

## ANEXOS.

### Anexo I

Encuesta aplicada a trabajadores de la Empresa Azucarera Colombia.

La siguiente encuesta responde a un trabajo de diploma que se está desarrollando que tiene como objetivo evaluar la influencia de la comunicación interna de los cuadros en la formación y desarrollo de las reservas en la Empresa Azucarera Colombia.

Por favor, responda las preguntas que se relacionan a continuación ofreciendo de antemano nuestro agradecimiento por su sincera colaboración.

1 -- Usted debe marcar con una X su categoría ocupacional.

Dirigente \_\_\_\_ Técnico \_\_\_\_ Administrativo \_\_\_\_

2-- Considera usted que el tema de la formación y desarrollo de los cuadros con sus reservas es tratado lo suficiente con el fin de mejorar su perfeccionamiento.

Si \_\_\_\_ Muy poco \_\_\_\_ Se trata pero no es suficiente \_\_\_\_ No se trata \_\_\_\_.

3 -- ¿Como evalúa usted la comunicación que emplean los cuadros con sus reservas en la formación y desarrollo de los mismos? Marque con una X

Buena \_\_\_\_ Regular \_\_\_\_ Mala \_\_\_\_

4-- ¿Considera usted que la comunicación e información que efectúa el cuadro con sus reservas está encaminada a su formación y desarrollo? Argumente.

5 -- Marque con una X los medios que usted considera deben ser utilizado para perfeccionar la formación y desarrollo de los cuadros con sus reservas.

En los consejos de dirección. \_\_\_\_ Talleres. \_\_\_\_ Discusión en los colectivos \_\_\_\_.

En los matutinos. \_\_\_\_ En las reuniones sindicales. \_\_\_\_ Hacer uso de la red interna informática. \_\_\_\_ Todos \_\_\_\_.

6 -- De los elementos que ha continuación se relacionan, marque con una X los que usted considera principales para la correcta formación y desarrollo de reservas.

Empleo de una comunicación clara sobre el tema.

Realizar una buena selección y comunicación con sus reserva.

Una vez seleccionada realizar un diagnóstico preciso de las necesidades de aprendizaje de manera individual de cada reserva.

Desarrollar evaluaciones con frecuencia mensual que permita ver la evolución de las reservas

El asesoramiento por parte del departamento de cuadro para perfeccionar el trabajo con las reservas.

Un mayor apoyo de la dirección de la empresa para llevar a cabo el perfeccionamiento del trabajo con las reservas.

Mayor exigencia con los cuadros para el trabajo con sus reservas.

Desarrollar valores de responsabilidad, sentido de pertenencia siendo ejemplo antes los demás.

7-- ¿Qué resultados considera usted que traería el uso de una efectiva comunicación entre los cuadros y sus reservas? Argumente.

Muchas Gracias.

## Anexo II

Encuesta aplicada a reservas de los distintos cargos en la Empresa Azucarera Colombia.

La siguiente encuesta responde a un trabajo de diploma que se está desarrollando y tiene como uno de sus objetivos evaluar la influencia de la comunicación interna de los cuadros en la formación y desarrollo de las reservas en la Empresa Azucarera Colombia.

Por favor, responda las preguntas que se relacionan a continuación ofreciendo de antemano nuestro agradecimiento por su sincera colaboración.

1. ¿Cómo valora la calidad de la comunicación e información recibida por el cuadro del cual eres reserva?

Mala\_\_ Regular\_\_ Buena\_\_

2. ¿A la hora de comunicarse el cuadro del cargo que eres reserva en que forma has percibido que lo haces?

\_\_ Clara y precisa

\_\_ Con la responsabilidad, claridad y seguimiento que requiere el tema que esta comunicando.

\_\_ Comunica lo que tiene orientado, no escucha las opiniones y no le da la importancia que requiere

3. ¿A través de que medio te comunicaron que formabas parte de la reserva?

\_\_\_\_ Una conversación formal con tu director.

\_\_\_\_ Me lo comunico un compañero de trabajo.

\_\_\_\_ Me selecciono y no me informo que era reserva.

4. Como fue la comunicación una vez seleccionado como reserva.

- Se lo comunicaron de inmediato. Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
- Le explicaron en que consistía ser reserva de un cargo. Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_.
- Le dieron a conocer sus deberes y derechos como reserva. Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_.

5. De los medios de comunicación que ha continuación se relacionan cual consideras de mayor efectividad, para llevar a cabo la formación y desarrollo de las reservas.

\_\_\_\_\_ La comunicación directa con los implicados en los consejos de dirección.

\_\_\_\_\_ Utilización de la red informática.

\_\_\_\_\_ La información y divulgación en matutinos.

6. ¿Considera que la comunicación empleada por las distintas vías encargadas de la formación y desarrollo de las reservas ha sido suficiente para el logro de sus resultados? Marque con una X.

Desde	Si	No	En parte
De los Instructores hacia las reservas.			
De los cuadros con sus reservas			

7. Considera que ha sido tratado lo suficiente el tema de los cuadros y la responsabilidad que tienen en la formación y desarrollo de sus reservas.

8. Cuales son los elementos que usted considera han incidido de forma negativa en el logro de una reserva que responda a las necesidades actuales que presenta la empresa.

Muchas Gracias.

### Anexo III

Cuestionario aplicado a cuadros de nueva promoción de la Empresa Azucarera Colombia.

El siguiente cuestionario responde a un trabajo de diploma que se está desarrollando tiene como objetivo evaluar la influencia de la comunicación interna de los cuadros en la formación y desarrollo de las reservas en la Empresa Azucarera Colombia.

Por favor, responda las preguntas que se relacionan a continuación ofreciendo de antemano nuestro agradecimiento por su sincera colaboración.

1. ¿Formaste parte alguna vez de la reserva del cargo que ocupas?

\_\_\_\_\_ Si.

\_\_\_\_\_ No.

2. ¿Cómo evalúas la comunicación que empleo el cuadro del cual eras reservas anteriormente?

Buena \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Mala \_\_\_\_\_.

3. ¿Como evalúas el trabajo desempeñado por los cuadros con sus reservas?

a) En cuanto a: Comunicación, información que se emplea desde su selección.

Clara y precisa \_\_\_\_\_ Con pocos elementos \_\_\_\_\_ Sin la importancia y claridad que requiere la tarea \_\_\_\_\_.

b) En cuanto a: Formación que se emplea desde su selección:

Se realiza un diagnóstico preciso que responda a las necesidades de formación. Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ En parte \_\_\_\_\_

Esta en función de perfeccionar el trabajo que se desarrolla. Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ En parte \_\_\_\_\_

Se realiza por cumplir con algo que esta indicado por los superiores. Si \_\_\_ No\_\_\_  
En parte\_\_\_\_\_

Se asesora, chequea y controla con la secuencia que necesita la actividad. Si \_\_\_  
No\_\_\_ En parte\_\_\_\_\_

c) En cuanto a: Desarrollo que se emplea desde su selección.

Se comunica sistemáticamente como ha desempeñado las actividades trazadas en  
el plan individual de la reserva. Si \_\_\_ No\_\_\_

Se evalúan a las reservas y se le informa el resultado de su evaluación. Si \_\_\_  
No\_\_\_

Te han estimulado siendo reserva por el trabajo que has realizado:

Algunas veces. \_\_\_ Nunca\_\_\_\_\_.

4. ¿Como evaluarías los procesos comunicativos que se utilizan con respectos al  
tema de la formación y desarrollo de los cuadros y reservas?

La comunicación que se emplea en la formación y desarrollo de los cuadros y  
reservas.

Buena\_\_\_ Regular\_\_\_ Mala\_\_\_

El control, asesoramiento y evaluación por parte del cuadro y el departamento.

Bueno\_\_\_ Regular\_\_\_ Malo\_\_\_

5. Considera que los medios de comunicación utilizados para la formación y  
desarrollo de los cuadros y sus reservas están orientadas a mejorar el  
funcionamiento y perfeccionamiento de los mismos. Marque con una X.

La comunicación que se emplea siguiendo las líneas de dirección de la empresa: Si  
\_\_\_ No\_\_\_.

El uso de la divulgación e información sobre el tema por la red informática. Si \_\_\_  
No\_\_\_ .

La calidad de los mensajes que se emiten y reciben sobre el tema de formación y  
desarrollo.

Si \_\_\_ No \_\_\_

Los canales de comunicación que se emplean para formar y desarrollar a las reservas. Si \_\_\_ No \_\_\_

Muchas Gracias.

#### Anexo IV

Entrevista aplicadas a los cuadros de la Empresa Azucarera Colombia.

La siguiente entrevista responde a un trabajo de diploma que se está desarrollando tiene como objetivo evaluar la influencia de la comunicación interna de los cuadros en la formación y desarrollo de las reservas en la Empresa Azucarera Colombia.

Por favor, responda las preguntas que se relacionan a continuación ofreciendo de antemano nuestro agradecimiento por su sincera colaboración.

1. ¿Cuántos años lleva en la Empresa Azucarera Colombia?
2. ¿Que importancia le concede usted al empleo de una efectiva comunicación?
3. ¿Como evaluarías el trabajo que has desempeñado como cuadro en la formación y desarrollo de las reservas?
4. ¿Teniendo en cuenta la respuesta anterior cuáles son las causas que usted considera han incidido en esta evaluación?

5. ¿Conoce usted quién tiene la misión principal de formar y desarrollar las reservas de su cargo?

6. ¿Como considera la exigencia, asesoramiento y apoyo por los que atienden la actividad en la empresa?

7. ¿Cómo evalúas la comunicación de los demás cuadros con sus reservas?

8. ¿Que tipos de mensajes recibes o emites para la formación y desarrollo de las reservas de tu cargo?

\_\_\_ Dirigidos al cumplimiento de las tareas que se programan.

\_\_\_ Dirigidos al cumplimiento de órdenes procedimientos y controles.

\_\_\_ Al reconocimiento del trabajo que desempeñan.

9. De los medios de comunicación que posee la empresa a cual usted le concede mayor importancia y aplicación para llevar a cabo la formación y desarrollo de las reservas.

Muchas Gracias.

#### Anexo V

Entrevista aplicada a Secretarios de núcleos del Partido de la Empresa Azucarera Colombia.

La siguiente entrevista responde a un trabajo de diploma que se está desarrollando tiene como objetivo evaluar la influencia de la comunicación interna de los cuadros en la formación y desarrollo de las reservas en la Empresa Azucarera Colombia.

Por favor, responda las preguntas que se relacionan a continuación ofreciendo de antemano nuestro agradecimiento por su sincera colaboración.

1. ¿Cuántos años lleva en la Empresa Azucarera Colombia?

2. ¿Que importancia le concede usted al empleo de una efectiva comunicación?

3. ¿Considera usted que la comunicación e información que emplean los cuadros en la formación y desarrollo de sus reservas llega a todas las direcciones con igual efectividad?

4. ¿Como consideras la exigencia, asesoramiento y apoyo por los que atienden la actividad en la empresa?
5. ¿Como evaluarías el trabajo que han desempeñado los cuadros con la preparación que deben llevar a cabo con sus reservas?
6. ¿Cree usted que existe dominio en los cuadros de la misión de formar y desarrollar a las reservas de sus cargos?
7. Consideras que las deficiencias que existen en los momentos actuales en la formación y desarrollo de los cuadros y reservas de la Empresa Azucarera Colombia están determinada por: \_\_\_ La deficiente de comunicación. \_\_\_ La falta de responsabilidad. \_\_\_ La falta de tiempo para enfrentar la tarea. \_\_\_ La falta de asesoramiento y control por los que atienden la actividad.
8. Por último quisiéramos conocer que propondría para resolverlo.

*Muchas Gracias.*

## Anexo VI

### Guía de observación.

Observación participante, a través del empleo de esta técnica permitió ver como se dan los procesos comunicativos entre los cuadros y las reservas, el funcionamiento de los mismos.

Investigación: Diagnosticar el estado actual de la comunicación de los cuadros con sus reservas en cuanto a su formación y desarrollo.

Objeto: Observación del comportamiento de los cuadros de las diferentes áreas, en su desempeño laboral cotidiano, participación en la preparaciones de cuadros y reservas, día de la reservas, de manera general el tratamiento que reciben las reservas.

Unidades de observación: público interno, integrados por cuadros y reservas de la parte estatal.

Tipo de observación: Participante abierta y no estructurada. La observadora se integrara a la dirección seleccionada y participara en las tareas y actividades con el fin de observar su desarrollo.

A partir de la observación se elaborarán distintas técnicas para la búsqueda de datos más concreto como la aplicación de encuestas, cuestionarios y entrevistas.

#### Anexo VII: Análisis Documental.

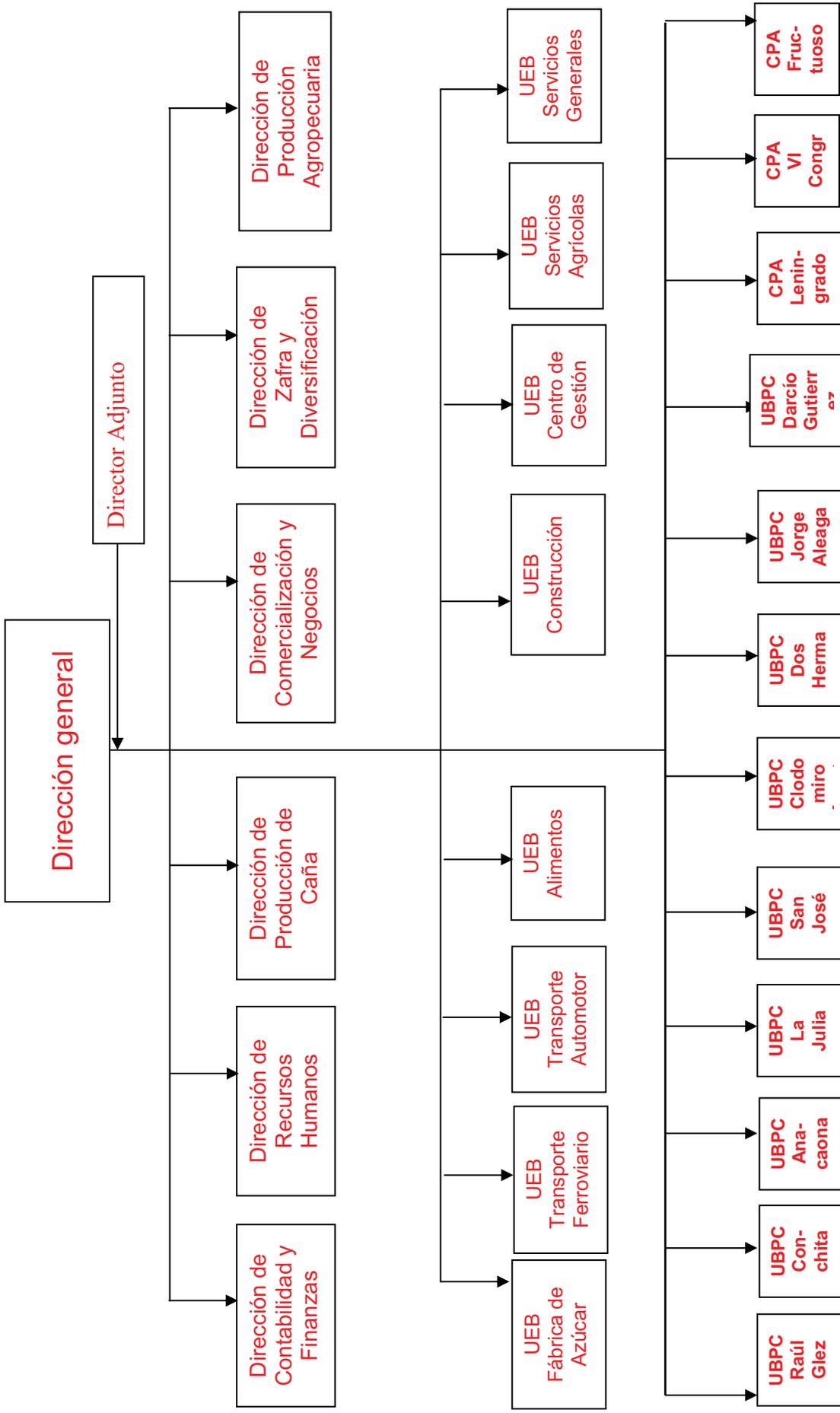
Análisis documental, que permite corroborar, con que frecuencia se analiza el tema de la formación y desarrollo de las reservas. Teniendo como elementos fundamentales la revisión de los que relacionan a continuación.

Revisión de documentos, como son las actas del consejo de dirección, de la comisión de cuadros, evidencias del control de asistencias a las preparaciones de cuadros y reservas, revisión de los planes individuales y evaluaciones de las reservas, análisis de la matriz DAFO elaborada en la planeación estratégica de la empresa, los objetivos trazados en la estrategia de superación y preparación de los cuadros, si se analiza la efectividad de las acciones comunicativas con este fin, documentos normativos, además de la revisión de la bibliografía consultada.

Consultar información para realizar una caracterización de la empresa.



Anexo VII Organigrama Empresa Azucarera Colombia



## Anexo IX

### Misión

Producir y comercializar, azúcar, alimentos y derivados a costos competitivos para satisfacer el consumo interno y la exportación.

### Visión

La diversificación, tanto agrícola (en cuanto a uso de la tierra) como industrial (producción de derivados de la caña) constituye uno de los rasgos principales que caracterizan al MINAZ actual y por consiguiente a nuestra empresa.

El programa de Perfeccionamiento Empresarial alcanza a la gran mayoría de las empresas y la nuestra esta inmersa en este proceso que es la razón principal para que logremos buenos niveles de productividad y eficiencia en la producción y los servicios.

La disponibilidad de caña de azúcar ha continuado aumentando en la empresa, debido al efecto de las nuevas plantaciones de los últimos años y los planes previstos, que a su vez se debe a una mayor y oportuna disponibilidad de insumos y una adecuada atención cultural a las plantaciones. Se ha consolidado el programa de producción de semilla en nuestro banco.

La organización de las unidades productoras continúa fortaleciéndose, en lo cual han influido las facilidades para los créditos y una mayor disponibilidad de técnicos.

La prioridad concedida al crecimiento cañero se ha traducido en una disponibilidad de caña que permita hacer zafras de mayor duración, lo cual es muy importante para un adecuado aprovechamiento de la capacidad instalada y una rápida recuperación económica.

La conservación del estado técnico de nuestra Fábrica de Azúcar, la introducción de la automatización y un eficaz sistema de mantenimiento continuado, se traduce en una operación industrial, que permite calificar nuestra industria como de excelencia.

El total del aporte de excedentes de energía eléctrica de nuestros turbos es igual o supera los insumos totales de la empresa, de modo que se ha logrado el autoabastecimiento eléctrico.

La producción de cultivos varios, los derivados de la pecuaria y los frutales se llevan a cabo con niveles aceptables de productividad y se encuentra en pleno proceso de crecimiento.

Con ello, la empresa realiza una contribución importante al balance municipal y provincial de alimentos, teniendo la responsabilidad del abastecimiento de viandas y hortalizas frescas de nuestros trabajadores y la población.

#### Objeto Social:

El Objeto Empresarial de la Empresa Azucarera Colombia fue autorizado por la Resolución N° 757/2005 del Ministro de Economía y Planificación y precisado por la Resolución N° 13/2003 del Ministro del Azúcar.

Producir y comercializar de forma mayorista y en ambas monedas azúcares y mieles a las Empresas Operadoras de Azúcar y sus Derivados y de Ingeniería y Servicios Técnicos Azucareros TECNOAZUCAR y otras autorizadas, de acuerdo con las regulaciones establecidas por el Ministerio del Azúcar.

- Producir y comercializar de forma mayorista y en moneda nacional semilla de caña certificada.
- Producir y comercializar de forma mayorista y en ambas monedas subproductos tales como ceniza, cachaza, bagazo, residuos agrícolas de la cosecha y otros provenientes de la agroindustria azucarera.
- Producir y comercializar de forma mayorista y en ambas monedas derivados de la agroindustria azucarera.
- Producir y comercializar de forma mayorista y en ambas monedas energía eléctrica para el sistema de la Unión Eléctrica.
- Producir y comercializar de forma mayorista y minorista en moneda nacional medicina verde de acuerdo con las regulaciones establecidas por el Ministerio de

Salud Pública y en coordinación con las entidades pertenecientes al sector de Salud Pública del territorio.

- Producir y comercializar, de forma mayorista en ambas monedas, equipos, partes, piezas y repuestos de la agroindustria.
- Prestar servicios de reparación, mantenimiento, eléctricos y de instrumentación y equipos de automáticos, informáticos y de comunicación a las entidades agropecuarias en moneda nacional y a terceros en ambas monedas. A éstos últimos cuando existan capacidades eventualmente disponibles y sin realizar nuevas inversiones con este propósito.
- Ofrecer servicios de construcción y montaje de viviendas, edificaciones e instalaciones sociales de pequeñas dimensiones en ambas monedas a las entidades agropecuarias y en moneda nacional a los trabajadores del Ministerio del Azúcar.
- Realizar la demolición, desmontaje, remodelación, reconstrucción y/o rehabilitación de viviendas, edificaciones, instalaciones y otros objetivos existentes de pequeñas dimensiones en ambas monedas a entidades agropecuarias y en moneda nacional a los trabajadores del Ministerio del Azúcar.
- Brindar servicios de reparación, mantenimiento y montaje industrial en ambas monedas.
- Prestar servicios de construcción, reparación y mantenimiento de obras viales e hidráulicas de pequeñas dimensiones en ambas monedas a entidades agropecuarias del Ministerio del Azúcar.
- Producir y comercializar de forma mayorista elementos prefabricados de hormigón y materiales de construcción en ambas monedas a entidades del sistema del Ministerio del Azúcar.
- Producir y comercializar de forma mayorista y en moneda nacional leche vacuna y animales de ganado mayor según las regulaciones establecidas por los Ministerios de la Agricultura e Industria Alimenticia.

- Producir y comercializar de forma mayorista en ambas monedas animales de ganado menor a entidades del sistema del Ministerio del Azúcar y a terceros, así como de forma minorista a través del Mercado Agropecuario Estatal en moneda nacional.
- Brindar servicios de reparación y mantenimiento a los medios y equipos de mecanización agrícola, automotores y sistemas de riego y drenaje, así como de riego de agua a las entidades agropecuarias en moneda nacional y a terceros en ambas monedas. A éstos últimos cuando existan capacidades eventualmente disponibles y sin efectuar nuevas inversiones con este propósito. En el caso de las reparaciones automotores se debe cumplir con las regulaciones establecidas.
- Prestar servicios económicos, contables y financieros a las entidades del sector agropecuario del Ministerio del Azúcar en moneda nacional.
- Ofrecer servicios de corte, alza y tiro de la caña a las entidades agropecuarias en moneda nacional.
- Prestar servicios de transportación de cargas por vía automotor a las entidades del sistema del Ministerio del Azúcar en ambas monedas y a terceros en los retornos en moneda nacional en coordinación con los Centros de Cargas Provinciales, sin efectuar nuevas inversiones con este propósito y cumpliendo con las regulaciones vigentes al respecto.
- Brindar servicios de alquiler de equipos automotores en moneda nacional, cobrando el gasto en divisas al costo, cumpliendo con las regulaciones establecidas al respecto.
- Ofrecer servicios de montaje de máquinas de riego en ambas monedas. A las entidades agropecuarias el servicio se ofrece en moneda nacional.
- Brindar servicios de preparación de suelos a las entidades agropecuarias en moneda nacional y a terceros en ambas monedas. A éstos últimos cuando existan capacidades eventualmente disponibles y sin efectuar nuevas inversiones con este propósito.

- Comercializar de forma mayorista y en ambas monedas chatarra a la Unión de Empresas de Materias Primas o a las empresas del Grupo Empresarial de la Maquinaria Agroindustrial del Ministerio del Azúcar.
- Brindar servicios de alquiler de equipos especializados de construcción a las entidades agropecuarias en moneda nacional y a terceros en moneda nacional, cobrando el gasto en divisas al costo.
- Ofrecer servicios de comunicaciones a las entidades agropecuarias del Ministerio del Azúcar y a la población de la comunidad en moneda nacional, de forma provisional.
- Brindar servicios de opcionales turísticas con relación a la producción de azúcar y caña, en coordinación con las entidades del turismo dedicadas a prestar estos servicios en ambas monedas.
- Ofrecer servicios generales a comunidades y bateyes en moneda nacional.
- Producir y comercializar de forma mayorista en ambas monedas productos agropecuarios y de forma minorista a través del Mercado Agropecuario Estatal en moneda nacional.
- Producir y comercializar de forma minorista productos del autoconsumo y otras producciones complementarias de la agroindustria a los trabajadores en moneda nacional.
- Brindar servicios de alimentación a los trabajadores en moneda nacional.
- Ofrecer servicios personales a los trabajadores y a sus familiares en moneda nacional.
- Prestar servicios de alquiler de locales temporalmente disponibles en moneda nacional.
- Brindar servicios de recreación y gastronómicos asociados al alquiler de locales a los trabajadores, en moneda nacional.
- Brindar servicios de alojamiento no turístico y de recreación y gastronómicos asociados a éste en moneda nacional.

- Producir y comercializar de forma mayorista en ambas monedas muebles y de forma minorista en moneda nacional a través del Mercado de Artículos Industriales y Artesanales.
- Producir y comercializar de forma mayorista en ambas monedas dulces y conservas a las entidades del sistema del Ministerio del Azúcar.

## Anexo X.

- Compañía Norteamericana Azucarera Francisco Sugar Company (1916).
- Después como Empresa Azucarera Elia S.A.
- Desde 1959 hasta el 31 de diciembre de 1982 Empresa Azucarera Colombia.
- A partir del 1ro de enero de 1983 Complejo Agro Industrial (CAI).
- A partir del 1ro de enero del 2003 hasta la fecha, Empresa Azucarera Colombia, con sus respectivas dependencias.

## Anexo XI.

### Categorías ocupacionales

Dirigentes: 86, de ellos 72 hombres y 14 mujeres

Técnicos: 219, de ellos 124 hombres y 95 mujeres

Administrativos: 47, de ellos 32 hombres y 15 mujeres

De servicio: 244, de ellos 157 hombres y 87 mujeres

Obreros: 1780, de ellos 1502 hombres y 278 mujeres

La fuerza técnica esta constituida de la siguiente forma:

Profesionales: 74, dentro de ellos 6 Master.

Técnicos Medios de forma general: 358

Obreros Calificados: 177

## Anexo XII.

La fuerza laboral de la empresa cuenta:

En las Unidades Productoras de Caña:

UBPC: 1018

CPA: 175

Total: 1193

En las Unidades Empresariales de Base:

UEB Fábrica de Azúcar: 487

UEB Transporte Ferroviario: 196

UEB Servicios Agrícolas: 53

UEB Servicios Generales: 49

UEB Construcción: 97

UEB Granja de alimentos: 170

UEB Centro de Gestión: 18

UEB Transporte Automotor: 46

Total: 1116

Oficinas Centrales: 67