegura que este tipo de muestreo consiste en seleccionar lo más accesible para el análisis de los contenidos disponibles para el investigador. La autora tiene acceso a la información debido que actualmente labora en la empresa objeto de estudio, lo que le permite obtener datos relevantes para la investigación.

Se considera códigos en reemplazo de los nombres de los participantes, de acuerdo con el protocolo de consentimiento informado.

4.1 Categoría de análisis

La categoría elegida se relaciona con los objetivos específicos de la investigación que busca analizar los factores de la comunicación que intervienen en el proceso de capacitación sobre Buenas Prácticas Agrícolas en la empresa Complejo Agroindustrial Beta.

Por lo tanto, se han definido cuatro categorías que nos ayudarán a estructurar los resultados para poder realizar el análisis correspondiente; así mismo, sirve de orientación. A continuación, se explica una descripción detallada de cada una de ellas.

Tabla N° 3 Matriz de categoría de análisis

Categoría	Fundamento teórico	Autor	Pregunta	Objetivo
Comunicación persuasiva	<p>La comunicación persuasiva considera todos los factores con la finalidad de que cambie o refuerce su opinión. Para promover el cambio, se establecen tres clases de estímulos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Las características observables de la fuente percibida de la comunicación. 2. El medio ambiente en el cual la persona está expuesta a la comunicación, incluida, por ejemplo, la manera en que otros miembros del auditorio responden a la presentación. 3. Elementos que sean razonables (argumentos) y atractivos. 	González Reyna (2018)	¿Qué motiva a la empresa a realizar capacitaciones sobre BPA?	Explicar los beneficios y las ventajas de aplicar las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) en sus procesos productivos.
Comunicación informativa	<p>La comunicación informativa no se limita a la transmisión de datos o hechos, se considera también una construcción de sentido y una mediación social.</p>	(Martín Barbero, 1991)	¿Qué desafíos tiene la empresa en materia de capacitación sobre BPA durante el proceso de cosecha?	Describir los problemas o dificultades que se presentan a la hora de implementar las BPA durante la cosecha, así como para proponer posibles soluciones o alternativas.

Comunicación ética	<p>Considera cuatro principios:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nadie que pueda hacer una contribución relevante puede ser excluido de la participación. 2. A todos se les da las mismas oportunidades de hacer sus aportaciones. 3. Los participantes tienen que decir lo que opinan. 4. La comunicación tiene que estar libre de coacciones tanto internas como externas, de modo que las tomas de posición con un sí o con un no ante las pretensiones de validez susceptibles de crítica únicamente sean motivadas por la fuerza de convicción de los mejores argumentos. 	(Habermas, 2000)	¿Cuál es la responsabilidad de las empresas agroexportadoras en la implementación de las Buenas Prácticas Agrícolas durante la producción de alimentos?	Reflexionar sobre los valores, los principios y las normas que rigen la conducta humana en relación con el bien común.
Comunicación evaluativa	En la comunicación evaluativa es posible valorar durante y al final del proceso de aprendizaje los logros y desarrollo alcanzado.	(Bravo López & Cáceres Mesa, 2006)	¿Qué resultado se espera lograr con las capacitaciones sobre BPA?	Definir los objetivos y los indicadores que se van a utilizar para medir el impacto y la efectividad de las capacitaciones sobre BPA

Fuente: Elaboración propia (2023)

Para promover las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) entre el personal, se necesita una estrategia de comunicación y capacitación que abarque diferentes aspectos. Uno de ellos es la comunicación persuasiva, que busca motivar al personal para adoptar las BPA como una forma de mejorar su productividad, cuidar su salud y el medioambiente. La comunicación informativa, les ofrece los conocimientos para aplicar las BPA correctamente. La comunicación ética, que implica respetar los derechos y las necesidades del personal. Por último, la comunicación evaluativa nos permite conocer el impacto de la comunicación y capacitación sobre las BPA.

Estos cuatro tipos de comunicación conforman un enfoque integral que facilita la implementación de las BPA.

4.2 Población y muestra

La autora pretende entender la relevancia de la comunicación en el proceso de la capacitación. El método de investigación se basa en la observación de campo, el análisis de documentos, entrevista y grupo focal. El objetivo es comprender la importancia que se le otorga a la comunicación en este proceso formativo.

Durante el periodo recolección de datos Aseguramiento de la Calidad estuvo conformado por 70 personas, cumpliendo diferentes roles y funciones. Para las evaluaciones cualitativas, se aplicó un criterio de exclusión basado en el tiempo de servicio: participaron aquellas personas que, con más de un año de experiencia laboral en la empresa, en ese periodo es probable que hayan participado en el ciclo formativo desde la planificación hasta la evaluación con distintos grupos, y su opinión es relevante. Para la investigación cuantitativa, se invitó a participar al 100% del personal (70) cantidad total de la sede Lambayeque e Ica, de los cuales respondieron 66.

La cantidad de personal depende de la actividad agrícola que se realiza, las campañas de cosecha son periodos cortos que pueden durar de 1 a 3 meses, luego empieza la actividad de mantenimiento que requiere de menor cantidad de personal de campo.

Tabla N° 4 Participantes en el proceso de recolección de datos.

Participante	Detalle	Cantidad	Instrumento
Personal del área de AC	70 en total	66	Cuestionario
Capacitadores /facilitadores	Con más de un año	15	Grupo focal
Jefaturas de AC	Gestor	1	Entrevista semiestructurada
Subgerente de AC	Gestor	3	Entrevista semiestructurada
Especialista en Comunicaciones	Independiente	1	Entrevista semiestructurada

Fuente: Elaboración propia (2022)

Es importante precisar que las personas que participaron del grupo focal y entrevista semiestructurada también respondieron la encuesta, este dato es relevante considerando que se contrastan sus respuestas.

4.3 Validez y confiabilidad del instrumento

Para asegurar la validez y confiabilidad de los instrumentos, se tienen en cuenta los siguientes criterios:

- Se hace uso del diseño de triangulación metodológica que permitirá fortalecer el análisis de datos mediante los instrumentos mediante la observación, la revisión documentaria, encuesta, entrevista y grupo focal.
- La aplicación de los instrumentos fue autorizada por la gerente de Aseguramiento de la Calidad de empresa donde se realiza el estudio.
- Se solicitó la firma del consentimiento Informado por parte de la gerente de línea del área participante.

Hernández Sampieri et al. (1991) manifiesta que la confiabilidad de un instrumento depende de las veces que se producen los mismos resultados y la validez se refiere al grado en que un instrumento mide la variable. Siguiendo estas definiciones podemos afirmar que la confiabilidad y la validez son dos criterios fundamentales para evaluar la calidad de un instrumento de medición.

4.4 Aspectos éticos

Este trabajo de investigación respeta los principios éticos y morales. Se reconoce el aporte de otros autores que han investigado el tema anteriormente, mediante citas y paráfrasis adecuadas.

Se protege la dignidad, la autonomía y los datos de las personas que participaron en la recolección de datos, con su consentimiento informado. Además, se basa en investigaciones o trabajos previos que sirven como fundamento y apoyo para desarrollar las propias conclusiones del caso de estudio, por lo que se respeta la autoría de las fuentes utilizadas.

Abordar este tema específico con el nivel de exigencia de la propia estructura de la tesis, permite cuestionar términos como “transmisión del conocimiento”, en una sociedad dinámica, cambiante donde intervienen diversos factores para construir el conocimiento y saberes que depende del grado de interacción y percepciones. La metodología planteada ha permitido revisar de manera más integral prácticas que se han convertido en actividades cotidianas por la propia dinámica de la empresa, plantear

preguntas sobre asuntos que damos por hecho ha generado la reflexión sobre este proceso.

Las plataformas digitales pueden ser de mucha utilidad, sobre todo si los participantes están en diferentes lugares geográficos; sin embargo, hay muchos elementos distractores que no facilitan la comunicación, desde llamadas telefónicas hasta mala conexión, sobre todo si se realiza en horario de trabajo con espacios compartidos. El uso de diferentes instrumentos de recolección ha permitido acceder a más y mejor información, a través de la encuesta se ha obtenido información de todo el personal de las sedes mencionadas, con los grupos focales se ha profundizado sobre el trabajo diario de los propios capacitadores /facilitadores y mediante las entrevistas semiestructuradas se conoce la percepción y gestión de jefaturas y subgerencias. La observación y revisión documentaria permite conocer mejor el marco normativo de la empresa en el que desarrolla la capacitación y la forma de entender la comunicación.



CAPÍTULO V: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

El análisis se realiza a partir de la construcción teórica con la metodología explicada en el capítulo correspondiente. Se presenta los resultados por cada instrumento de recolección de datos, luego, se procederá a triangular considerando las categorías de comunicación: persuasión, información, ética y evaluativa.

Finalmente, para distinguir los factores de la comunicación que influyen en el proceso de capacitación sobre Buenas Prácticas Agrícolas (BPA)

5.1 Presentación de resultados

A continuación, se detallan los resultados de acuerdo con los instrumentos de recolección utilizados durante la investigación.

5.1.1 Observación

Para realizar la observación de campo se identificó las fecha, horario y lugar en el que se realizan las capacitaciones. El horario más frecuente para realizar las capacitaciones son antes del inicio de labores, a la hora del almuerzo y momentos antes de la salida del personal. Aseguramiento de la Calidad coordina con el área de Producción para consultar la cantidad de ingreso de personal y el horario más conveniente para la capacitación. Las capacitaciones se realizan por lo general a la hora del almuerzo entre las 12:30 a 2:00 p.m. en los comedores de campo.

Tabla N° 5 Datos de observación

Responsable de la capacitación	Periodo	Dirigido a	N° de capacitaciones
Aseguramiento de la Calidad	2022- 2023	Trabajadores (cosechadores)	05

Fuente: elaboración propia (2023)

Tabla N° 6 Guía de observación

GUÍA DE OBSERVACIÓN	
Visita de campo: evaluación durante dos semanas continuas.	
Tema: Buenas Prácticas Agrícolas (BPA)	
Objetivo: Participar y analizar de las capacitaciones al personal en durante el periodo de cosecha.	
Alternativa numérica: 0 Nunca - 1 Casi nunca - 2 A veces - 3 Casi siempre - 4 siempre / Comentarios	

GUÍA DE OBSERVACIÓN							
Alternativa numérica: 0 Nunca - 1 Casi nunca - 2 A veces - 3 Casi siempre - 4 Siempre							
categoria	Indicador	A	B	C	D	E	R
Comunicación persuasiva	Se evidencia alguna técnica de persuasión	2	3	2	2	3	2
	Durante la capacitación los trabajadores muestran interés en el tema	1	1	2	2	2	2
	Se observa algún cambio visible de comportamiento después de la capacitación	2	2	2	2	2	2
	El contexto en el que se produce la comunicación persuasiva	1	1	2	2	1	1
	Se evidencia interacción entre el capacitador/ capacitado durante la capacitación	1	1	1	2	2	1
	El tiempo destinado para la capacitación es adecuado	1	1	1	2	1	1
Comunicación informativa	Claridad en el lenguaje	2	2	3	3	2	2
	Capacidad de explicar términos técnicos	2	2	2	3	3	2
	Se evidencia uso de recursos informativos como manuales, guías u otros	1	1	1	1	1	1
Comunicación ética	Se evidencia respeto por la opinión de los demás	3	3	3	3	3	3
	Se utiliza un lenguaje apropiado y respetuoso durante la capacitación.	3	3	3	3	3	3
	Se fomenta el cumplimiento de las BPA	4	4	4	3	3	4
	Se les comunica sobre la responsabilidad de sus acciones y decisiones	2	2	3	3	3	3
Comunicación evaluativa	Se evalúa la capacitación antes de la capacitación	0	0	0	0	0	0
	Se evalúa la capacitación después de la capacitación	0	0	0	0	0	0
	Aplicación de conocimientos, si la información es practica	3	3	3	4	4	3
	Dan y reciben retroalimentación para mejorar su comprensión	1	1	1	2	1	1

Fuente: Elaboración propia (2023)

Esta evaluación es una forma de tener referencia de los hallazgos, que serán complementados con los comentarios y apuntes en el capítulo correspondiente. Se muestra los resultados por categorías.

Tabla N° 7 Resultado de observación

Categoría	
Comunicación persuasiva	<ul style="list-style-type: none"> • A veces se evidencia alguna técnica de persuasión. • A veces se evidencia que los trabajadores muestran interés en el tema durante la capacitación. • A veces se observa algún cambio visible de comportamiento después de la capacitación • Casi nunca el contexto en el que se produce la comunicación es persuasivo • Casi nunca se evidencia interacción entre el capacitador/ capacitado durante la capacitación • Casi nunca el tiempo destinado para la capacitación es adecuado.
Comunicación informativa	<ul style="list-style-type: none"> • A veces hay claridad en el lenguaje • A veces se percibe capacidad de explicar términos técnicos • Casi nunca se evidencia el uso de recursos informativos como manuales, guías u otros
Comunicación ética	<ul style="list-style-type: none"> • Casi siempre se evidencia respeto por la opinión de los demás • Casi siempre se utiliza un lenguaje apropiado y respetuoso durante la capacitación. • Siempre se fomenta el cumplimiento de las BPA • Casi siempre se les comunica sobre la responsabilidad de sus acciones y decisiones
Comunicación evaluativa	<ul style="list-style-type: none"> • Nunca se evalúa la previo a la capacitación • Nunca se evalúa después de la capacitación • Case siempre se aplica conocimientos e información es practica • Casi nunca dan y reciben retroalimentación para mejorar su comprensión

Fuente: Elaboración propia (2023)

No se detallan los comentarios y apuntes, pero serán de utilidad para la triangulación de resultados.

5.1.2 Análisis de documentos

Para la búsqueda de información se consideraron, cinco palabras: BPA, capacitación, cosecha, aseguramiento de la calidad y comunicación. Como resultado de la búsqueda, se identificaron los siguientes documentos relevantes:

Tabla N° 8 Identificación de documentos

Instrumento: Revisión documental		
Documento	Código	Referencia
Organigrama Funcional	OF	Estructura: funcional N° de páginas: 09 Objetivo: representar gráficamente de la estructura de una empresa.
Manual de descripción de funciones y perfil de puesto	MOF	Estructura: funcional N° de páginas: 107 Objetivo: Garantizar mediante indicadores de gestión, la obtención de óptimos resultados en calidad, así como los buenos rendimientos, antes, durante y post cosecha de los diferentes cultivos.
Evaluación de cosecha	EC	Documentos: Instructivo N° de páginas: 09 Objetivo: Validar, verificar y evitar que el producto llegue con defectos a la planta empacadora, cumpliendo con las normas de BPA.
Aplicación fitosanitaria	AF	Documentos: Instructivo N° de páginas: 28 Objetivo: Establece controles y controles para la correcta aplicación fitosanitaria.
Procedimiento de cosecha	PC	Documentos: Procedimiento N° de páginas: 20 Objetivo: Establece actividades, responsabilidades y controles para las actividades de cosecha.

Fuente: propia (2023)

La autora consultó cinco documentos internos de la empresa que tratan sobre el tema de estudio. Estos documentos son parte de la normativa que regula las actividades y los procesos de la organización.

5.1.3 Las encuestas

La encuesta tiene como finalidad conocer la percepción del personal del área de Aseguramiento de la Calidad en las sedes de Lambayeque e Ica acerca de su desempeño en materia de capacitación sobre Buenas Prácticas Agrícolas (BPA).

Tabla N° 9 Número de encuestados por cargos

Cargo / Puesto de trabajo	Suma de N°
Asistente de Aseguramiento de la Calidad	8
Auxiliar de Aseguramiento de la Calidad	3
Control de Aseguramiento de la Calidad	6
Evaluador Aseguramiento de la Calidad	3
Inspector de Aseguramiento de la Calidad	30
Jefe de Aseguramiento de la Calidad	6
Supervisor de Aseguramiento de la Calidad	8
Verificador de Aseguramiento de la Calidad	2
Total	66

Fuente: Elaboración propia (2023)

La siguiente tabla muestra el tiempo de servicio del personal que respondió la encuesta, para este instrumento se facilitó el enlace de la encuesta al 100% del personal, respondieron 66 de 70, lo que representa el 94.29 %.

Tabla N° 10 Tiempo de servicio en la empresa

Alternativas	0 a 3 meses	3 a 11 meses	1 a 3 años	3 años a más	Total
Frecuencia	13	17	14	22	66
Porcentaje	19.7 %	25.8%	21.2 %	33.3 %	100

Fuente: elaboración propia (2023)

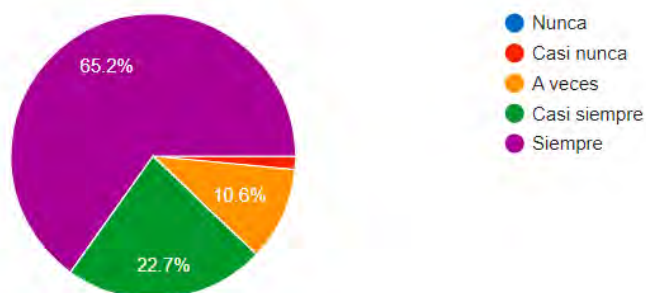
Resultado: El 54.5% indican que tiene más de un año trabajando.

El tiempo de servicio laboral es determinante para evaluar las capacitaciones en la empresa, y conocer la gestión que realiza el área. Si una persona trabaja más de un año, significa que por lo menos ha participado de dos campañas de cosecha de un producto, el trabajo de campo que realiza le permite tener un mejor alcance para el análisis. En la recolección de datos con instrumentos cualitativos sólo considera el personal que labora más de un año.

Figura N°7. Pregunta 3

¿Considera que su empresa lo mantiene informado sobre Buenas Prácticas Agrícolas?

66 respuestas



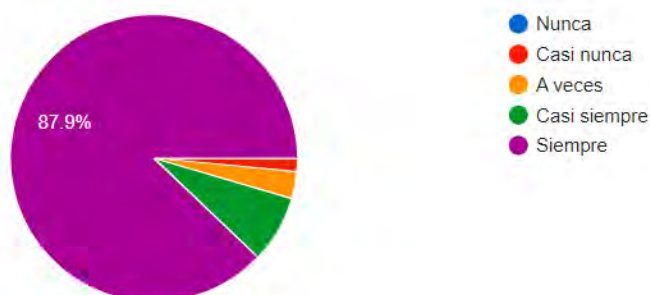
Fuente: Google Forms (2023)

Resultado: El 98.5 % afirma que su empresa le informa sobre Buenas Prácticas Agrícolas (suma de: a veces, casi siempre y siempre)

Figura N°8. Pregunta 4

¿Considera que para su empresa es importante la capacitación sobre Buenas Prácticas Agrícolas?

66 respuestas



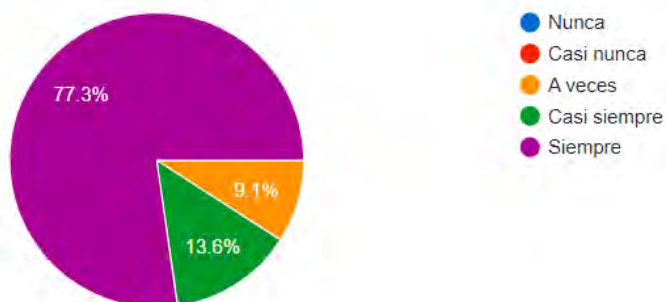
Fuente: Google Forms (2023)

Resultado: El 98.5 % afirma que para su empresa sí es importante la capacitación sobre Buenas Prácticas Agrícolas (suma de: a veces, casi siempre y siempre)

Figura N°9. Pregunta 5

¿La información que le brindan sobre Buenas Prácticas Agrícolas es fáciles de entender?

66 respuestas



Fuente: Google Forms (2023)

Resultado: El 100 % afirma que la información que se les brinda su empresa sobre Buenas Prácticas es fácil de entender (suma de: a veces, casi siempre y siempre)

Figura N°10. Pregunta 6

¿Cuál de estos canales utiliza con más frecuencia su empresa para informarle sobre las Buenas Prácticas Agrícolas? (Puedes marcar más de uno)

66 respuestas



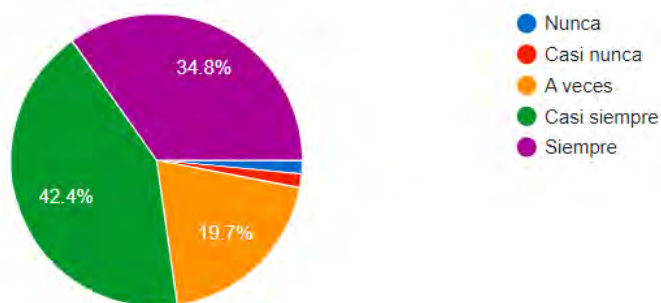
Fuente: Google Forms (2023)

Resultado: El 83.3 % considera que el canal que más se usa para informar sobre las BPA son las capacitaciones.

Figura N°11. Pregunta 7

¿Considera que el espacio físico donde se realiza la capacitación al personal sobre Buenas Prácticas Agrícolas es adecuado?

66 respuestas



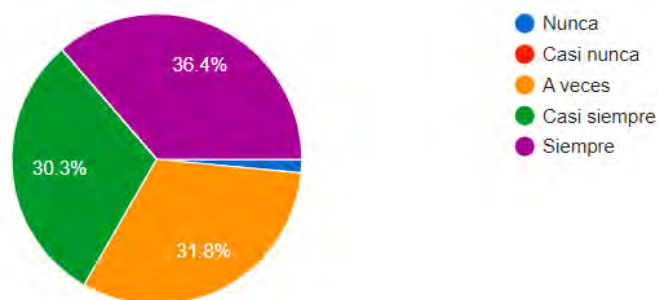
Fuente: Google Forms (2023)

Resultado: El 96.9% considera que el espacio físico donde se realizan las capacitaciones es adecuado (suma de a veces, casi siempre y siempre)

Figura N°12. Pregunta 8

¿Considera que las capacitaciones sobre Buenas Prácticas Agrícolas promueven cambios de comportamiento de los trabajadores?

66 respuestas

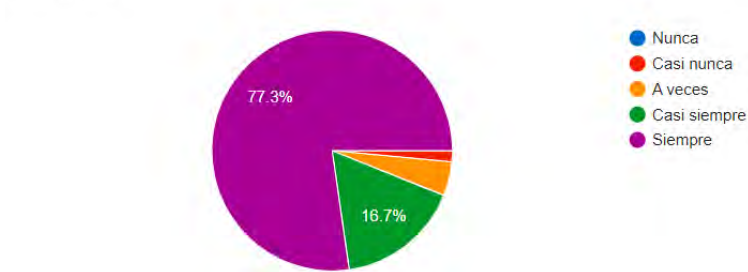


Resultado: El 98.5% considera que las capacitaciones sobre BPA promueven el cambio de comportamiento de los trabajadores (suma de a veces, casi siempre y siempre)

Figura N°13. Pregunta 9

¿Considera que el cumplimiento de las Buenas Prácticas Agrícolas influye en la productividad de la empresa?

66 respuestas



Fuente: Google Forms (2023)

Resultado: El 98.5% considera que el cumplimiento de las BPA influye en la productividad de la empresa (suma de a veces, casi siempre y siempre)

5.1.4 Grupo focal

Para el grupo focal, primero se identificó una lista de las personas con más de un año de labor en la empresa, posteriormente se solicitó autorización a su jefatura directa para realizar las sesiones. Es importante tener en cuenta que la operación de Lambayeque e Ica cuenta con más de tres fundos por zona, lo que significa que varios capacitadores / facilitadores pueden estar realizando su labor en diferentes zonas en simultáneo. Los grupos focales se realizaron de forma virtual a través de la plataforma *Teams* con la cámara prendida, se solicitó permiso para grabar la sesión. Participaron personal a cargo de diferentes fundos y cultivos. Para mantener el orden cada grupo estuvo conformado por personas de la misma zona (Ica - Lambayeque)

Tabla N° 11 Datos del grupo focal

Grupo	Guía de preguntas	N° P	Sede	Tiempo	Código
Grupo 1	¿Qué motiva a la empresa a realizar capacitaciones sobre BPA?	8	Ica	40 minutos	GF 01
Grupo 2	¿Qué desafíos tiene la empresa en materia de capacitación sobre BPA durante el proceso de cosecha? ¿Cuál es la responsabilidad de las empresas agroexportadoras en la implementación de las Buenas Prácticas Agrícolas durante la producción de alimentos? ¿Qué resultado se espera lograr con las capacitaciones sobre BPA?	7	Lambayeque	1 hora	GF 02

Fuente: Elaboración propia (2023)

Los resultados de los grupos focales fueron de utilidad para contrastar los resultados obtenidos a través de la encuesta, considerando este mismo grupo participó de esta actividad.

5.1.5 Entrevista semiestructurada

Para la entrevista semiestructurada se consideró a las personas del área de Aseguramiento de la Calidad con cargos altos, en este caso una jefa y tres subgerentes.

El objetivo es conocer su experiencia desde la gestión de la capacitación y la selección al personal a cargo de las capacitaciones sobre BPA; así mismo, conocer los factores que determina su posición al momento de tomar decisiones.

Así mismo, el experto en comunicación brindó sugerencias conceptuales que contribuyeron a llenar algunos vacíos teóricos y a perfeccionar el enfoque del estudio. Estas sugerencias se basaron en su amplia experiencia y conocimiento del campo de la comunicación, así como en su capacidad de análisis crítico. El experto en comunicación también ofreció ejemplos prácticos y casos de estudio que ilustraron la aplicación de los conceptos propuestos y facilitaron la comprensión de estos.

Tabla N° 12 Datos de los entrevistados

Código	Cargo	Tiempo de servicio	Fecha de ingreso
SAC 1	Subgerente del área de Aseguramiento de la Calidad	18 años en la empresa	1/08/2004
SAC 2		07 años en la empresa	1/02/2016
SAC 3		14 años en la empresa	1/05/2009
JAC 1	Jefa del área de Aseguramiento de la Calidad	15 años en la empresa	30/04/2007
EC	Especialista en comunicaciones - Magíster en Ciencia Política y Gobierno y profesor en la Pontificia Universidad Católica Del Peru.		

Fuente: propia (2023)

La entrevista semiestructurada aportó información valiosa, se formularon cuatro preguntas de acuerdo con las categorías y objetivos de la investigación.

5.2 Interpretación de resultados

Los resultados y los hallazgos descritos en la sección anterior se triangulan y se presentan por categoría.

5.2.1 Categoría: Comunicación persuasiva

Para el análisis de esta categoría la autora se apoya en el texto de González Reyna (2018), que se detalla en la matriz de categorías.

El objetivo de esta categoría es identificar los factores de la comunicación que intervienen en el proceso de capacitación sobre Buenas Prácticas Agrícolas y responde a la siguiente pregunta: ¿qué motiva a la empresa a realizar capacitaciones sobre BPA?

Los expertos consultados coinciden en que la motivación para realizar las capacitaciones sobre Buenas Prácticas Agrícolas está relacionada con el incremento de la productividad y el cumplimiento de las normas que permite obtener la certificación. Asegurar la calidad de los productos, mejorar la productividad y responder a las exigencias del mercado para la exportación son el resultado de un proceso planificado.

Mediante la triangulación se contrasta las respuestas de los participantes en las entrevistas semiestructuradas y los grupos focales, afirman que “las personas comprendan y cumplan las recomendaciones es un reto”. Destacan algunos testimonios de los participantes en las entrevistas, que reflejan los cambios y su interés en las capacitaciones, “es importante que el personal entienda las normas y recomendaciones, que son para cuidarlos y asegurar productos de calidad. Cuando yo ingresé a trabajar no lo tomaban a bien cuando se les indicaba que una acción estaba mal, ahora incluso el mismo personal es el que te solicita herramientas de desinfección, se cubre el cabello. Se busca que sea más consciente de lo que debe hacer, que no siente que nosotros lo estamos imponiendo”.

El cambio de costumbre o prácticas es el resultado de acciones sistemáticas, “los trabajadores han mejorado sus hábitos de higiene, tenemos mejor trazabilidad, pero reforzar este conocimiento debe ser permanente sobre todo en la cosecha, donde hay un número mayor de trabajadores, los conocimientos sobre el tema también se actualizan según la norma”.

Un ejemplo del impacto positivo se detalla en el siguiente relato: “Antes, el trabajador se iba a cosechar sin lavarse las manos, ahora después de varias capacitaciones y

verificaciones constantes de los inspectores y recordándoles siempre, veo los cambios. El personal se cubre el cabello, se corta las uñas, no las pinta. Creo que con las capacitaciones hemos tenido mejoras. No al 100%, pero hay mejores”.

El cumplimiento de las normas es el objetivo principal de la capacitación, que cumplan con las recomendaciones es un desafío, “los trabajadores han mejorado sus hábitos de higiene, tenemos mejor trazabilidad, pero hay que seguir reforzando este conocimiento, sobre todo en la cosecha, donde hay más gente, y las normas también cambian según lo que se exige”.

En la entrevista, se enfatizó la importancia de “respetar los protocolos de higiene durante el trabajo y mejorar el rendimiento. De esta forma se evitan problemas de contaminación”. Otro elemento importante es la motivación, el interés que muestra el propio personal, “no siempre las personas están motivadas para asistir a las capacitaciones, por el horario o por el tema, pero si el facilitador sabe cómo captar su atención y hacerles ver la importancia y la utilidad de lo que van a aprender, se puede lograr un mayor interés y compromiso”.

Al cotejar los resultados, se llegó a la siguiente conclusión: garantizar la inocuidad alimentaria requiere invertir tiempo y recursos para generar espacios para el intercambio de conocimientos. El 98.5% de los encuestados considera que la capacitación sobre Buenas Prácticas Agrícolas es importante para su empresa, y que generan cambios de actitud del personal, mejorando la productividad. Estos datos indican que los participantes valoran mucho el trabajo que realizan; sin embargo, al comparar los resultados obtenidos se evidencia las dificultades que se presentan en el trabajo diario. Las respuestas coinciden en el valor que se les brinda a las certificaciones, en este contexto la comunicación debe ser entendida como “una forma de gestión en el que las estrategias den cohesión y coherencia a la gestión para el cumplimiento de las metas” (Pizzolante, 2009 Citado por Muñoz Zapata & Valencia Rey, 2017, p.132)

Una limitación es que el personal a cargo de las capacitaciones requiere también formación en habilidades comunicativas, el tiempo destinado a las capacitaciones debe ser evaluado, también se requiere el respaldo de las áreas relacionadas para asegurar el cumplimiento. Cada empresa tiene su propia metodología para planificar y ejecutar sus capacitaciones y estimular la participación para lograr los propósitos y metas del negocio. Esto implica una cultura organizacional que incentive el cambio de actitudes y comportamientos acordes con el alineamiento estratégico.

Cabe resaltar el siguiente testimonio: “debemos asegurar en el menor tiempo posible podamos dar las recomendaciones. El tiempo de capacitación durante la campaña se reduce, por la cantidad de personas que ingresan a trabajar y por las propias tareas agrícolas, siempre debemos coordinar con el área de Producción”

Sin embargo, la falta de interés y motivación para asistir en las sesiones formativas constituye una de las barreras que los capacitadores / facilitadores deben superar. El personal considera que las capacitaciones les implican una pérdida de tiempo y dinero, sobre todo si trabajan por destajo, modalidad de empleo donde la remuneración se determina de acuerdo con el nivel de producción generado. Asimismo, los capacitadores / facilitadores se enfrentan a las limitaciones de tiempo, espacio, material y lenguaje técnico que dificulta la explicación.

Los capacitadores / facilitadores proponen incrementar el tiempo asignado para esta actividad, adecuar el horario y el lugar a las necesidades del personal e invertir en perfeccionar las habilidades comunicativas y pedagógicas de los propios capacitadores / facilitadores. Whetten & Cameron (2011) considera que la habilidad natural en los adultos se debe a experiencias previas de mejoramiento.

Los capacitadores / facilitadores juega un rol importante, aparte del conocimiento técnico es necesario que cuente con habilidades de comunicación, “nos falta capacitaciones en habilidades blandas o manejo de grupos, nos falta reforzar los mensajes para transmitirlos de manera más clara, depende mucho de las habilidades que podamos tener”. Alles (2019) señala que, si el facilitador suele ser un experto en un tema, pero su rol no es formativo, es decir, sólo vehiculiza una normativa de la institución.

La capacitación es un proceso de comunicación que busca influir en el comportamiento del personal. En el trabajo de campo se logró apreciar que el capacitador / facilitador utiliza alguna técnica de persuasión, como el uso de argumentos, ejemplos o testimonios. Pero estas situaciones son poco frecuentes, casi nunca el contexto es propicio para la persuasión, ya que puede haber distracciones, ruidos o interferencias sobre todo si la capacitación se desarrolla durante la hora del almuerzo del personal. El lugar donde se realiza la capacitación debe ser cómodo, iluminado y con los recursos necesarios, eso también influye en la percepción del personal. Kirkpatrick (2007) le da un peso importante a la infraestructura, señala que las instalaciones deben ser cómodas y adecuadas.

Y casi nunca el tiempo asignado para la capacitación es suficiente, lo que genera apuro, estrés o incomodidad. Por estas razones, es difícil observar un cambio visible de comportamiento del personal después de la capacitación, hay una limitada interacción.

Es importante tener en cuenta el número de participantes en relación con el número de capacitadores / facilitadores, durante la cosecha las capacitaciones se intensifican debido a alta rotación de personal, a pesar del esfuerzo por completar las actividades y registros, muchas veces se exponen a la atención inadecuada del propio personal. Así mismo, es necesario, evaluar el tiempo asignado para las capacitaciones, ya que en los grupos focales se ha manifestado que este recurso es fundamental para el aprendizaje. Alles (2005) menciona que para perfeccionar las competencias se requiere de una organización orientada al aprendizaje.

El personal valora el seguimiento continuo durante los trabajos, ya que les permite resolver sus dudas y reforzar los mensajes. Sin embargo, también expresan que les gustaría tener más capacitaciones prácticas, donde puedan aplicar lo aprendido. Para lograrlo, se requiere de más tiempo y recursos materiales y un mayor número de personas capacitadas para realizar esta actividad.

En las entrevistas, se manifiesta la importancia del apoyo de, "los jefes de grupo, jefes de fundo nos ayuden a reforzar los mensajes", consideran que, por el tiempo, es difícil profundizar, sobre todo, al inicio de la campaña de cosecha, se forma en cada lote para lograr un avance. Para M. Alles (2019) los jefes también deben motivar a sus equipos de trabajo, brindándoles apoyo, orientación y retroalimentación a través de acciones sencillas.

Resaltan dos horas claves para la capacitación: al inicio de la jornada o cerca a la hora de salida, "aunque en este momento la gente ya está cansada y quiere ir a su casa y ya no prestan atención".

En el ámbito laboral, la capacitación es una herramienta de comunicación persuasiva que busca para el alineamiento estratégico de la empresa. Durante la capacitación, se evidencia alguna técnica de persuasión como el uso de ejemplos, testimonios, datos estadísticos, analogías, etc., que apoyan el mensaje de los capacitadores / facilitadores y lo hacen más convincente. Además, se observa que el personal muestra interés en el tema, ya que participan activamente, hacen preguntas, dan opiniones y aportan sus experiencias. Esto indica que hay una interacción entre el capacitador / facilitador y el capacitado, que favorece el aprendizaje y la motivación. M. Alles (2019)

enfatisa que “un experto y un instructor pueden ser, además, facilitadores”. El tipo de formación más adecuado que permita modificar conductas esperadas dependerá del contexto.

Finalmente, se espera que la comunicación persuasiva tenga un efecto positivo en el personal, es decir, que se observe algún cambio visible de comportamiento después de la capacitación.

5.2.2 Categoría: Comunicación informativa

Para analizar la siguiente categoría se considera como referencia a Martín Barbero (1991) quien especifica la diferencia entre la transmisión de datos o hechos y la construcción de sentido y una mediación social.

El objetivo de esta categoría describir los procesos de capacitación sobre las BPA, responde a la siguiente pregunta: ¿Qué desafíos tiene la empresa en materia de capacitación sobre BPA durante el proceso de cosecha?

La comunicación informativa es un proceso que implica no solo el envío y la recepción de datos o hechos, sino también la interpretación y la interacción de los actores sociales involucrados. Según Martín Barbero (1991) la comunicación informativa es una forma de construir sentido y mediar las relaciones sociales en diferentes contextos. En este sentido, la comunicación informativa tiene una dimensión política, cultural y educativa que debe ser considerada en el análisis de los procesos comunicativos.

De acuerdo con el Manual Organizacional de Funciones (MOF) todas las posiciones dentro del organigrama tienen la función de capacitar, en distintos niveles. Es así como destaca la siguiente respuesta: “En época de cosecha todos capacitamos, la elección no es por puesto o no hay un individuo con esa tarea específica”, es necesario sensibilizar sobre los riesgos y medidas preventivas a todo nivel. Por ese motivo, no es raro observar a las jefaturas y supervisores reforzando las capacitaciones en los campos durante la cosecha.

Uno de los desafíos que tiene la empresa en materia de capacitación sobre BPA durante el proceso de cosecha es lograr que los participantes comprendan la importancia y el beneficio de aplicar las BPA en sus actividades diarias. Para ello, se requiere una comunicación informativa, que utilice un lenguaje claro, que explique los términos técnicos de manera sencilla y que utilice recursos adecuados. “Cada día ingresan a trabajar personas nuevas en la cosecha, y si no las capacitamos, pueden desconocer las normas de BPA y cometer errores o negligencias que afecten la

inocuidad de los productos” mencionan durante el grupo focal. Las normas de BPA son complejas y técnicas, y requieren de una adecuada comunicación para que sean comprendidas por el trabajador de campo. “Necesitamos explicarles los conceptos de forma sencilla y práctica, y darles ejemplos concretos de cómo aplicar las BPA en su trabajo diario. Una acción cotidiana como el lavado de manos puede marcar la diferencia entre un producto seguro y uno contaminado”.

Es necesario comprender que la comunicación se refiere a la interacción que se genera, pero que no siempre garantiza el éxito para todos los involucrados. Muñoz & Valencia (2015) creen que la comunicación ha ido ganando relevancia por tratarse de un proceso transversal dentro de las organizaciones, y que muchas veces se le ha considerado como mediador funcionalista, dedicado a realimentar los flujos de información dentro de un proceso.

El estilo y el tono de comunicación también son importantes para lograr una buena capacitación. “Debemos usar un lenguaje claro y cordial, que no sea percibido como una imposición o una amenaza, sino como una oportunidad de mejorar las condiciones de trabajo y la calidad de los productos. Debemos generar confianza y motivación en el personal, y hacerles ver que las BPA son beneficiosas para ellos, para la empresa y para los consumidores”.

La inocuidad alimentaria es un asunto de vital importancia que implica la colaboración y el compromiso de todas las personas que participan en la cadena de suministro. La capacitación responde a una necesidad, pero también está condicionada por otros factores: “El material didáctico que se utiliza, que sea de fácil comprensión, que no se empleen términos técnicos, que el lenguaje sea sencillo”.

Para que una capacitación presencial sea exitosa, el facilitador debe contar con ciertas habilidades de comunicación, como la capacidad de compartir los conocimientos técnicos de forma clara y dinámica, la habilidad de fomentar la comunicación y las habilidades blandas entre los participantes, y la empatía para adaptarse a las necesidades y expectativas del grupo.

Los grupos focales manifestaron la importancia de disponer de materiales didácticos que faciliten la difusión del mensaje; no obstante, indicaron que, “los banners que se colocan en los comedores no son efectivos para transmitir las ideas, el diseño visual no es apropiado ni existe un lugar adecuado para que los observen y le interesen al personal”. En cuanto a otros canales de comunicación, señalaron que, “los materiales impresos pueden ocasionar contaminación si se tiran en el campo, solo brindamos las

indicaciones, pero no contamos con el tiempo para explicar”, “los folletos informativos suelen ser desatendidos o descartados por el personal, lo mismo pasa con los carteles y rótulos que se ponen en los comedores, donde se exponen las reglas de higiene y seguridad. A pesar de estar visibles, nadie les hace caso, tal vez porque hay demasiada información” en algunas organizaciones “utilizan exclusivamente paquetes informativos debido a que cuentan con el presupuesto, pero no con las habilidades necesarias para desarrollar e impartir programas, pero no con las habilidades necesarias para desarrollar e impartir programas propios. Otros profesionales formativos se apoyan principalmente en sus propios conocimientos, habilidades y materiales, alquilan y compran videos únicamente como materiales auxiliares” (Kirkpatrick 2007, p. 34)

Un elemento clave es que durante las auditorías de Global G.A.P el auditor solicita evidencia de las capacitaciones que se realiza en materia de BPA, para ello, se llevan a cabo entrevistas en las que se indaga sobre los conocimientos y las habilidades adquiridas. Ghezzi (2022) se refiere a las dinámicas del mercado para la comercialización de productos, considerando que se trata de una imposición de exigencias de inocuidad en materia de como pilar básico, el requisito de adopción de Buenas Prácticas Agrícolas o Buenas Prácticas de Manufactura.

Mediante la revisión documentaria se analizó el Instructivo sobre Evaluación de Cosecha, que resalta la importancia de las capacitaciones sobre la Ley FSMA (inocuidad), normas de certificación GLOBAL GAP – TESCO, Buenas Prácticas Agrícolas (BPA), protocolo de higiene, gestión y uso de banderines toxicológicos. Se observó que hay un instructivo específico para cada producto, de acuerdo con la temporada agrícola, y de forma implícita o explícita hacen referencia a la capacitación y comunicación.

Es a través de la comunicación que se difunden los valores, la normativa interna de la empresa con todos sus grupos de interés. La capacitación en BPA es una modalidad de comunicación que tiene como objetivo formar al personal en las competencias y habilidades requeridas para asegurar la inocuidad alimentaria en todo el ciclo productivo.

La calidad e inocuidad de los alimentos que se exportan dependen de varios factores, entre ellos, el cumplimiento de las normas sanitarias, el uso adecuado de los banderines toxicológicos y el conocimiento de los protocolos de higiene. Estos aspectos se enseñan al personal mediante capacitaciones que utilizan técnicas de comunicación breve y precisa.

La calidad y la productividad agrícolas dependen en gran medida de la formación del personal. Estos profesionales tienen la responsabilidad de comunicar eficazmente los conocimientos y las buenas prácticas al personal, para garantizar el cumplimiento de las normas sanitarias, los hábitos de higiene y los parámetros de cosecha. Para ello, deben poseer las competencias, habilidades y destrezas necesarias, así como adaptar sus estrategias de formación a las características y los objetivos de cada empresa, al momento y al tipo de actividad que se realiza. No es lo mismo capacitar en mantenimiento de campo que en cosecha. Muñoz & Valencia (2015) señala que, “las organizaciones deben dar relevancia al componente social, considerando los valores y actitudes de sus colaboradores, así como los procesos comunicacionales que fundamentan la cultura organizacional” (p. 110)

En una de las entrevistas se menciona: “nuestras capacitaciones se enfocan principalmente en el personal durante las cosechas, pero necesitamos que el personal de las áreas relacionadas también sepa sobre la importancia de esta gestión, que se genere una cultura de la inocuidad”, al respecto Yiannas (2009a) asegura que, “es importante darse cuenta de que la capacitación por sí sola no cambia el comportamiento” (p.49)

Un lenguaje claro que se expresa de forma sencilla, precisa y coherente, una explicación de términos técnicos con un vocabulario adecuado y el uso de recursos informativos como manuales, guías u otros aportan calidad y credibilidad.

5.2.3 Categoría: Comunicación ética

Para el análisis de esta categoría, nos centramos en el texto de Habermas (2000), quien en su propuesta plantea:

1. Nadie que pueda hacer una contribución relevante puede ser excluido de la participación.
2. A todos se les da las mismas oportunidades de hacer sus aportaciones.
3. Los participantes tienen que decir lo que opinan.
4. La comunicación tiene que estar libre de coacciones tanto internas como externas, de modo que las tomas de posición con un sí o con un no ante las pretensiones de validez susceptibles de crítica únicamente sean motivadas por la fuerza de convicción de los mejores argumentos

El objetivo es distinguir los mecanismos usados por las empresas agroexportadora para implementar las capacitaciones sobre BPA y responde a la siguiente pregunta:

¿Cuál es la responsabilidad de las empresas agroexportadoras en la implementación de las Buenas Prácticas Agrícolas durante la producción de alimentos?

Se revisan algunos conceptos teóricos y se presentan algunos ejemplos en el contexto de las capacitaciones sobre BPA. Entre los aspectos que se destacan, se encuentran: el respeto por la opinión de los demás, el uso de un lenguaje apropiado y respetuoso, la información sobre los riesgos de no cumplir con las BPA y la responsabilidad por las acciones y decisiones tomadas.

Es imprescindible entender los conceptos vinculados con la inocuidad alimentaria y las buenas prácticas, ya que no solo inciden en un área específica, sino en toda la cadena alimentaria. El riesgo de no acatar la inocuidad es que el producto pueda provocar enfermedades al consumidor.

El especialista en comunicación consultado sostiene que la capacitación no solo debe transmitir información relevante para el desempeño laboral, sino también fomentar la interacción y la cohesión entre los participantes, generar un sentido de pertenencia y compromiso con un proyecto común, que sea significativo para ellos. Por su parte, el personal de la empresa indica que el incumplimiento de los protocolos de higiene puede ocasionar la contaminación del producto, lo que puede derivar en su rechazo y afectar la calidad de este.

Como se afirma en una entrevista: “nosotros siempre hemos tenido presente el tema de la higiene, el cuidado personal, el uso de los equipos de protección, el respeto por el medioambiente. Nuestro objetivo no es solo producir alimentos sanos y seguros, sino también proteger la salud, el bienestar del personal y clientes. Por eso, en nuestras capacitaciones explicamos la importancia de usar productos biológicos en la cosecha, evitar el uso de pesticidas químicos, mantener la limpieza y desinfección de las instalaciones”

La capacitación no es un proceso aislado, sino que se integra en un sistema que exige la coordinación y el compromiso de todas las áreas de la empresa, “La comunicación emerge claramente cuando analizamos el ángulo social o cognoscitivo del ser humano” (Martinez, 2012, p.3)

El personal que formó parte de esta investigación resalta la importancia de las certificaciones específicas en materia de BPA: “Contamos con certificaciones Global G.A.P, FISMA, TESCO, NUTURE para Estados Unidos, solicitan que se capacite para prevenir problemas de contaminación de alimentos, identifican los puntos claves. Nosotros establecemos un protocolo de higiene, con todos los puntos relevantes, en

base a eso capacitamos”. Estas certificaciones son exigidas por los compradores internacionales y son verificadas mediante auditorías internas y externas que se realizan de forma permanente: “Una de las auditorías más exigentes en campo es GLOBAL G.A.P, sin esta certificación no podríamos vender a mercados internacionales. Tenemos certificaciones como GLOBAL G.A.P, específicamente sobre buenas prácticas agrícolas, la exigencia es mayor para ingresar a mercados internacionales, como empresa nos enfocamos bastante en eso para que se cumplan las normativas. Nos auditan”. Para Yiannas (2009) las razones varían de acuerdo con la organización que implementa, como cumplir con los requisitos legales, mejorar su reputación, evitar sanciones y reducir los riesgos de contaminación pueden ser motivaciones, pero también podrían aspirar a cambiar actitudes de sus empleados.

En la entrevista, detallan la forma de coordinación de actividades: “el área de Producción es la encargada de planificar y ejecutar la cosecha, Recursos Humanos se ocupa de seleccionar y organizar al personal que participa en esta tarea, el área de Aseguramiento de la Calidad se responsabiliza directamente de la capacitación sobre BPA”. Así mismo, se hace referencia al reporte de avances, “nosotros como área de Aseguramiento de la Calidad, enviamos los resultados semanalmente por correo al personal de Producción indicando los niveles de cumplimiento de las Buenas Prácticas Agrícolas que se realizan”.

El documento sobre Aplicación Fitosanitaria explica que “las Buenas Prácticas Agrícolas se realizan cada vez que se incorpora personal nuevo, según lo necesite la producción agrícola o se detecte el incumplimiento (sirve como refuerzo o sensibilización)”. Durante las capacitaciones es importante tener en cuenta el respeto por el otro y brindar las facilidades para que todo opinen; sin embargo, aseguran que, “durante las capacitaciones las personas no suelen hacer preguntas. Hemos hecho las capacitaciones en los campos de cultivo y en los comedores, en este último para que sea más confortable y puedan sentarse, pero no hay mucha diferencia”

Un factor determinante para el logro de las capacitaciones es que el personal entienda la relevancia del tema, lo cual le otorga significado y consistencia a las Buenas Prácticas Agrícolas. “Es imprescindible que todas las personas implicadas entiendan la relevancia de las BPA. Podemos capacitar, pero si alguien con una posición dentro de la empresa no lo acata, la gente puede creer que no hay consistencia”, expresan en el grupo focal. Es importante señalar el esfuerzo que realizan: “Siempre buscamos nuevas formas de comunicar las normas sobre BPA”. En el contexto actual donde las personas buscan productos sanos y saludables, se evidencian el valor e importancia

de la inocuidad entendida como “la garantía de que los alimentos no causarán daño al consumidor cuando se preparen y/o consuman de acuerdo con el uso a que se destinen” (Codex Alimentarius citado por Ortiz & Martínez, 2011, p. 38)

Mediante la revisión documental, se examinó el Manual Organizacional de Funciones (MOF) para conocer el objetivo del puesto en relación con las BPA. Dentro de las funciones de la subgerente se establece monitorear y supervisar el trabajo del personal a cargo, con el fin de obtener un producto inocuo”, la jefatura está a cargo de “las capacitaciones al personal sobre las normas y procedimientos de calidad”, mientras que el supervisor tiene la obligación de “reforzar capacitaciones en campo sobre las BPA”, el inspector tiene la función de: “realizar capacitaciones de BPA”. El asistente es el responsable de “recopilar información sobre el cumplimiento de las BPA, productos fitosanitarios, seguimiento de las no conformidades y normas para el cumplimiento”; así mismo, “elaborar informes sobre el cumplimiento de las BPA, productos fitosanitarios, seguimiento de las no conformidades y normas para el cumplimiento”. Definir con precisión las funciones y su alcance permite el cumplimiento de los propósitos y planificar la gestión del capital humano cuando se incrementa la carga laboral, como sucede en periodo de cosecha.

Es imprescindible que las personas que participan en la cadena alimentaria adopten comportamientos y actitudes responsables y éticos. Se puede afirmar que en las capacitaciones sobre BPA se observa que casi siempre hay una actitud de respeto entre los participantes, se emplea un lenguaje adecuado y respetuoso, se promueve el cumplimiento de las BPA y se les informa sobre la responsabilidad de sus acciones y decisiones.

5.2.4 Categoría: Comunicación evaluativa

Para el análisis de esta categoría la autora se apoya en el texto de (Bravo López & Cáceres Mesa, 2006)

El objetivo de esta categoría es determinar la comprensión de la capacitación sobre BPA como parte de un proceso de comunicación y responde a la siguiente pregunta: ¿Qué resultado se espera lograr con las capacitaciones sobre BPA?

Una de las modalidades de capacitación es la presencial, que permite crear un ambiente de aprendizaje participativo entre el facilitador y los asistentes, así como entre los propios compañeros de trabajo. Esto favorece el intercambio de experiencias, la resolución de dudas, el fortalecimiento del sentido de pertenencia. La

capacitación que se va adquiriendo, permite profundizar la práctica desarrollada y permite generar nuevas prácticas.

En los grupos focales se menciona que “las capacitaciones presenciales favorecen que el personal de Aseguramiento de la Calidad sea más accesible, durante la pandemia probamos con las capacitaciones virtuales y no funcionó.

El comunicador entrevistado destaca la importancia de la comunicación presencial en las capacitaciones, ya que "cuando tú tienes a alguien al frente, puedes considerar todo el mundo de relaciones, se refuerzan todos los sentidos. En este caso, durante la capacitación puede retener una retroalimentación, puedes discutir, se genera constructiva nuevos conocimientos".

Se destaca la versatilidad durante la capacitación: “nos permite reforzar mejor los protocolos de higiene y nos permite aclarar algunas otras dudas que surgen, las normas y protocolos. Puedo llegar a las personas y usar ejemplos, el intercambio de las opiniones, la capacitación debe ser presencial, porque algunos se distraen por cansancio, pero una persona puede ver y cambiar de estrategia si es necesario”.

Los datos obtenidos indican para Aseguramiento de la Calidad considera importante la capacitación sobre Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) para su empresa, y piensa que la modalidad presencial favorece la interacción con las personas, que no se consigue con otros canales. La capacitación presencial es un recurso valioso para el sector agroindustrial, sobre todo para las actividades primarias en los campos de cultivo.

En el análisis cualitativo, se resalta la importancia de "otorgar prioridad a la formación presencial, que es mucho más eficaz, porque consigues establecer un vínculo con la persona, generar credibilidad y explicar paso a paso. En las últimas capacitaciones hemos incorporado dinámicas, actividades para incentivarlos" y la selección del formador de debe considerar "habilidades para comunicarse y liderazgo". Mata (2023) considera que estos procesos deben facilitar conocimiento como la naturaleza de los procesos comunicacionales y los mecanismos de decodificación y codificación propios del grupo o sector.

La capacitación requiere de una evaluación continua que permita medir los resultados obtenidos, “un caso muy frecuente en proyectos de comunicación y desarrollo es medir una capacitación por la cantidad de asistentes” (Massoni, 2017, p.11). La evaluación y retroalimentación permite proponer acciones de mejora.

CONCLUSIÓN

En este capítulo se exponen las principales conclusiones que se han obtenido a partir de la realización de la investigación, en función de las preguntas y los objetivos planteados al inicio del estudio.

La comunicación facilita la interacción entre las personas y facilita el desarrollo de otros procesos como la capacitación sobre Buenas Prácticas Agrícolas. En las capacitaciones se utilizan algunas técnicas de persuasión, como el uso de ejemplos, testimonios e historias que el capacitador/facilitador selecciona, con el propósito de crear un vínculo y transmitir su conocimiento con la intención de generar algún cambio. Muñoz Zapata & Valencia Rey (2017) cree que los procesos de gestión del conocimiento están fuertemente atravesados por la comunicación, teniendo en cuenta las perspectivas, intereses y necesidades de cada actor, así como los desafíos y oportunidades que se presentan en el manejo de este recurso intangible. Así mismo, resalta que, “la productividad, en el propio cuidado de la salud de los trabajadores, reduce el ausentismo y mejora su rendimiento” (p.127). Esta dinámica requiere la presencia de dos partes, la que habla y la que escucha, creando siempre la oportunidad de cambiar de roles. El tono se refleja en el uso de un lenguaje claro, respetuoso y adecuado al contexto.

Para lograr la inocuidad alimentaria es necesario elaborar un plan de trabajo que fortalezca las acciones de control en toda la cadena productiva. Las capacitaciones sobre buenas prácticas agrícolas deben integrarse en una estrategia de mejora continua y productividad, no debe ser eventos esporádicos. Para profesionalizar esta actividad es necesario hacer seguimiento y evaluación periódica.

Aseguramiento de la Calidad imparte capacitaciones durante la cosecha con un propósito concreto, difundir y consolidar el concepto de Buenas Prácticas Agrícolas. El objetivo es evitar riesgos de contaminación del producto, cuidar al personal y su entorno. Finalizada la capacitación se firma un registro de asistencia, como evidencia y respaldo para la auditoría GLOBAL G.A.P.

Es necesario elegir adecuadamente el momento y el lugar en que se va a realizar. Existen tres situaciones que no son convenientes para capacitar: antes de empezar el trabajo, cuando las personas están ansiosas por cumplir sus tareas y disponen de poco tiempo y espacio; durante el almuerzo, cuando las personas quieren relajarse y desconectarse de sus obligaciones; y al finalizar la jornada, cuando las personas están cansadas y distraídas pensando en volver a casa. Lo ideal es que tanto el capacitador / facilitador como los participantes estén atentos y motivados, y que se eviten situaciones incómodas o tensas.

Otro aspecto relevante es el contexto en el que se realiza la capacitación, especialmente si el tema es sobre BPA y sus líneas de acción, que incluyen: la inocuidad de los alimentos, el cuidado y manejo del ambiente, la seguridad laboral, la selección del terreno y sus alrededores, la calidad del agua de riego, la aplicación de plaguicidas, la higiene y sanidad del personal. El contexto debe ser coherente con el lugar donde se capacita, de lo contrario el capacitador / facilitador perderá credibilidad y el personal perderá el interés.

El capacitador / facilitador debe establecer una relación de confianza, respeto y colaboración del personal, y adaptar su estilo de comunicación a las características y necesidades de cada grupo. El objetivo es contar con espacio adecuado para generar la interacción, donde el personal se sienta cómodo, motivado y valorado. La comunicación no solo implica transmitir información, sino también escuchar, comprender y retroalimentar al personal. Un proceso educativo / formativo que reconoce el conocimiento previo de los adultos.

La interacción permite compartir experiencia y opiniones de los participantes y capacitador / facilitador. Sin embargo, la interacción depende en gran medida del tiempo disponible, que a su vez está condicionado por la estrategia, los métodos y los contenidos que se empleen para diseñar la capacitación. A menor tiempo, menor interacción y si además hay muchos participantes, la experiencia será poco relevante. En la empresa, el tiempo es un recurso muy apreciado cuando se hace referencia a las capacitaciones, se priorizan las actividades propias de la cosecha, se puede contar con más tiempo en la época de mantenimiento del campo.

Para aplicar las BPA en las empresas, es necesario capacitar al personal, hacer uso de un lenguaje que permite expresar las ideas de forma sencilla, precisa y coherente, sin ambigüedades ni redundancias. Cuando se habla sobre Buenas Prácticas Agrícolas, hay términos técnicos que indica la norma que deben ser explicados de forma clara y sencilla. En este sentido, es importante que los capacitadores / facilitadores tengan los conocimientos, destrezas y recursos para poder explicar estos temas.

La empresa agroexportadora ha desarrollado diversas acciones formativas para promover el cumplimiento de las BPA entre sus colaboradores. Los recursos materiales que se utilizan para apoyar estas capacitaciones como son los folletos o carteles impresos se dañan con el sol y el polvo, y se mezclan con otros materiales de diferentes áreas debido a que se instalan en los mismos lugares que son zonas visitadas frecuentemente con el personal. El entrenamiento virtual sobre BPA no ha funcionado bien, porque necesita una buena conexión a internet y dispositivos apropiados, que no siempre dispone el personal. Por eso, resulta una opción la capacitación presencial, que permite una mayor interacción y retroalimentación entre el capacitado/facilitador y los participantes, comprender que esto sucede dentro de un sistema comunicacional.

Un aspecto importante de las capacitaciones sobre BPA es la forma en que se comunican los contenidos y se interactúa con los participantes. Se busca que haya un clima de respeto mutuo, que se utilice un lenguaje apropiado y cortés durante las sesiones, que se incentive el seguimiento de las BPA y que se reflexione sobre las implicaciones de una mala práctica.

La seguridad alimentaria es un asunto importante que nos concierne a todos; no obstante, existe poca información sobre los riesgos y responsabilidades de las empresas en relación con la producción de alimentos. Además, dentro de la cadena de suministro persiste el peligro de que un inadecuado almacenamiento o manejo del producto una vez que llega al hogar pueda también causar daño. Como se menciona en capítulos previos, hay incluso una rama de la comunicación que trata específicamente ese asunto: comunicación de riesgos, que no se aborda por el alcance del estudio.

El problema para la falta de atención a las capacitaciones se debe a diversos factores, pero identificar las necesidades de la capacitación y planificar en función a ella resultaría de mayor impacto, Alles (2019) hace referencia a la capacitación como un proceso específico de formación para adultos, por lo tanto, es importante que los participantes en la formación puedan ver cómo esta les ayudará a mejorar su desempeño laboral y a resolver los problemas que enfrentan en sus puestos de trabajo.

Una capacitación requiere de una evaluación continua que permita medir los resultados obtenidos. Massoni (2017) comenta frecuentemente en las capacitaciones se mide por la cantidad de asistentes, escindiendo de la situación que lo contiene, sin dar cuenta de las transformaciones comunicacionales que allí se registran. Por ello, se debe contar con mecanismos de seguimiento y retroalimentación que permitan medir su impacto.

Las capacitaciones tienen el objetivo de brindarle información útil y relevante para su desempeño laboral; sin embargo, Alles (2019) señala que estos son posible si el equipo humano tiene las competencias, el conocimiento y la experiencia necesarios para implementar la estrategia definida, sólo así se logrará avanza hacia el cumplimiento de los objetivos.

Un aspecto adicional que se debe tener en cuenta es la retroalimentación, ya que en las capacitaciones se observa una escasa participación, lo cual coincide con lo expresado por las personas que participaron del estudio sobre la poca interacción que hay durante la capacitación. La retroalimentación es una herramienta valiosa que permite crear vínculos y oportunidades de aprendizaje para ambas partes, pero para ello es necesario fomentarla. La retroalimentación en palabras de Mata (2023) es un proceso dinámico y reflexivo que permite generar nuevas prácticas que plantearán nuevas carencias, ya sea por los avances logrados,

ya sea por los progresos alcanzados, o porque la misma evaluación se transforma en un medio de desarrollo de la competencia crítica de los actores que participan en el proceso.

La comunicación evaluativa es un concepto que se aplica en el ámbito educativo y que implica emitir un juicio crítico sobre las metodologías, las estrategias y los recursos empleados en la enseñanza y el aprendizaje. Esta comunicación no se limita a una calificación numérica, sino que busca generar un espacio para mejorar el desempeño. Es una forma de retroalimentación que implica dialogar, escuchar, argumentar y reflexionar sobre los logros y dificultades que se presentan en el proceso educativo, podría profundizarse más y mejor en el campo de la comunicación en futuras investigaciones.



RECOMENDACIONES

El estudio realizado aporta evidencia sobre la importancia de la comunicación en los procesos de capacitación del sector agroindustrial. A partir de los hallazgos obtenidos, se plantean algunas sugerencias para optimizar las estrategias considerando el factor comunicativo:

La técnica de persuasión permite generar cambios de comportamiento en los participantes de una capacitación. Sin embargo, no se aplica de manera sistemática ni se incluye explícitamente en la estrategia de capacitación. Solo algunos capacitadores / facilitadores la utilizan de forma intuitiva o basada en su experiencia. Sería conveniente incorporarla como parte de la estrategia de comunicación, para potenciar el impacto y lograr los objetivos propuestos.

Según el estudio, los recursos informativos utilizados en este caso no han sido muy efectivos, ya que los materiales impresos se desechan sin leer, los banners se colocan de forma inadecuada y hay exceso de información, y no se dispone de proyectores para mostrar diapositivas en los comedores de fondos. No obstante, los materiales bien diseñados pueden contribuir a reforzar el mensaje, por lo que se recomienda evaluar el tipo de material más apropiado para el personal. Es posible que los materiales empleados hayan sido los convencionales y se requiera explorar otras opciones digitales.

La capacitación sobre Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) tiene como finalidad evitar o reducir los riesgos, pero no debemos olvidar que es una acción dentro de un sistema que busca consolidar la cultura de inocuidad alimentaria, debe ser acompañada con otras acciones que permitan afianzar los conocimientos para generar sentido y coherencia. No se debe responsabilizar el cambio de comportamiento o actitud sólo a la capacitación o gestión de la comunicación en este proceso.

La capacitación en BPA es una actividad importante; sin embargo, es necesario medir el impacto en el conocimiento y el comportamiento de los participantes. Por lo tanto, se recomienda realizar una evaluación previa y una evaluación posterior a la capacitación, para identificar las fortalezas y las debilidades del proceso, así como los cambios logrados en el nivel de aprendizaje y la aplicación. Además, se debe considerar el alto grado de rotación del personal que trabaja en el sector agrícola, lo que implica que la capacitación debe ser continua y adaptada a las necesidades de cada empresa.

La seguridad de los alimentos es un reto que implica cumplir con estándares y requisitos en cada etapa del proceso productivo para evitar riesgos sanitarios. Para tratar este asunto, se necesita enfocar la mirada en un aspecto específico que permita profundizar, empleando herramientas que faciliten la contrastación y la validación de los resultados. Del mismo modo,

la comunicación es relevante porque abarca dimensiones sociales, culturales y éticas que son inherentes a la actividad humana.

La comunicación es un proceso dinámico y participativo que permite la creación conjunta de saberes entre las personas que intervienen, se intercambian ideas, experiencias, opiniones y emociones que enriquecen el conocimiento mutuo y favorecen el desarrollo personal y social. Sin embargo, este estudio se enfoca solo en el área que administra la capacitación, dejando de lado las otras fases y los otros agentes que también comunican. Sería conveniente realizar una investigación más amplia, la capacitación no es solo una transferencia de información para que una persona pueda realizar una tarea específica, sino una instancia para promover la interacción social, donde se crean los saberes. Por eso, se recomienda adoptar un enfoque integral que priorice la propia interacción y que asegure que el capacitador / facilitador tenga una formación idónea para facilitar este proceso.

La comunicación es relevante para asegurar la calidad e higiene de los alimentos que se producen y consumen. Para ello, se requiere definir los objetivos, los medios y las estrategias de comunicación que se alineen con el sistema de gestión de la inocuidad alimentaria. No basta con comunicar la información, sino que es necesario crear procesos de aprendizaje relevantes que tengan en cuenta las características de la infraestructura, el tiempo que se destina, el perfil del personal entre otros. Por eso, es esencial aplicar la semiótica de la comunicación, o sea, el análisis de los signos y los sentidos que se generan en la interacción.

La estrategia de crear espacios de escucha es clave para el desarrollo profesional y organizacional. Esta práctica beneficia tanto al personal capacitado como a los capacitadores / facilitadores, quienes pueden recibir retroalimentación basándose en la experiencia y el conocimiento que adquieren en el trabajo de campo. Así, se pueden reconocer y resolver los factores que afectan el desempeño del personal, además de reforzar sus competencias y motivación.

El área de Recursos Humanos tiene un papel fundamental en la gestión de las capacitaciones sobre inocuidad alimentaria, teniendo en cuenta que es la encargada de definir las normas y criterios que orientan la planificación y ejecución de las actividades formativas dirigidas al personal en la empresa. De esta manera, se podría fortalecer las capacidades y competencias de las personas, contribuyendo al alineamiento con los objetivos de la organización y a la mejora continua de los procesos relacionados con la inocuidad alimentaria.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Alles, M. (2005). *Desarrollo del talento humano: basado en competencias*. Granica.
- Alles, M. (2019). *Formación, capacitación, desarrollo*. Granica.
https://books.google.com.pe/books?id=keH4DwAAQBAJ&printsec=copyright&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Arroyo Pinca, J. (2020). *Diseño de un programa de cultura de inocuidad alimentaria adaptado a una empacadora de camarones ubicada en la ciudad de Guayaquil*. Universidad d Guayaquil.
- Avendaño Ruiz, B. (2006). *La inocuidad alimentaria en México*. Librero.
https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=EVpULMmpHa4C&oi=fnd&pg=PA2&dq=%22Cultura+de+inocuidad+alimentaria%22&ots=f-dpO5DaH1&sig=m7BM74PAOqWONFch_A42zC3hXf0#v=onepage&q=%22Cultura+de+inocuidad+alimentaria%22&f=false
- Banco Central de Reserva del Perú (BCR). (2022). *Memoria 2022*.
- Boll Stiftung, H. (2019). *Atlas de la agroindustria*. www.mx.boell.org
- Bosovsky Favre, G. (2018). *La comunicación de los alimentos funcionales en España: mensajes, percepciones y construcción de significados*. Universidad Jaume I.
- Bravo López, G., & Cáceres Mesa, M. (2006). El proceso de enseñanza - aprendizaje desde una perspectiva comunicativa. *Revista Iberoamericana de Educación*, 1–7.
- Brenes, L., Rodríguez, D., & Quesada, C. (2021). Implementación de una estrategia de comunicación para posicionar las buenas prácticas agrícolas (BPA): el caso de los productores de piña de la zona norte de Costa Rica. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 11(22), 49–74. <https://doi.org/10.5783/rirp-22-2021-04-49-74>
- Callejas Jaramillo, L. F. (2020). Trazabilidad en la cadena de suministro alimentaria: Un estudio bibliométrico. *Revista CIES*, Vol. 11, 277–297.
- Carro Paz, R. (2022). Productividad y competitividad. In *Gerencia de Investigación* (pp. 142–159).
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (8° Ed.). Mc. Graw Hill.
- Cohen, N. (2019). *Motodología de la Investigación ¿para qué?* (1° Ed.).
- COMEXPERU. (2023). *DATA COMEX*.

- Cortés, D. (2019). Estudio de Caso: Diseño de un Programa de entrenamiento Cultura en Inocuidad en una Agroindustria panameña. *Revista Plus Economía*, Vol. 7, 19–27.
- Da Silva, C. (2013). *Agroindustrias para el desarrollo*. FAO.
- FAO. (2012). *Manual de Buenas Prácticas Agrícolas Manual para el productor Hortofrutícula*.
- FAO. (2019). Las cargas de las enfermedades transmitidas por los alimentos y los beneficios de la inversión en la inocuidad alimentaria. In *Primera Conferencia Internacional FAO/OMS/UA sobre inocuidad alimentaria* (Vol. 2). [http://www.ina.ac.cr/curso_manipulacion_alimentos/documentos manipulacion/capitulo 2.pdf](http://www.ina.ac.cr/curso_manipulacion_alimentos/documentos_manipulacion/capitulo_2.pdf)
- Feria Avila, H., Matilla González, M., & Licea, S. M. (2019). La triangulación metodológica como método de la investigación científica. *Didáctica y Educación*, 137–147.
- Ferrer Dávalos, R. M. (2015). La influencia del factor humano, el liderazgo y la cultura de las organizaciones en los procesos de implementación y gestión del cambio organizacional. *Revista Internacional de Investigación En Ciencias Sociales*, Vol. 11, 102–114. <https://doi.org/10.18004/riics.2015.julio.102-114>
- Ghezzi, P., Hallak, J. C., Stein, E., & Ordoñez, R. (2022). *Competir en la agroindustria*.
- Global Food Safety Initiative (GFSI). (2018). *Una cultura de inocuidad alimentaria* (Vol. 1). GFSI. <https://mygfsi.com/wp-content/uploads/2019/09/GFSI-Food-Safety-Culture-Full-Paper-SP.pdf>
- González Reyna, S. (2018). La comunicación persuasiva como instrumento para el cambio de opiniones. *Revista Mexicana de Opinión Pública*, 25, 185. <https://doi.org/10.22201/fcpys.24484911e.2018.25.65182>
- Habermas, J. (2000). *Ética del discurso*.
- Hernández Sampieri, R. (2016). *Metodología de la Investigación* (6° Ed.). McGraw Hill Interamericana Editores.
- Hernández Sampieri, R., & Fernández Collado, C. (1997). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill Interamericana Editores.
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill Interamericana Editores.

- Igartua Perosanz, J. (2006). Métodos cuantitativos de investigación en comunicación. In *Bosch comunicación*.
- Infante Becerra, V. (2017). Mirada histórica al proceso de capacitación en el mundo. *Mendive Revista de Educación*, 57–64.
<http://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/972>
- Juarez Velásquez, S. (2012). *El Proceso de comunicación orientado a la calidad estudio de caso: Instituto Nacional De Administración Pública*. Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Kirkpatrick, D. (2007). *Evaluación de acciones formativas: Los cuatro niveles* (España). Grupo Planeta (GBS). <https://books.google.com.pe/books?id=RAXvhH0-oGEC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Martín Barbero, J. (1991). *De los medios a las mediaciones* (Gustavo Gili S.A, Ed.).
- Martinez, M. (2012). *Psicología de la comunicación*.
- Massoni, S. (2017). *Medir comunicación desde lo vivo*. UNR Editora.
- Mata, M. (2023). *Indisciplinada* (FES). <https://fescomunica.fes.de/>
- Mejía Giraldo, A., & Montoya Serrano, A. (2010). *Capacitación integral del talento humano por competencias, orientada hacia la innovación tecnológica y el mejoramiento productivo: clave para el desarrollo de la competitividad empresarial*. Universidad de San Buenaventura.
- Méndez, D. (2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. *Pensamiento y Gestión*, Vol. 11(46), 11–47.
- Mendoza, J., & Tasintuña, M. (2019). *Plan de comunicación integral para mejorar el reconocimiento de la empresa de Biotecnología EcocycleBiotech en su zona comercial* [Universidad Central del Ecuador].
<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/18866/1/T-UCE-0009-CSO-178.pdf>
- Mitnik, F. (2006). *Políticas y programas de capacitación para pequeñas empresas: un análisis multidisciplinar desde la teoría y la experiencia*. Cinterfor.
- Muñiz, Forsyth, Ramirez, Pérez Taime, & Luna Victoria. (1999). *Informe sobre la Agroindustria en el Perú* (2da. Edición). Estudio de abogados.

- Muñoz, D., & Valencia, J. (2015). Gestión del conocimiento organizacional: Un encuentro necesario entre plataformas digitales, comunicación, educación y cultura. *Revista Lasallista de Investigación*, Vol. 12(2), 105–111.
- Muñoz Zapata, D., & Valencia Rey, J. (2017). Roles de la Comunicación organizacional en la Gestión del Conocimiento: oportunidades y desafíos a partir de experiencias de grandes empresas antioqueñas. *Poliantea*, 125–140.
<https://doi.org/10.15765/plnt.v13i24.819>
- Oliveros Gómez, C. (2018). *Plan estratégico de comunicación interna en una empresa del sector palmicultor colombiano*. Universidad Pontificia Bolivariana.
- Organización Panamericana de la Salud. (2017). *COMUNICACIÓN DE RIESGOS*.
- Ortiz, A., & Martínez, M. (2011). Inocuidad Alimentaria: Panorama en Colombia. *Conexión Agropecuaria JDC*, 37–44.
<https://jdc.edu.co/revistas/index.php/conexagro/article/view/345>
- Ortiz Castillo, A. (2009). *Introducción a las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) y de Manufactura (BPM) para la pequeña agricultura* (1°. Ed.). Acción Contra el Hambre.
- Paz, P., & Galvís, E. (2007). *La comunicación organizacional en la implementación de procesos de ISO 22000 en empresas de producción de alimentos* (Vol. 5, Issue 1).
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6117625>
- Pozzo, M., Borgobello, A., & Pierella, M. P. (2018). Uso de cuestionarios en investigaciones sobre universidad; análisis de experiencias desde una perspectiva situada. *Revista Latinoamericana de Metodología de Las Ciencias Sociales*, 8(2), 1–46. <https://doi.org/10.24215/18537863e046>
- Rivero Hernández, M. (1991). *De la Comunicación Organizacional y sus múltiples apellidos a la Comunicación integral estratégica en las organizaciones*. 1–39.
- Rizo García, M. (2014). El papel de las teorías de la comunicación en la construcción del campo académico de la comunicación. In *Revista Correspondencias & Análisis* (Vol. 4).
- Rodríguez, M., Marauri, I., Armentia, I., & Marín, F. (2020). Comunicación de crisis y seguridad alimentaria. Caso listeriosis en la carne mechada. *El Profesional de La Información*, 1–18. <https://doi.org/10.3145/epi.2020.nov.05>

- Sánchez Muñoz, R. (2021). Intersubjetividad, empatía y educación. Una aproximación fenomenológica. *Arete*, 33(2), 337–365. <https://doi.org/10.18800/arete.202102.007>
- Segarra Saavedra, J., Martínez Sala, A., & Monserrat Gauchi, J. (2018). Planificación estratégica de la comunicación integrada. *Razón y Palabra*, 152–178. <http://revistas.comunicacionudlh.edu.ec/index.php/ryp>
- Stake, R. (1998). *Investigación con estudio de casos*. Morata. https://books.google.com.pe/books?id=gndJ0eSkGckC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Urteaga Negrete, L. (2011). *Asistencia para el diseño y/o fortalecimiento de políticas de inocuidad de alimentos para los países de la región*. <http://www.digesa.minsa.gob.pe/compial/archivos/Informe-plan-de-accion.pdf>
- Whetten, D., & Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas* (8° Ed.). Pearson Educacion.
- Wolton, D. (2006). *Salvemos la comunicación* (1°. Ed.). Gedisa.
- Yacuzzi, E. (2005). *El estudio de caso como metodología de investigación: teoría, mecanismos causales y validación*.
- Yiannas, F. (2009a). *Cultura de Alimentaria: Crear un Sistema de Gestión Basado en el Comportamiento*. Springer Nature. <https://www.achipia.gob.cl/wp-content/uploads/2017/10/CULTURA-DE-LA-INOCUIDAD-Frank-Yiannas.pdf>
- Yiannas, F. (2009b). *Cultura de Alimentaria: Crear un Sistema de Gestión Basado en el Comportamiento*. Springer Nature. <https://doi.org/10.1007/978-0-387-72867-4>
- Yin, R. (1994). *Investigación sobre estudio de casos* (2° Ed., Vol. 5). SAGE. www.pdfactory.com
- Yin, R. (2014). Case Study Research Design and Methods. *Canadian Journal of Program Evaluation*, 30(1), 108–110. <https://doi.org/10.3138/cjpe.30.1.108>
- Zegarra, E. (2019). Auge agroexportador en el Perú: un análisis de sobrevivencia de productos y empresas. In *Consortio de Investigacion Economico Y Social*. https://www.cies.org.pe/sites/default/files/investigaciones/ifinal_agroexport.pdf

Internet

Aprueban el Reglamento de la Ley de Promoción del Sector Agrario (17 de enero de 1998). Disponible en

[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/CFD2CDF3FBABDB6005257B7A004AEE10/\\$FILE/002-98-AG.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/CFD2CDF3FBABDB6005257B7A004AEE10/$FILE/002-98-AG.pdf)

Codex Alimentarius (2023) Disponible en <http://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius/about-codex/es/>

Complejo Agroindustrial Beta (enero de 2023). Disponible en www.beta.com.pe

Inocuidad de los alimentos (30 de abril de 2020). Organización Mundial de la Salud. Disponible en <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/food-safety>

Ley Del Régimen Laboral Agrario y de Incentivos para el Sector Agrario y Riego, Agroexportador y Agroindustrial (31 de diciembre de 2020) El Peruano. Disponible en <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-del-regimen-laboral-agrario-y-de-incentivos-para-el-sect-ley-n-31110-1916568-7/>

Ley de inversión en tierras de comunidades. Plataforma digital única del Estado Peruano. Disponible en <https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/2237419-26505>

Nota de Prensa – MIDAGRI (20 de enero de 2021). Plataforma digital única del Estado Peruano. Disponible en <https://www.gob.pe/institucion/midagri/noticias/325509-midagri-peru-tiene-una-superficie-agricola-de-11-6-millones-de-hectareas-a-nivel-nacional>

Nota de Prensa (13 de febrero de 2023) Agroexportaciones peruanas rompen récord y superan los US\$ 9 800 millones en 2022. Plataforma digital única del Estado Peruano. Disponible en <https://www.gob.pe/institucion/mincetur/noticias/699408-agroexportaciones-peruanas-rompen-record-y-superan-los-us-9-800-millones-en-2022>

Notas de estudios del BCRP (23 de febrero de 2023) Actividad económica: diciembre 2022. Disponible en <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Notas-Estudios/2023/nota-de-estudios-13-2023.pdf>

Nota informativa sectorial de la OIT: El COVID-19 y su impacto en la agricultura y la seguridad alimentaria (17 de abril de 2020). Disponible en https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/briefingnote/wcms_749861.pdf

Objetivo 2: Poner fin al hambre. Objetivos de Desarrollo Sostenible. Disponible en <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/hunger/>

Perfil Nacional Comercio Exterior: Principales Productos Agropecuarios (enero del 2023). Disponible en <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrljoiOGFjZGUwN2MtMzBkOS00YjEzLTg0NjEtODA1OTJiNzM0YjNiliwidCI6IjdmMDg0NjI3LTdmNDAtNDg3OS00OTE3LTk0Yjg2ZmZmZWYzZiJ9>

Reporte de impacto de las exportaciones: empleo y PBI (julio de 2023). Centro de Investigación de Economía y Negocios Globales. Disponible en https://www.cien.adexperu.org.pe/wp-content/uploads/2023/09/CIEN_RIEP_julio2023_f.pdf