



Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Universidad del Perú. Decana de América

Facultad de Ciencias Sociales

Escuela Profesional de Trabajo Social

Entre gallinas y gestión: Una experiencia de la Gestión de Bienestar Social en la promoción de calidad de vida de los trabajadores de una empresa avícola, en Pisco 2022 -2023

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Trabajo Social

AUTOR

Varinia Juana AYNAYA CAMAYO

ASESOR

Dr. Jorge GARCÍA ESCOBAR

Lima, Perú

2025



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

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

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

Referencia bibliográfica

Aynaya, V. (2025). *Entre gallinas y gestión: Una experiencia de la Gestión de Bienestar Social en la promoción de calidad de vida de los trabajadores de una empresa avícola, en Pisco 2022 -2023*. [Trabajo de Suficiencia Profesional de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Sociales, Escuela Profesional de Trabajo Social]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	Varinia Juana Aynaya Camayo
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	75419444
URL de ORCID	Opcional.
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Jorge Garcia Escobar
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	25770337
URL de ORCID	0000-0001-8972-3165
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Pricila Leon Pretel
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	08639095
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Joselyn Lisbeth Villa Caveró
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	45114626
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Jorge Aquiles Rueda Huerta
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	08471008

Datos de investigación	
Línea de investigación	ODS 12: PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES
Grupo de investigación	No aplica
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento
Ubicación geográfica de la investigación	País: Perú Departamento: Ica Provincia: Pisco Distrito: Paracas
Año o rango de años en que se realizó la investigación	octubre 2022 - diciembre 2023
URL de disciplinas OCDE	https://purl.org/perepo/ocde/ford#5.09.00



UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
(Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA)

VICEDECANATO ACADÉMICO

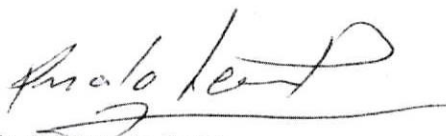
ACTA DE SUSTENTACION DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

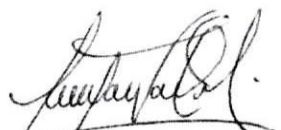
En Lima, siendo el día 19 de julio del dos mil veinticinco se reunieron los Miembros del JURADO CALIFICADOR integrado por los profesores Mg. Pricila León Pretel (Presidente), Mg. Joselyn Lisbeth Villa Caveró (Miembro). Dr. Jorge Aquiles Rueda Huerta (Miembro).

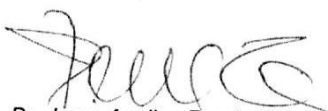
Verificado el Trabajo de Suficiencia Profesional, “**Entre gallinas y gestión: Una experiencia de la Gestión de Bienestar Social en la promoción de calidad de vida de los trabajadores de una empresa avícola, en Pisco 2022 -2023**” presentado por la bachiller, VARINIA JUANA AYNAYA CAMAYO, Concluida la sustentación, el Jurado procedió a la calificación con el siguiente resultado:

18 (Dieciocho)

Luego del proceso de sustentación y calificación y comunicada del resultado la graduanda, El Jurado, de conformidad al Reglamento General de Grados y Títulos de la Facultad, acordó otorgar a la Bachiller: VARINIA JUANA AYNAYA CAMAYO, el **TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL** y para dar constancia se extendió la presente Acta y firmaron:


Mg. Pricila León Pretel
Presidente


Mg. Joselyn Lisbeth Villa Caveró
Miembro


Dr. Jorge Aquiles Rueda Huerta
Miembro


Dr. Jorge García Escobar
Asesor



Firmado digitalmente por SILVA
SIFUENTES Jorge Elías Tercero FAU
20148092282 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 22.08.2025 09:33:55 -05:00

Dr. Jorge Elías Tercero Silva Sifuentes
Vicedecano Académico

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, Jorge García Escobar, en mi condición de asesor acreditado con el DICTAMEN N°06-2025-EPTS-FCCSS/UNMSM, del trabajo de suficiencia profesional cuyo título es:

“Entre gallinas y gestión: Una experiencia de la Gestión de Bienestar Social en la promoción de calidad de vida de los trabajadores de una empresa avícola, en Pisco 2022-2023”

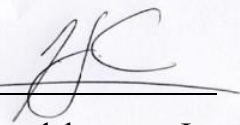
Presentado por la bachiller: **Varinia Juana Aynaya Camayo**, para optar el título profesional de Licenciada en Trabajo Social:

CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante la plataforma PIDS, el documento evaluado cuenta con el 3 % de similitud, nivel PERMITIDO para continuar con los trámites correspondientes y para su **publicación en el repositorio institucional**.

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL

Lima, 12 de julio de 2025

Firma del Asesor



Nombres y Apellidos del asesor: Jorge García Escobar

DNI: 25770337

La vigencia del presente certificado corresponde a un período de noventa (90) días desde la fecha de su emisión; siempre que no haya observaciones en el texto durante el proceso de revisión por el jurado informante o surja alguna contingencia.

DEDICATORIA

A mis padres, Alfredo y María, con mención especial a mi madre, por ser mi cable a tierra y apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, mi genuino agradecimiento a Dios por guiarme en cada paso. Al igual que, mis padres, por su amor, apoyo y cuidado incondicional durante cada etapa de mi vida, su fortaleza me llena de orgullo.

De igual manera, agradezco con mucho cariño al círculo de personas que me han sostenido con sus palabras de aliento en distintos momentos del camino. Su sincero apoyo me reconforta. Así como también, las personas que hicieron posible concretar este informe a través de su tiempo y generosidad, su aporte ha sido valioso para la realización de este trabajo.

Mi agradecimiento especial a mi asesor Jorge García por sus orientaciones y acompañamiento constante durante este proceso.

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
1. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA	3
1.1. Contexto de la intervención.....	3
1.2. Características de población	5
1.3. Objetivos de la intervención.....	6
1.4. Actores involucrados	7
1.5. Principales acciones realizadas.....	8
2. JUSTIFICACIÓN.....	11
3. OBJETO	13
4. EJE DE SISTEMATIZACIÓN	13
5. OBJETIVOS.....	13
5.1. Objetivo general	13
5.2. Objetivos específicos.....	13
6. HIPOTESIS	14
6.1. Hipótesis General	14
6.2. Hipótesis Específicos.....	14
7. METODOLOGÍA.....	14
7.1. Enfoque.....	14
7.2. Procedimiento	15
7.3. Técnicas	16
7.4. Fuentes de información e informantes	16
7.5. Criterios éticos.....	17
7.6. Preguntas:	17
8. RECONSTRUCCIÓN DE LA EXPERIENCIA	19
8.1. Fases del proceso.....	20
8.1.1. Reconocimiento del contexto y establecimiento de confianza.....	20
8.1.2. Evaluación de necesidades, promoción de derecho y reforzamiento de comunicación.....	21
8.1.3. Intervención integral de bienestar y calidad de vida	23
8.1.4. Involucramiento activo y afianzamiento de estrategias.....	25

8.2.	Momentos críticos y decisiones tomadas	27
8.2.1.	Metodología.....	28
8.2.2.	Etapas	28
8.2.3.	Equipo coordinador	31
8.2.4.	Objetivos del área	32
8.2.5.	Estrategias de trabajo con los trabajadores.....	32
8.2.6.	Contexto institucional.....	33
8.2.7.	Contexto local.....	34
8.2.8.	Contexto Nacional	35
8.2.9.	Participación de los trabajadores	35
8.3.	Modificaciones en la estrategia inicial	36
9.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.....	39
9.1.	Patrones y aprendizajes emergentes	39
9.1.1.	Procedimientos y estrategias emergentes	39
9.1.2.	Técnicas y herramientas en la intervención.....	41
9.1.3.	Rasgos del accionar de Trabajo Social	44
9.1.4.	Condicionantes de contexto y adaptaciones	46
9.1.5.	Elementos facilitadores.....	49
9.2.	Teoría y enfoques de intervención.....	50
9.3.	Impactos y cambios generados	52
9.3.1.	Cambios observables en la dinámica organizacional	52
9.3.2.	Desafíos enfrentados y oportunidades	54
9.3.3.	Participación en el proceso de Reproductoras	56
9.3.4.	Aportes del trabajo articulado a la calidad de vida laboral.....	57
	CONCLUSIONES.....	60
	RECOMENDACIONES	62
	REFLEXIÓN FINAL	63
	BIBLIOGRAFÍA	64
	ANEXOS.....	65
	GUÍA DE TESTIMONIO – SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIA PROFESIONAL – Proceso de Reproductoras	66

GUÍA DE TESTIMONIO – SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIA PROFESIONAL – Seguridad y Salud en el Trabajo	67
GUÍA DE TESTIMONIO – SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIA PROFESIONAL – Gestión Humana	68
CUADRO DE MOMENTOS CRITICOS Y DECISIONES TOMADAS	69

INTRODUCCIÓN

El presente informe de sistematización está centrado en la experiencia profesional de la gestión del área de Bienestar Social en una empresa avícola ubicada en la provincia de Pisco, departamento de Ica, siendo comprendido entre, octubre de 2022 y diciembre 2023.

La experiencia de sistematización se dio específicamente en el proceso de granjas Reproductoras, ubicadas geográficamente en el desierto de Pisco, siendo el motivo de estar en zonas alejadas, la sanidad e inocuidad que las aves deben tener para continuar los procesos productivos. Dentro de las características del proceso en el que se desarrolló la intervención, estaban las exigentes jornadas laborales debido al sector productivo, así como también la variedad de realidades sociales y culturales de su población, por ello, promover el bienestar y calidad de vida laboral, social y personal fue fundamental, y un pilar importante que dirigió la intervención dentro del entorno laboral. El área de Bienestar Social tuvo un rol en el que se fue posicionando como puente estratégico entre los trabajadores y la organización, enfatizando la gestión social, participación, reconocimiento de los derechos laborales, y compromiso con el proceso de Reproductoras. Así también se presentaron desafíos y limitaciones que fueron siendo tomadas como oportunidades de mejora en donde las acciones implementadas fueron concretándose y siendo sostenidas en el tiempo.

En este sentido, el informe está organizado en aspectos que permitirán comprender y entender de una mirada integral como se fue desarrollando la intervención de la experiencia. En primera instancia la descripción de la experiencia, en donde se pone énfasis en el contexto institucional, local y mundial que influía dentro del proceso, así como la descripción de los actores involucrados y las estrategias adaptadas al entorno laboral. Luego como segundo punto, se encuentran los objetivos, hipótesis, y la metodología, teoría, enfoques, técnicas y criterios éticos. De igual manera, la reconstrucción de la experiencia es un punto primordial, en donde a través de herramientas se realiza una cronología de los sucesos de intervención, así como los momentos críticos y sus modificaciones en las estrategias implementadas. Para luego, desarrollar el análisis e interpretación, donde se pone en relevancia las acciones implementadas y cómo éstas fueron formando aprendizajes y transformaciones, ello fue

gracias a los testimonios recabados de los actores involucrados en la experiencia, y finalmente, las conclusiones y recomendaciones, así como la reflexión, en donde se destaca la visibilidad que Trabajo Social tiene en sectores altamente productivos.

La sistematización de la experiencia se presenta como una importante herramienta para la recuperación y reconstrucción de la intervención, visibilizando los logros, desafíos, y como fueron enfrentados. Así también, aportar conocimiento desde la experiencia y posicionando el rol y valor de Trabajo Social en diversos entornos laborales, siendo un actor clave e interviniendo con estrategias adaptadas a contextos sociales y productivos, siempre enfocados en la calidad de vida laboral y social. Además, la sistematización realizada permite reforzar a futuro procesos de intervención social en contextos similares.

Finalmente, este informe de sistematización está dirigido principalmente a profesionales en Trabajo Social, estudiantes y diversos equipos involucrados en la gestión del bienestar laboral que buscan mejorar la calidad de vida de los trabajadores con mirada integral, empática y con enfoque a derechos, en diversos entornos laborales. Esperando que los conocimientos generados a partir de la experiencia puedan contribuir en futuras intervenciones de contextos productivos similares y que requieran poner mayor énfasis en las condiciones de vida laborales.

1. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

1.1.Contexto de la intervención

Grupo Santa Elena es una empresa del sector avícola que ya tiene más de 30 años de experiencia en el mercado nacional. Empezó sus actividades en 1992 dentro del rubro ganadero, pero con el tiempo fue tomando un nuevo rumbo: apostó por la avicultura, y lo hizo a través de una alianza estratégica que dio origen a la marca comercial Avinka. A partir de ese cambio, la empresa comenzó a adquirir granjas, implementó equipos de incubación, y poco a poco fue dando forma a un crecimiento sostenido (Grupo Santa Elena, 2025).

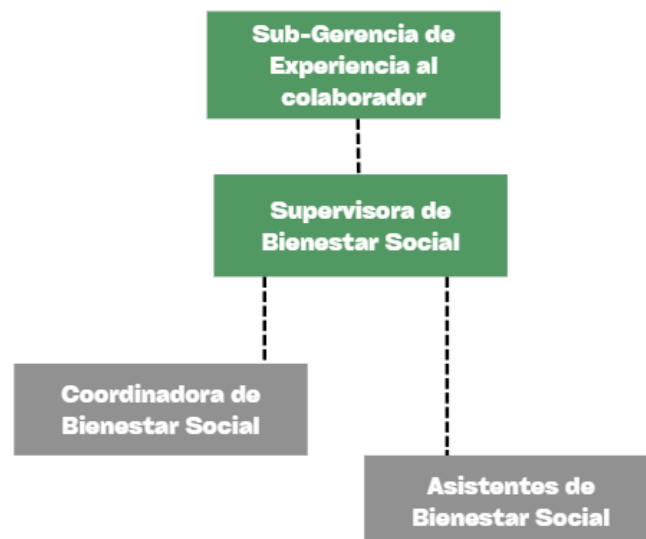
Ese crecimiento no se limitó solo a la comercialización de carne de pollo. También se expandió hacia la producción de huevos, siempre priorizando altos estándares de calidad. Y como parte de su evolución, una de las innovaciones más recientes ha sido la creación de la línea *Artisan*, con la que se convirtió en la primera empresa avícola del país en ofrecer pollo libre de antibióticos. Para muchas personas —incluyéndome— esto no solo es un logro comercial, sino también una respuesta a las nuevas necesidades de las familias peruanas, que cada vez valoran más lo saludable y lo natural (Grupo Santa Elena, 2025)

Algo que me parece importante destacar es que toda su cadena de producción está gestionada de forma integral. En la página web de Grupo Santa Elena (2025), se verifica que el proceso comienza en las granjas reproductoras, sigue en las plantas incubadoras, continúa en las granjas de pollos y de postura comercial, pasa por la planta de beneficio y procesamiento, las plantas de alimento balanceado, y termina en sus centros de distribución. Todo este sistema está orientado a ofrecer productos con calidad y seguridad alimentaria, pero también a sostener un propósito que, en lo personal, me parece valioso: nutrir con integridad a todas las familias peruanas.

Hoy en día, sus productos se comercializan en todo el país, tanto en sus propias tiendas como en supermercados. La empresa tiene una visión clara: ser reconocida como la corporación avícola más destacada por su calidad y eficiencia operativa. Y su misión también va más allá de lo técnico: busca nutrir a todas y todos los peruanos con productos de alta calidad, respetando el medioambiente y promoviendo el bienestar de sus

trabajadores y de la sociedad en general (Grupo Santa Elena, 2025). (Grupo Santa Elena, 2025)

Con el propósito de brindar un bienestar laboral integral en los distintos ámbitos que involucran a sus trabajadores, la Gerencia de Gestión Humana cuenta con personal calificado en cada una de sus sedes. Dentro de esta estructura, el área de Bienestar Social cumple un rol clave, ya que mediante un trabajo interdisciplinario se orientaba en promover y garantizar el bienestar social laboral. Para ello, se gestionaban diversas actividades socioculturales y espacios de capacitación, además de brindar orientación, atención y seguimiento de casos, así como aspectos laborales que contribuían directamente a fomentar un clima laboral positivo y una mejor calidad de vida para los trabajadores.



Fuente: Elaboración propia

La experiencia de intervención fue llevada a cabo en uno de los procesos operativos de la organización, ubicada en la ciudad de Pisco, región de Ica, durante octubre 2022 a diciembre 2023. En este escenario, el proceso de Granjas Reproductoras, por medidas de bioseguridad y cuidados sanitarios, así como evitar la transmisión de posibles enfermedades de animales domésticos u otras aves, era necesario que las granjas se encontraran alejadas de la ciudad o población. Las medidas de bioseguridad abarcaban a todo nivel de organización. Este proceso productivo se dividía en dos etapas: la primera es la etapa de levante y la segunda corresponde a la transferencia a los galpones de producción, donde se obtiene como resultado el huevo fértil, los cuales eran trasladados

a plantas incubadoras, para posteriormente continuar con el proceso en la cadena de producción.

En los últimos años, se ha evidenciado un incremento de la migración interna hacia la región de Ica. Según el estudio elaborado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), & Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), (2022), esta región se ha consolidado como un destino atractivo para las personas migrantes, principalmente por la creciente demanda laboral, especialmente en el sector agroindustrial. Este crecimiento ha impulsado el desarrollo de diversas actividades económicas como la industria, la agroindustria y la avicultura, generando una alta necesidad de mano de obra. Si bien muchas empresas requieren grandes números de personal de forma temporal durante las campañas productivas, el sector avícola industrial se presenta como una alternativa que brinda mayores niveles de estabilidad laboral para los trabajadores.

Durante este periodo de tiempo de la experiencia, las provincias de Pisco e Ica fueron ambientes de fuertes protestas por la crisis política que el país se encontraba atravesando tras el intento de autogolpe de estado del expresidente Pedro Castillo en diciembre del 2022 y la solicitud de renuncia de la presidenta Dina Boluarte que exigían los manifestantes, en consecuencia se realizaron bloqueos de la carretera panamericana sur en los puntos de Barrio Chino, Salas Guadalupe y Álamo afectando el tránsito y paralización de las actividades económicas de los distintos sectores, limitando el transporte de los trabajadores del proceso de Reproductoras desde los paraderos establecidos hacia las granjas.

1.2. Características de población

El total de trabajadores involucrados en este proceso fue de aproximadamente 340 personas, incluyendo tanto al personal galponero como al administrativo. Del total, el 90 % fueron varones y el 10 % mujeres. Las edades de los trabajadores oscilaron entre los 20 y 60 años, y muchos de ellos contaban con varios años de permanencia en la empresa. Esto se debía a que la mayor parte de la fuerza laboral recaía en puestos operativos como galponeros, almaceneros y personal de garita, entre otros.

Respecto a su procedencia, varios trabajadores provenían de zonas cercanas como Chincha y Pisco, aunque la mayoría residía en distritos de la provincia de Ica. Sin

embargo, también se identificó un número considerable de trabajadores originarios de otros departamentos del país, como Loreto, Apurímac, Huancavelica, Ayacucho y Lima. Esta migración interna hacia la región de Ica respondía, en muchos casos, a la falta de oportunidades laborales formales en sus lugares de origen, siendo el sector avícola una alternativa de empleo más estable.

Como parte de los beneficios ofrecidos por la empresa, se brindaba alojamiento a aquellos trabajadores que no contaban con vivienda en la zona, lo que facilitaba su permanencia y estabilidad durante la relación laboral. Asimismo, se ofrecía el servicio de alimentación cubierto al 100 %, lo cual contribuyó significativamente al bienestar del personal.

1.3. Objetivos de la intervención

El área de Bienestar Social tuvo como objetivos velar por el bienestar y la calidad de vida de los trabajadores, por lo cual abordaba distintos aspectos durante su intervención, ello, a través de las supervisiones e inspecciones a los servicios de alimentación y habitabilidad para asegurar adecuadas condiciones laborales, así como también la orientación sobre seguros médicos, casos sociales y seguimiento correspondiente con el área de Seguridad y Salud en el Trabajo, y líderes del proceso de Reproductoras. Se gestionaba también con instituciones, en donde se brindaron atenciones a las necesidades que los trabajadores requerían. Es así como se realizaron talleres de sensibilización, capacitaciones informativas y charlas educativas, lo cual aportó a la construcción de un entorno laboral más humano y equitativo. Durante estos espacios que se tuvieron, la comunicación fue uno de los pilares que aportaba al cumplimiento de los objetivos, esto debido a que la escucha de las necesidades, consultas o dudas ayudaba a brindar respuestas oportunas.

Se promovieron espacios de integración a través de actividades socioculturales, dentro de las cuales se fomentaban los valores corporativos, tales como el trabajo en equipo, equidad, innovación y pasión.

Asimismo, se brindó una inducción adecuada a los nuevos trabajadores para que conocieran sus derechos laborales y los beneficios ofrecidos por la organización. Por último, cada Trabajadora Social asumió la responsabilidad de implementar los lineamientos enviados desde la oficina central en Lima, adaptándolos a las características específicas del proceso productivo y del contexto local en el que se desarrollaba su labor.

1.4. Actores involucrados

Dentro de los actores involucrados en la intervención, la mayor parte de la población estuvo compuesta por el personal operativo de granja, principalmente galponeros que trabajaban directamente en los galpones de gallinas y gallos. También estuvo presente el personal de mantenimiento interno, responsable de conservar en buen estado la infraestructura de los galpones y otros espacios que su líder inmediato asignara. Otro grupo importante fue el de los cocineros, quienes contaban con experiencia empírica adquirida a lo largo de sus años de servicio.

Respecto al personal administrativo en el proceso que se realizó la intervención, el organigrama estuvo conformado por el Subgerente del área de Reproductoras y los supervisores de cada granja, quienes en su mayoría eran médicos veterinarios o ingenieros zootecnistas. A ellos se sumaban los asistentes de granja, trabajadores con formación empírica y experiencia en el manejo de aves, quienes reportaban directamente a sus respectivos supervisores.

En cuanto a las áreas de soporte en la zona, estas estuvieron conformadas por el personal de Gestión Humana, Logística Interna y Seguridad y Salud en el Trabajo. Además, se contó con el respaldo de las distintas áreas del corporativo ubicadas en la sede central de Lima, como Gerencias, Contabilidad, Finanzas y Planeamiento, etc., que brindaban soporte transversal para el funcionamiento del proceso.

Asimismo, se trabajó de manera articulada con instituciones externas, como EsSalud, establecimientos de salud pública, clínicas privadas, el Centro de Emergencia Mujer (CEM) y la Policía Nacional del Perú, sede Pisco.

Con el propósito de brindar una atención oportuna y adecuada ante accidentes laborales, se realizaron gestiones para la evacuación del trabajador afectado a clínicas privadas cercanas, como Famisalud en Pisco y Señor de Luren en Ica, en coordinación previa con el área de Seguridad y Salud en el Trabajo.

De igual manera, se fomentó un trabajo de manera conjunta con el Centro de Emergencia Mujer de Pisco, con el fin de desarrollar talleres de sensibilidad y charlas educativas. En la misma línea, la policía Nacional del Perú fue un aliado para resguardar la seguridad y

cuidado de trabajadores e infraestructura de las granjas durante las protestas y bloqueos de carreteras que ocurrieron en el mes de diciembre de 2022.

1.5. Principales acciones realizadas

Dentro de las principales acciones que fueron desarrolladas desde el área de Bienestar Social, éstas estuvieron enfocadas en poder abarcar diversas líneas de intervención, con el objetivo aportar al bienestar y calidad de vida laboral de los trabajadores del proceso de Reproductoras. Estas acciones se desarrollaron en los siguientes ejes:

Asistencia Social:

Los beneficios corporativos y laborales ofrecidos por la empresa estuvieron enfocados en poder cubrir las necesidades básicas como la alimentación, la cual era brindada al 100%, incluyendo desayuno y almuerzo. Respecto a los trabajadores que no contaban con domicilio en la región o algún lugar donde habitar, se les brindaba el beneficio de habitabilidad dentro de granjas. Por ello dentro de uno de los aspectos importantes fue abordar el tema de la alimentación, este trabajo se articuló con la nutricionista, quien realizó capacitaciones y brindó orientación al personal de cocina respecto a las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y la importancia de una alimentación equilibrada, considerando el desgaste físico que implicaba la jornada laboral del personal dentro de granjas. Cada comedor de granja realizaba semanalmente su requerimiento de víveres al área de Bienestar Social, desde donde se gestionaba con el proveedor la correcta entrega de estos insumos.

En caso de ocurrir un accidente de trabajo, la comunicación era inmediata hacia el área de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), así como al área de Bienestar Social, para proceder con las gestiones de traslado oportuno del trabajador hacia una clínica, haciendo uso del Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo (SCTR), el cual cubría la atención médica por accidentes laborales. Además, se realizaba el seguimiento del caso hasta la recuperación o alta definitiva del trabajador afectado, teniendo previamente una reevaluación médica dentro de granja en el tópico.

Los casos relacionados a enfermedades comunes o accidentes no laborales también eran acompañados por el área, brindando orientación, seguimiento y, en algunos casos, acompañamiento al centro de salud para agilizar la atención. Las visitas domiciliarias

tenían el fin de poder conocer la situación real del trabajador y verificar que se cumplan las restricciones médicas indicadas, así como también evaluar las condiciones del trabajador para que pueda tener una adecuada recuperación.

Los beneficios internos se extendían en el apoyo monetario al trabajador por el fallecimiento de familiares directos, lo cual sostenía económicamente ante el momento tan sensible que podían atravesar. También se otorgaban días adicionales de licencia en estos casos, así como ante el nacimiento de hijos o hijas, promoviendo así un enfoque más humano y sensible a las situaciones personales de los trabajadores, siempre respetando sus derechos laborales.

Gestión de prestaciones económicas y orientación sobre seguros:

Para asegurar una correcta gestión del recupero de subsidios por accidentes laborales o enfermedades comunes —los más frecuentes en la zona—, se contrató a una empresa externa especializada que se encargaba de realizar estas gestiones para todas las áreas. En el caso del subsidio por lactancia, se brindaba orientación a los trabajadores para que pudieran iniciar el proceso y que las madres de los recién nacidos, como derechohabientes, pudieran realizar el cobro respectivo en las entidades bancarias autorizadas. Además, se apoyaba en la inscripción de los derechohabientes ante EsSalud, permitiendo así que puedan acceder a atención médica cuando lo necesitaran.

Animación sociocultural:

Las actividades conmemorativas por fechas especiales, como el Día de la Madre, Día del Padre, Día del Trabajo, eran espacios en donde se realizaban preparaciones especiales, así como se entregaban detalles o presentes a los trabajadores. Durante estas fechas se realizaban concursos de integración, en donde la participación, trabajo en equipo e innovación estaban presentes, estos concursos eran enfocados en resaltar la gastronomía de diferentes regiones del país, decoración con materiales reciclables y demostración de talentos, donde cada granja daba a conocer a sus representantes. En Fiestas Patrias y Navidad, se organizaron campeonatos relámpago que promovían el trabajo en equipo y el deporte, finalizando con premiaciones en un ambiente de fraternidad y respeto, alineado con los valores corporativos.

Gestión y promoción social:

Desde el ingreso del personal, se realizaban capacitaciones para dar a conocer los lineamientos de la empresa, sus valores y beneficios corporativos, así como la importancia de los seguros de EsSalud y Vida Ley. También se desarrollaban charlas dentro de las granjas sobre actualizaciones corporativas, orientación sobre seguros, y difusión de los valores institucionales, promoviendo la participación a través de dinámicas lúdicas que generaban reflexión.

Se contó con el valioso apoyo del CEM de Pisco para brindar capacitaciones relacionadas con igualdad de género, prácticas de crianza y masculinidades. Inicialmente, se implementó como piloto en una de las granjas con un grupo de 15 participantes, y posteriormente se llevó a cabo una jornada más amplia como cierre de campaña.

Por otro lado, se implementó una campaña beneficiosa para los trabajadores, orientada a facilitar el acceso a los productos que la empresa comercializaba en sus tiendas de Lima. Aunque los trabajadores tenían el beneficio del descuento por planilla, muchos no podían acceder a estos productos debido a que en el departamento de Ica no había puntos de venta. Por ello, desde el corporativo se impulsó una primera campaña que consistió en traer productos directamente desde Lima con los mismos descuentos, lo cual tuvo una buena acogida. En las siguientes campañas, la demanda creció significativamente, por lo que se implementó un sistema de pedidos previos y se difundió la información en todas las granjas para asegurar que todos pudieran acceder a este beneficio.

2. JUSTIFICACIÓN

El presente plan de sistematización se encuentra enfocado en la experiencia profesional que se desarrolló desde el área de Bienestar Social en una empresa avícola durante el periodo 2022 – 2023, Pisco. Cabe resaltar que el contexto geográfico y productivo en el cual se desarrolló la experiencia, eran granjas reproductoras, las cuales se encontraban alejadas de la población y ciudad, es así que el área de Bienestar Social tenía como finalidad promover y asegurar el bienestar y calidad de vida laboral de los trabajadores identificando distintas necesidades de su entorno laboral para lograr una atención oportuna y proponer estrategias encauzadas a mejorar su calidad de vida. Ello se concretaba en el quehacer profesional del área de Bienestar Social.

En este sentido, se identificaron algunas problemáticas sociales a partir de las cuales se orientó la intervención del área de Bienestar Social en la gestión integral, atención y promoción de la calidad de vida, siendo los seguimientos de casos de salud prolongados, revisión de casos sociales, acompañamiento en accidentes de trabajos, capacitaciones respecto a seguros médicos y beneficios sociales, así como la formación del personal de comedor con profesionales en nutrición para mejorar la alimentación de los trabajadores, y la búsqueda de modificar los estereotipos de género tradicionalmente arraigados, cabe indicar que el 40% de la población de trabajadores provenían de otros departamentos del país, tales como Ayacucho, Apurímac, Huancavelica, Lima, Iquitos y Pucallpa. Algunos de ellos optaban por el beneficio de la habitabilidad, es así como el trabajo interdisciplinario junto a los líderes del proceso de Reproductoras (supervisores de cada granja) era imprescindible para brindar y gestionar todo lo necesario en temas de salud y alimentación para lograr la satisfacción laboral durante su estadía, así también, como a los trabajadores que contaban con vivienda en los distritos de la región de Ica, y que se trasladaban de manera diaria.

Frente a estas situaciones que impactaban no solo en el ámbito personal y social, sino en la productividad, desde la Supervisión de Bienestar Social Corporativa se implementaron reuniones quincenales para monitorear y dar seguimiento sobre el avance de casos sociales y salud; y también el apoyo económico a través de los préstamos para los trabajadores que se encontraban atravesando situaciones adversas o complicadas, respecto a las actividades socioculturales, estaban orientados en lineamientos de los nuevos valores corporativos de la empresa. Además, la alianza interinstitucional con

Centro de Emergencia Mujer Pisco aportó significativamente en brindar capacitaciones educativas y talleres de sensibilización sobre temas de masculinidades, pautas de crianza e igualdad de género en las granjas.

La experiencia por sistematizar se considera relevante ya que brinda la oportunidad de identificar desafíos y aprendizajes que contribuyan a fortalecer la práctica profesional de Trabajo Social a través del área de Bienestar Social en el rubro avícola, poniendo en evidencia la intervención activa en un sector que es altamente productivo. Así como reflexionar sobre la reconstrucción de la gestión integral dentro de la experiencia enfocándose en dimensiones sociales, de salud y preventivas, lo cual es un aporte significativo al campo profesional de Trabajo Social, demostrando un rol articulador con el fin de fomentar entornos laborales saludables e inclusivos.

Por último, se espera que la presente sistematización pueda contribuir a destacar y revalorar la importancia del quehacer profesional de Trabajo Social en diversos sectores productivos, en donde tienen centrados sus objetivos en la productividad e indicadores de cumplimiento, sin embargo, en la actualidad, las organizaciones brindan una perspectiva más humana y social generando espacios en donde la intervención del área de Bienestar Social y un equipo interdisciplinario promueven líneas de acción, orientados al bienestar y promoción de calidad de vida de sus trabajadores.

3. OBJETO

La experiencia del proceso de la intervención del área de Bienestar Social orientada a la promoción de la calidad de vida de los trabajadores de una empresa avícola en Pisco durante octubre del 2022 a diciembre del 2023.

4. EJE DE SISTEMATIZACIÓN

Las estrategias de intervención social desde el área de Bienestar Social Laboral y su contribución a la mejora de la calidad de vida de los trabajadores de una empresa avícola.

5. OBJETIVOS

La presente sistematización tiene como finalidad lograr reconstruir y analizar la experiencia que desarrolló desde el área de Bienestar Social de una empresa avícola en Pisco durante los años 2022 a 2023. Es por ello, que se plantean los siguientes objetivos con el fin de comprender las gestiones y estrategias que se llevaron a cabo para promover la calidad de vida de sus trabajadores dentro de su entorno laboral.

5.1. Objetivo general

Reconstruir la experiencia del proceso de la gestión integral del área de Bienestar Social orientada a la promoción de la calidad de vida de los trabajadores de una empresa avícola en Pisco (2022 – 2023).

5.2. Objetivos específicos

- a. Describir el contexto institucional y social en el que se desarrolló la experiencia de intervención del área de Bienestar Social en una empresa avícola en Pisco.
- b. Rescatar las estrategias metodológicas utilizadas en la gestión integral del área de Bienestar Social en una empresa avícola en Pisco.
- c. Reconstruir las actividades implementadas desde el área de Bienestar Social y rol de la participación de los actores internos y externos.

6. HIPOTESIS

En base a los objetivos planteados para desarrollar la sistematización de la experiencia de intervención, se plantearon las siguientes hipótesis de acción que guiaron la intervención y posibilita su análisis:

6.1. Hipótesis General

La reconstrucción de la gestión integral del área de Bienestar Social que desarrolló estrategias de gestión social y participativa evidenció el fortalecimiento de la calidad de vida de los trabajadores, lo que promovió su bienestar emocional, familiar y social, concretándose en los procesos de atención y acompañamiento, así como la articulación con instituciones aliadas, generando un entorno laboral más saludable en una empresa avícola en Pisco (2022 – 2023).

6.2. Hipótesis Específicos

- a. El reconocimiento adecuado del contexto institucional y social en el que se desarrolló la intervención de la experiencia facilitó la comprensión de las dinámicas, características y necesidades del entorno institucional, laboral y social de los trabajadores
- b. Las estrategias metodológicas que fueron aplicadas en la gestión integral del área de Bienestar Social posibilitaron aplicar enfoques y herramientas en el proceso de intervención contribuyendo en la mejora de calidad de vida de los trabajadores y fortaleciendo el vínculo con la empresa.
- c. La reconstrucción de las actividades implementadas en la experiencia permitió comprender el impacto de la intervención en su alcance, visibilizando el involucramiento y participación de los actores internos y externos, lo que contribuyó en el fortalecimiento de la gestión social del área de Bienestar Social de una empresa avícola en Pisco.

7. METODOLOGÍA

7.1. Enfoque

Según Jara, (2018), la sistematización es un proceso que implica una reflexión individual o colectiva sobre una experiencia o práctica de un contexto, a partir de una reconstrucción

ordenada y con una mirada crítica, con el fin de generar conocimientos a partir de ella. Cabe resaltar que sistematizar una experiencia requiere un esfuerzo cualitativo que es más complejo ya que se debe clasificar toda la información de la práctica o experiencia.

Cada experiencia por sistematizar contiene gran conocimiento para analizar, ya que su proceso es único, es así como a través de la reconstrucción de las experiencias se puede observar otra perspectiva o mirada de lo vivido, generando aprendizajes y conocimientos.

En tal sentido la metodología que guía la presente sistematización está basada en el enfoque paradigmático cualitativo y descriptivo ya que se va a describir y reconstruir la experiencia con una perspectiva analítica de los sucesos y estrategias que se llevaron a cabo, así como el trabajo de campo que va direccionado a entrevistar a los actores involucrados de la experiencia.

7.2. Procedimiento

Diseño del plan de sistematización: Consistió en la delimitación del objeto y eje que guiarán la sistematización, la formulación de los objetivos e hipótesis general y específicos, y la elección de la mirada metodológica - teórica. Asimismo, la elaboración de preguntas orientadoras, selección de técnicas e instrumentos de recolección de información y elaboración de cronograma de trabajo teniendo en cuenta los criterios éticos para mantener la confidencialidad y respeto de la participación de los actores involucrados.

Reconstrucción de la experiencia: Se procedió a recopilar y organizar información importante sobre la experiencia a sistematizar, revisando documentos internos, informes, registros de actividades y matrices de rescate y análisis de información de fuentes documentales, así como los archivos digitales. En tal sentido, se aplicaron entrevistas semiestructuradas a los actores involucrados, siendo el personal de Recursos Humanos, Producción, galponeros y los aliados estratégicos. En esta etapa se logró identificar las problemáticas, estrategias de intervención social, actividades implementadas, el rol de los actores internos y externos, así como las dificultades y logros alcanzados.

Análisis e interpretación del informe de sistematización: Se examinaron la información recopilada de acuerdo con el enfoque elegido. Se organizaron las evidencias en base al

eje de sistematización, lo cual permitió identificar aprendizajes significativos. Se realizó un análisis crítico sobre la experiencia de intervención.

Resultados del informe de sistematización: Se identificaron las estrategias de intervención de la sistematización, en donde se realizaron las recomendaciones para fortalecer la gestión del área de Bienestar Social. Se realizó la redacción del informe final de la sistematización de la experiencia.

7.3. Técnicas

De acuerdo con lo que nos menciona Ayllón (2004) respecto a las técnicas, es importante tener en cuenta que éstas deben tener como funcionalidad la recuperación de la información de la experiencia para luego ser organizada y analizada, siendo así, se tomarán en cuenta las siguientes técnicas que aportarán un mejor análisis en la sistematización.

Testimonios: Enfocado a los actores involucrados en la experiencia con el objetivo de obtener testimonios de la experiencia, tales como:

- ✓ Personal de Gestión Humana
- ✓ Líderes de Reproductoras (supervisores)
- ✓ Supervisora de Bienestar Social
- ✓ Personal de Seguridad y Salud en el Trabajo

Revisión documental: Revisión y análisis de documentos producidos durante la experiencia con el fin de reconstruir y verificar la información de la intervención.

Observación: Se emplearán registros personales y observaciones de la profesional encargada.

7.4. Fuentes de información e informantes

- a. Fuentes directas: Testimonios de los actores involucrados en la sistematización, como personal de Producción (supervisores), Gestión Humana y Seguridad y Salud en el Trabajo, con la finalidad de que puedan rememorar y rescatar su percepción personal e interpretación de la experiencia, tal y como hace énfasis Jara (2018), en donde señala

que los informantes brindan apreciaciones personales desde la posición que tuvieron, lo que aportará al análisis de sistematización, conocer impacto generado.

Asimismo, las reflexiones propias de la profesional que realiza la sistematización.

- b. Fuentes indirectas: Se utilizaron informes sociales, registro de asistencia, comunicaciones internas, documentos digitales en Power Point, Excel y registros audiovisuales y otros documentos que permitieron la reconstrucción de la experiencia.

7.5. Criterios éticos

- a. Confidencialidad: Toda la información recogida debe ser tratada con confidencialidad, especialmente cuando se refiere a datos personales de los trabajadores o situaciones sensibles.
- b. Consentimiento informado: Es fundamental que todos los informantes comprendan el propósito de la sistematización, cómo se utilizará la información y que participen de manera voluntaria.
- c. Transparencia y claridad: A lo largo del proceso, es fundamental ser transparente con los participantes acerca de los objetivos de la sistematización, los métodos empleados y el uso final de los resultados.
- d. Protección de la identidad: Si la información proporcionada por los trabajadores es sensible o confidencial, se debe garantizar que no se revelen detalles que puedan comprometer su identidad o situación personal.

7.6. Preguntas:

1. ¿Cómo era la situación inicial del área de Bienestar Social en el proceso de Reproductoras? ¿Qué necesidades sociales y laborales se identificaron en ese contexto?
2. ¿De qué manera los cambios organizacionales influyeron en el enfoque y alcance de la intervención del área de Bienestar Social en el proceso?
3. ¿Cómo se organizaron y planificaron las actividades desde el área? ¿Con qué recursos se contaba para su implementación?

4. ¿Qué actividades tuvieron mayor impacto o generaron cambios significativos entre los trabajadores? ¿Por qué crees que fue así?
5. ¿Qué nivel de involucramiento y articulación se logró con las áreas de soporte y los líderes del proceso de Reproductoras?
6. ¿Cómo percibieron los trabajadores los cambios organizacionales que promovían una mirada más integral hacia su bienestar laboral?
7. ¿Qué transformaciones se observaron tras implementar estrategias o canales de comunicación entre áreas?
8. ¿Cómo fueron las primeras interacciones entre el área de Bienestar Social y los trabajadores? ¿Se presentaron dificultades en ese acercamiento inicial?
9. ¿Qué estrategias o acciones se aplicaron al inicio de la intervención para alcanzar los objetivos planteados? ¿Lograron sostenerse en el tiempo?
10. ¿Se observaron mejoras concretas en las condiciones laborales de los trabajadores durante el proceso de intervención?
11. ¿Qué impacto tuvo el trabajo articulado con instituciones externas en el logro de los objetivos propuestos desde Bienestar Social?
12. ¿Cómo fue el acompañamiento y la orientación brindada desde el corporativo de Bienestar Social para fortalecer el desarrollo autónomo en el proceso de Reproductoras?
13. ¿Qué cambios se identificaron en la calidad de vida laboral de los trabajadores de granjas a lo largo de la intervención?
14. De las acciones implementadas, ¿cuáles se mantienen vigentes actualmente o han sido integradas de forma permanente en el proceso?

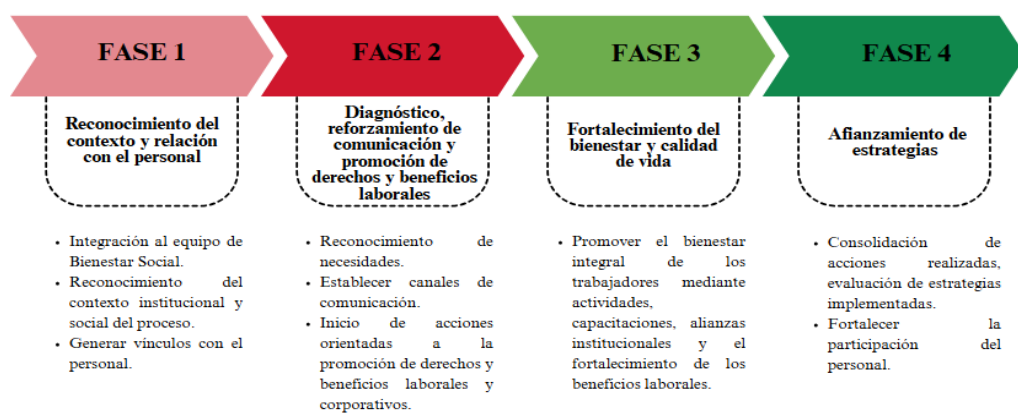
8. RECONSTRUCCIÓN DE LA EXPERIENCIA

La presente reconstrucción de la experiencia busca lograr detallar, relatar y analizar la experiencia profesional que se desarrolló en el área de Bienestar Social en la sede de Pisco en una empresa avícola, la cual fue llevada durante el periodo de octubre de 2022 a diciembre de 2023.

El contexto que comprende la experiencia está basado en un entorno laboral altamente productivo y exigente, sumado a ello, las condiciones geográficas y de lejanía de la granja. En este sentido, un gran porcentaje de trabajadores provenían de diversas regiones del país, lo que visibiliza la migración interna hacia la región de Ica. Asimismo, los cambios organizacionales fueron modificando estrategias de trabajo dentro del área de Bienestar Social de acuerdo con los nuevos lineamientos.

La gestión del área de Bienestar Social estuvo orientada a la atención y promoción de la calidad de vida de los trabajadores, la cual se fortaleció a través de un enfoque integral que abarcaba dimensiones sociales, salud, laborales y emocional, obteniendo una intervención progresiva mediante actividades socioculturales, capacitaciones educativas, informativas, charlas, y alianzas interinstitucionales, así como un trabajo en conjunto con las áreas de soporte dentro del proceso.

FASES DE LA RECONSTRUCCIÓN DE LA EXPERIENCIA



Fuente: Elaboración propia.

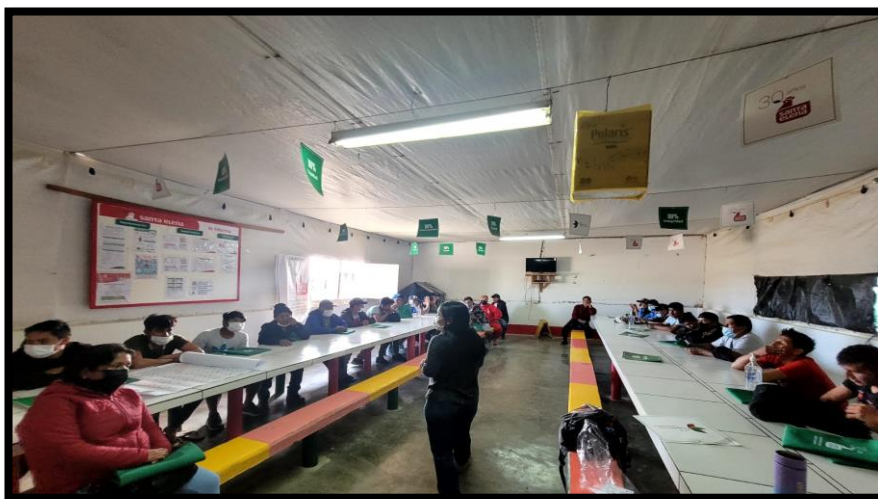
Durante la experiencia se presentaron momentos críticos, en donde las decisiones estratégicas fueron claves para continuar con el desarrollo de los objetivos, así como los ajustes metodológicos en la intervención.

A continuación, la reconstrucción de la experiencia se describe en cuatro fases, en donde se destacan las acciones y logros obtenidos, así como momentos claves:

8.1. Fases del proceso

8.1.1. Reconocimiento del contexto y establecimiento de confianza

En la primera etapa de la experiencia se da mi ingreso al área de Bienestar Social, que se encontraba bajo la Subgerencia de Experiencia al Colaborador. El equipo estaba conformado por una supervisora, coordinadora, cuatro asistentes y una practicante, las cuales se encontraban en diferentes sedes de la empresa (zona norte Chancay, centro Callao y Lima y sur Pisco). En mi caso, asumí la responsabilidad del área de Bienestar Social en la sede de Pisco, correspondiente a la zona sur.



Se realizaron las primeras visitas a campo para la presentación formal ante los trabajadores, con el objetivo de generar vínculos, así como conocer el contexto laboral y los primeros reconocimientos de las necesidades del personal.

Durante el mes de octubre la empresa se encontraba de aniversario celebrando sus 30 años de fundación, por lo que se dio un cambio de lineamientos de los valores corporativos, ante ello se inició la difusión en las granjas a través de dinámicas y capacitaciones lúdicas. Como parte de las actividades conmemorativas por el aniversario de la empresa, se realizó la final del campeonato corporativo en Lima, la cual reunió a los equipos representantes que habían clasificado tras ganar en las etapas previas.

Cabe indicar que durante esta etapa hubo cambios organizacionales en la Gerencia de Recursos Humanos y Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), lo cual implicó modificaciones en la estructura corporativa y cultura organizacional.



Las primeras actividades de esta etapa estuvieron relacionadas con las celebraciones navideñas, durante las cuales se organizaron concursos de decoración de comedores y granjas, así como un campeonato relámpago de fútbol. Si bien no se contaba con un presupuesto específico para la premiación de estas actividades, se recibió el apoyo de proveedores, quienes proporcionaron electrodomésticos, medallas y trofeos. Estas actividades eran especialmente significativas, ya que permitían resaltar valores como el trabajo en equipo, la responsabilidad y la innovación, dado que las decoraciones eran elaboradas por los propios trabajadores utilizando materiales reciclables. Además, como parte de la campaña navideña, se entregaba un aguinaldo compuesto por dos pollos y una canasta de víveres enviados por el corporativo.

8.1.2. Evaluación de necesidades, promoción de derecho y reforzamiento de comunicación

En esta segunda etapa de la experiencia se continuaron con visitas a las granjas, realizando inspecciones a las habitaciones para verificar la limpieza, orden y cómo era la distribución, ante ello, se solicitó una actualización de las reglas de habitaciones, con apoyo del área de comunicaciones para que pudieran diseñarlo.

Respecto, a los comedores se conversó con el personal de cocina sobre cual era el estado de sus utensilios, limpieza, con el fin de evaluar futuras capacitaciones en temas de alimentación saludable y buenas prácticas de manipulación, así como revisión de la lista de alimentos y el flujo de envío de los pedidos de alimentos y cárnicos que se realizaban de manera semanal.

En las visitas a campo se realizaban capacitaciones para reforzar temas sobre EsSalud, licencias, descansos médicos y beneficios corporativos. Así como también actualizar y reforzar la importancia de realizar la adscripción temporal, para que ellos que no tuvieran acceso a EsSalud debido a la dirección que figuraba en su Documento Nacional de Identidad (DNI).

El proceso proporcionó una lista de trabajadores que no se encontraban laborando por motivos de salud, pero que seguían percibiendo su sueldo sin que existiera un seguimiento adecuado de sus casos. Ante ello, se realizaron visitas domiciliarias a cada uno de los trabajadores, con el objetivo de conocer su estado de salud y sus redes de apoyo familiar, ya que en algunos casos se trataba de personas con enfermedades que les impedían retornar al trabajo. Se les brindó acompañamiento y se continuó con el seguimiento de manera regular. Asimismo, se establecieron reuniones quincenales para revisar el avance de cada caso y coordinar las acciones correspondientes.

Dentro de los beneficios corporativos, la campaña del Bono Escolar estuvo enfocada en brindar un apoyo económico por cada hijo, en un rango de edad. Para ello, se realizó una amplia difusión a través de diversos medios, como WhatsApp, periódicos murales y charlas informativas en cada granja. Cabe resaltar que el apoyo de las áreas de Producción fue fundamental para asegurar que ningún trabajador quedara sin acceder a este beneficio.

Los productos que la empresa producía no tenían alcance en la región de Ica, ya que no existían tiendas Avinka en la zona, únicamente en Lima. Por ello, se impulsó una primera campaña en la que se gestionaron pedidos de productos a un precio accesible, con el objetivo de facilitar el acceso a este beneficio mediante el descuento por planilla. Asimismo, se implementó una estrategia de difusión para dar a conocer este nuevo beneficio corporativo entre los trabajadores. La solicitud de pedidos se realizaba con tres semanas de anticipación, a fin de asegurar la llegada oportuna de los productos.



Durante los últimos meses se registró una elevada tasa de accidentabilidad laboral. En ese contexto, y con motivo de la celebración del Día Mundial de la Seguridad y Salud en el Trabajo, se llevaron a cabo actividades de concientización sobre las medidas de seguridad que cada trabajador debe aplicar en sus labores diarias. Estas acciones incluyeron activaciones y dinámicas lúdicas. Además, se brindó apoyo al área de Seguridad, reconociendo que el trabajo articulado es fundamental para el seguimiento y atención de cada caso de accidente laboral.

8.1.3. Intervención integral de bienestar y calidad de vida

Durante la tercera fase de la intervención, las acciones estuvieron orientadas al fortalecimiento del bienestar del personal. Una de las actividades principales fue la conmemoración por el Día del Trabajo. Si bien no se contaba con un presupuesto específico para eventos, se organizó un campeonato relámpago de fútbol con el objetivo de promover la integración entre las distintas granjas. Asimismo, el corporativo realizó el envío de presentes para todos los trabajadores. Se coordinó también con el personal de cocina y los supervisores de producción para ofrecer un menú mejorado durante esa jornada especial.

Debido a las diversas opiniones y puntos de vista que surgían entre el personal de cocina, se identificó la necesidad de convocar una primera reunión general con todos los trabajadores del comedor, supervisores de granja y el subgerente del proceso. El objetivo fue brindar un espacio para expresar dudas, consultas e inquietudes, así como establecer lineamientos consensuados para una mejor organización. Como parte de los acuerdos, se implementó un sistema de rotación del personal de cocina, mediante un sorteo, que les permitió desplazarse entre distintas granjas en lugar de permanecer siempre en una sola

ubicación. Asimismo, se abordó la necesidad de mejorar los utensilios de cocina, muchos de los cuales ya se encontraban deteriorados por el uso.

De igual manera, con motivo de la celebración del Día de la Madre, se organizó una actividad dirigida a todas las madres que laboraban en las granjas. Aunque se trataba de una población reducida, aproximadamente 20 madres, se reconoció su esfuerzo, compromiso y dedicación tanto en el ámbito laboral como familiar. En el caso del Día del Padre, dada la mayor cantidad de trabajadores hombres, se optó por ofrecer un almuerzo mejorado y la entrega de presentes, como muestra de reconocimiento a su labor.

En esta etapa se llevó a cabo la logística de entrega de productos de Avinka Móvil, siendo esta la primera vez que se implementaba dicha campaña en todas las sedes de la empresa. Por ello, fue fundamental que todas las áreas involucradas Almacén, Logística, Producción, Seguridad y Salud en el Trabajo y Gestión Humana estuvieran alineadas y comprometidas con el objetivo de asegurar que todos los trabajadores recibieran sus productos solicitados. El flujo del proceso se desarrolló en tres etapas: primero, la recepción de los productos en la oficina central del proceso, donde se contabilizaron las cantidades requeridas que venían de Lima; luego, la verificación del listado de pedidos por granja y su respectivo empaquetado; y, finalmente, el traslado rápido de los productos hacia las distintas granjas mediante las camionetas disponibles. Cabe resaltar que las granjas estaban ubicadas a gran distancia entre sí, con un tiempo aproximado de recorrido de 40 minutos hacia la granja más lejana.

Se continuó con el seguimiento de casos relacionados con diversas contingencias, como accidentes de trabajo, enfermedades comunes y accidentes fuera del ámbito laboral. Para ello, se estableció un comité encargado de evaluar los casos sociales y de salud, así como de realizar un seguimiento de los avances individuales.

Tras la observación directa y el análisis de la situación de los trabajadores en las granjas, se gestionó un primer acercamiento con la coordinadora del Centro de Emergencia Mujer (CEM). Esta reunión permitió establecer una alianza interinstitucional y definir los temas a abordar en una capacitación piloto. Los temas seleccionados fueron: masculinidades, igualdad de género y pautas de crianza. Previamente, se socializó la propuesta con el equipo del proceso y la jefatura de Bienestar Social, quienes mostraron apertura ante la iniciativa de implementar capacitaciones educativas y lúdicas.

Una de las actividades principales durante esta etapa fue la celebración de Fiestas Patrias, que incluyó el concurso gastronómico “Mistura”. Esta actividad reunió a cuatro granjas en la sede principal, donde los equipos presentaron platos típicos peruanos y decoraciones representativas de distintas regiones del país. Además, se continuó promoviendo los campeonatos relámpagos de fútbol, una actividad deportiva de gran acogida entre los trabajadores.

También se llevó a cabo la segunda campaña de Avinka Móvil, la cual tuvo mayor impacto que la primera. Gracias a la experiencia previa, se lograron optimizar los procesos de entrega en cada granja, mejorando la logística y organización del beneficio.

Por otro lado, se realizó la primera capacitación educativa y lúdica con el Centro de Emergencia Mujer en una de las granjas, con el objetivo de fomentar la prevención de la violencia, promover pautas de crianza positivas y reflexionar sobre el enfoque de masculinidades.

8.1.4. Involucramiento activo y afianzamiento de estrategias

Dentro de los nuevos lineamientos establecidos por el corporativo, se llevaron a cabo capacitaciones sobre Imagen Corporativa y Sostenibilidad. Estas sesiones estuvieron orientadas a fortalecer la ética organizacional, brindando información sobre cómo identificar y reportar hechos o conductas no éticas en el entorno laboral, las cuales seguirían un procedimiento establecido. Esta información también se incluía en las



inducciones dirigidas al personal de nuevo ingreso, donde se explicaban los conceptos clave y el protocolo correspondiente.

En cuanto a la capacitación del personal de cocina, se coordinó con el área de Seguridad y Salud en el Trabajo para que una profesional en Nutrición pudiera brindar orientación sobre la alimentación adecuada que debían recibir los trabajadores de granja, considerando que sus funciones implicaban un esfuerzo físico considerable. Asimismo, se abordaron las Buenas Prácticas de Manipulación de alimentos y se realizaron inspecciones tanto en el área de trabajo como en el almacén, a fin de asegurar el cumplimiento de los estándares de higiene y calidad.

Desde el corporativo, también se impulsó el 4º Concurso de Dibujo y Pintura, dirigido a todos los hijos de los trabajadores, con motivo del Día Internacional del Niño. Se premió a los dos primeros puestos en cada una de las tres categorías establecidas a nivel de todos los procesos de la organización.

Durante los cierres de campaña, que marcan la venta de las aves, se solía brindar un agasajo a los trabajadores como reconocimiento por su arduo trabajo. Para esta ocasión, se organizó un programa especial con el apoyo del Centro de Emergencia Mujer (CEM), que incluyó capacitaciones lúdicas y educativas, logrando una participación de aproximadamente 35 personas. Además, el equipo de Gestión Humana de la zona sur realizó dinámicas de apertura para reforzar los valores corporativos, contando con gran disposición por parte de los trabajadores.

En el cierre de campaña realizado en la granja 4, también se contó con la participación del CEM y se sumó el área de Clima y Cultura, que llevó a cabo dinámicas de apertura centradas en los valores corporativos. A partir de esta fecha, esta área asumió el liderazgo en la organización de los cierres de campaña. En total, participaron alrededor de 30 personas.

Durante el último mes de la experiencia, se desarrollaron actividades y eventos de integración, como la integración navideña del personal administrativo de la zona sur. Dado que la rutina diaria dificultaba los espacios de encuentro entre todas las áreas, esta

actividad permitió generar un momento de confraternidad, que incluyó un intercambio de regalos.

Asimismo, el corporativo envió el aguinaldo navideño para todos los trabajadores, consistente en una canasta de víveres y dos pollos congelados. La logística y coordinación para la entrega se realizó por días desde la sede central.

La actividad central por Fiestas Navideñas estuvo compuesta nuevamente por el concurso “Mistura”, con la participación de cinco granjas, y un show de talentos. Los trabajadores mostraron gran entusiasmo, ya que muchos de ellos provenían de distintas regiones del país y aprovecharon esta oportunidad para compartir su cultura a través de danzas típicas y presentaciones musicales.

Finalmente, se llevó a cabo la última capacitación del año, organizada por el área de Clima y Cultura, con el objetivo de preparar la ejecución de la Encuesta de Clima 2024. Esta



actividad estaba programada para desarrollarse en enero de 2024; sin embargo, para esa fecha ya no me encontraba laborando en la empresa.

8.2. Momentos críticos y decisiones tomadas

Durante el proceso de intervención del área de Bienestar Social en el proceso de Reproductoras en Pisco, surgieron momentos críticos en donde las decisiones y estrategias que se tomaron fueron decisivas para continuar con el objetivo que se tenía como área. Sin embargo, estos momentos pusieron en evidencia desafíos, dinámicas de trabajo, conflicto o eventos de emergencia, lo que permitió dar pase a oportunidades de

mejora, lo cual favorecería los vínculos y la consolidación de estrategias en la intervención y logren ser más sostenibles.

En este punto se describen situaciones o episodios que marcaron momentos cruciales en la experiencia profesional, así como las decisiones que se tomaron para afrontarlas teniendo en cuenta los recursos, el trabajo en equipo y el enfoque del bienestar integral para los trabajadores.

8.2.1. Metodología

En términos metodológicos, los momentos críticos estuvieron relacionados principalmente con la ausencia de un diagnóstico situacional inicial que permitiera identificar de manera precisa las necesidades del personal y orientar adecuadamente las estrategias de intervención. Frente a esta limitación, se realizaron visitas a campo que incluyeron observación directa, entrevistas informales y la aplicación de los primeros talleres sobre los nuevos valores corporativos, alineados a los lineamientos de la empresa. Estas acciones permitieron construir un diagnóstico participativo y reconocer los aspectos que requerían mayor atención, especialmente en lo referente a los beneficios laborales y corporativos, las capacitaciones educativas y las actividades de integración orientadas a mejorar la calidad de vida laboral.

Es importante señalar que muchas de las actividades, particularmente las capacitaciones y eventos de integración, no contaban con un presupuesto asignado. Por esta razón, fue necesario gestionar el apoyo de los proveedores y del área de Reproductoras para cubrir elementos clave como premios y materiales.

Asimismo, aunque al inicio de la experiencia se propuso un cronograma de visitas, este no pudo cumplirse estrictamente debido a la alta carga de producción del proceso. Por ello, se optó por una planificación flexible para las visitas a campo, considerando también que las granjas estaban ubicadas a distancias significativas entre sí, lo que implicaba largos tiempos de traslado.

8.2.2. Etapas

Durante las distintas etapas de la experiencia, se presentaron momentos cruciales que estuvieron orientados al reconocimiento del contexto y a los primeros acercamientos con el personal. Por ello, se solicitó el apoyo del proceso para facilitar el acceso a las visitas

de campos iniciales, así como para recibir una explicación detallada de las funciones de cada área, con el objetivo de comprender la dinámica organizacional y generar vínculos con los trabajadores. A través de entrevistas informales, charlas y talleres, fue posible construir un diagnóstico situacional que permitiera orientar adecuadamente las acciones.

Se identificó una necesidad urgente de evaluar las condiciones y requerimientos de los trabajadores. Para ello, se recurrió a visitas a campo, capacitaciones, inspecciones y entrevistas informales, con lo cual se logró mapear los puntos críticos y definir las áreas que requerían mejoras en la estrategia de intervención. Uno de estos puntos fue el flujo de comunicación, particularmente en lo relacionado con la alimentación de los trabajadores. Se detectó que el personal de cocina no estaba realizando correctamente el envío de sus pedidos semanales a los almaceneros, generando retrasos e inconsistencias. Ante esta situación, se propusieron entrevistas personales durante las visitas a granja para comprender a fondo el problema y se diseñó un nuevo flujo operativo, estableciendo responsables y horarios definidos para garantizar que los pedidos de víveres de todas las granjas llegaran adecuadamente al proveedor.

Otro aspecto crítico fue que muchos trabajadores provenían de diversas regiones del país y no tenían acceso a EsSalud debido a que la dirección que figuraba en RENIEC no correspondía a la zona donde laboraban. En respuesta, se realizó una capacitación sobre procesos de inscripción, adscripción y latencia, con el fin de facilitar el acceso a una atención médica adecuada. Asimismo, se brindó información sobre la documentación requerida para gestionar descansos médicos y se explicó el flujo de comunicación y entrega correspondiente.

Para mejorar la coordinación, se creó un grupo de WhatsApp que incluía a los asistentes de cada granja —quienes actuaban como el brazo derecho de los supervisores— con el fin de mantenerlos informados y alineados respecto a comunicados y actividades programadas.

Es relevante mencionar que no se contaba con una comunicación efectiva con el área de Seguridad y Salud en el Trabajo. Por esta razón, se sostuvo una conversación directa con el equipo asignado en la sede de Pisco, con el propósito de alinear criterios y establecer una forma de trabajo conjunta. Esto resultaba fundamental, ya que ante la ocurrencia de

un accidente de trabajo se requería una coordinación inmediata y articulada entre ambas áreas para una atención oportuna y adecuada del caso.

Las capacitaciones también se enfocaron en dar a conocer los beneficios sociales y corporativos disponibles para los trabajadores, tales como apoyos económicos por fallecimiento de un familiar directo, préstamos por motivos de salud, extensiones de días de licencias de paternidad o fallecimiento, entre otros beneficios que era necesario comunicar de forma clara y oportuna.

Es así como, con el objetivo de fortalecer el bienestar y la calidad de vida de los trabajadores, se continuó con algunas propuestas anteriores vinculadas a fechas conmemorativas, cuya finalidad era promover la integración del personal a través de campeonatos deportivos y concursos.

Asimismo, se estableció una alianza con el Centro de Emergencia Mujer, con el fin de brindar herramientas sobre pautas de crianza, masculinidades e igualdad de género mediante capacitaciones educativas y lúdicas.

En relación con el personal de cocina, se presentaron momentos complejos debido a la inconformidad respecto a ciertos ajustes en la revisión de pedidos de víveres, así como por la demora en la llegada de utensilios. Frente a esta situación, se organizó una primera reunión general con todo el personal de cocina de las distintas granjas, con el propósito de brindar lineamientos claros y, a su vez, generar un espacio donde pudieran expresar sus consultas e inquietudes cotidianas. Uno de los puntos tratados, fueron la rotación del personal de cocina entre las distintas sedes del proceso, debido a que se encontraban por mucho tiempo en una sola sede y se requería que puedan conocer el manejo en otras.

Así como también, la creación de un grupo de WhatsApp para mantener una comunicación fluida, reportar incidentes o consultas que tuvieran ante las actividades que se realizaban, además de incluir a los supervisores, asistentes y almaceneros.

En las últimas etapas de la intervención, se reforzaron las estrategias con capacitaciones dirigidas al personal de cocina en apoyo de un profesional en nutrición, que abordó temas de Buenas Practicas de Manipulación de Alimentos, así como la alimentación que los trabajadores de granjas necesitaban debido al desgaste físico que tenían durante su jornada laboral. Las inspecciones luego de ello se vieron frecuentes, revisando almacén

de alimentos, cocina y comedores, con el fin de verificar que se brinden las medidas de seguridad alimentaria.

Los cierres de campaña de granjas fueron escenarios adecuados para implementar un cronograma de actividades que visibilizaran el reconocimiento y compromiso que los trabajadores, por ello se contó con apoyo del área de Gestión Humana, líderes del proceso de Reproductoras y Centro de Emergencia Mujer, así también Clima y Cultura fue uniéndose posteriormente. Brindando en conjunto charlas de sensibilización, capacitaciones educativas y lúdicas en donde se abordaron temas importantes, enfatizando también los valores corporativos. Las actividades se coordinaban con los líderes del proceso de Reproductoras ya que se debía planificar la ejecución, brindando espacios en la sede y apoyo logístico para la realización

8.2.3. Equipo coordinador

Al principio, hubo momentos con el área de Seguridad y Salud en el Trabajo, logística Interna y en algunas ocasiones, el equipo del proceso de Reproductoras que tenían cierta incertidumbre sobre de las estrategias de trabajo, además existía algunos inconvenientes o malentendidos entre algunos miembros del equipo, por ello se tuvo como primera acción, convocar reuniones internas con el supervisor de Seguridad y Salud en el Trabajo para resolver tensiones y trabajar de manera conjunta, así como alinearnos a los cambios organizacionales que se iban dando. Poco a poco, se fue evidenciando mejoras en aspectos de comunicación entre las áreas, contribuyendo significativamente en el desarrollo de los procesos, procedimientos y la cooperación entre los equipos.

En el mismo sentido, para poder abarcar la revisión de casos de salud prolongados, se formó un comité, en donde se revisaban diversos casos de salud, casos de trabajadores que no habían retornado a laborar luego de la pandemia por motivos de enfermedades preexistentes o algunos accidentes de trabajo que se debían poner énfasis. Resultando una estrategia clave para poder brindar un seguimiento adecuado, así como también el proceso y áreas involucradas estén al tanto de la situación del trabajador y ver soluciones en conjunto. El comité estuvo conformado por el área de Bienestar Social, el Proceso de Reproductoras y el área de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Con respecto al equipo del proceso de Reproductoras, progresivamente se fue construyendo una comunicación más fluida con los supervisores y el subgerente. Esto

permitió que las propuestas de actividades o capacitaciones pudieran ser informadas y validadas en reuniones breves, facilitando así su ejecución. Asimismo, se realizaban reportes al corporativo del área de Bienestar Social, específicamente a la coordinadora y supervisora del área, ya que era necesario informar sobre todas las coordinaciones realizadas y las propuestas en curso.

8.2.4. Objetivos del área

Los objetivos del área estaban orientados a velar por el bienestar integral de los trabajadores; sin embargo, al inicio existía una falta de claridad sobre cómo llevarlos a cabo de manera efectiva. Para afrontar esta situación, se contó con el acompañamiento de la supervisora y coordinadora de Bienestar Social, quienes brindaron orientación durante el proceso.

Luego de conocer el contexto institucional y elaborar un diagnóstico situacional, fue posible reformular los objetivos, orientándolos hacia la atención y orientación de los casos sociales y de salud, con el propósito de promover el bienestar integral de los trabajadores. Esto incluía la intervención ante incidentes y accidentes de trabajo, así como el seguimiento de casos sociales que requerían, en algunos casos, visitas domiciliarias.

Promover las actividades recreativas y conmemorativas representaba una oportunidad para fomentar la confraternización e integración entre todos los trabajadores de las cinco granjas. Para ello, se realizaban coordinaciones y un trabajo en equipo que permitieran cumplir con lo planificado. Asimismo, las gestiones para concretar las capacitaciones educativas, preventivas y lúdicas contribuían a generar un entorno laboral saludable, gracias también a la articulación con las demás áreas de soporte.

8.2.5. Estrategias de trabajo con los trabajadores

Al inicio de la experiencia, se evidenciaba cierta desconfianza por parte de algunos trabajadores frente a las nuevas intervenciones. Sin embargo, a través de visitas constantes a campo, fue posible generar progresivamente un vínculo de confianza. Asimismo, se brindó apoyo en gestiones administrativas ante EsSalud, permitiendo que muchos trabajadores accedieran a atenciones médicas tanto para ellos como para sus dependientes. En otros casos, se les orientaba para que pudieran realizar estos trámites por cuenta propia.

Para reforzar la información, se distribuyeron folletos informativos con contenido claro sobre los beneficios laborales, sociales y corporativos a los que tenían derecho. Además, se implementaron periódicos murales como estrategia complementaria de comunicación, lo cual contribuyó significativamente a la difusión de estos beneficios.

En algunas ocasiones surgieron inconvenientes para realizar las capacitaciones según el cronograma establecido, debido a diversos factores, entre ellos, la alta carga de producción. Ante esta situación, se optó por una estrategia alternativa: brindar las capacitaciones después del almuerzo del personal, ya que ese horario resultaba más accesible y oportuno para su participación.

8.2.6. Contexto institucional

En los primeros meses de la experiencia, se presentaron cambios organizacionales en la Gerencia de Gestión Humana, entre ellos el ingreso de un nuevo gerente, lo que implicó modificaciones en la estructura organizacional y en las dinámicas de trabajo de las áreas que se encontraban bajo dicha gerencia. Ante esta situación, las jefaturas de las distintas áreas sostuvieron reuniones con el nuevo gerente para revisar y establecer lineamientos de mejora.

En el caso del área de Bienestar Social, se procedió a revisar las estrategias de trabajo, motivo por el cual las reuniones internas se volvieron más frecuentes, con el fin de mantener una comunicación fluida sobre el avance de las actividades y fortalecer la coordinación del equipo.

Durante la incorporación de la nueva gerencia, también se inició la difusión de los nuevos valores corporativos que pasarían a guiar la cultura organizacional en esta etapa de cambio. Por ello, el área de Bienestar Social tuvo que alinear sus acciones y estrategias a estos nuevos lineamientos.

Las reuniones sostenidas tanto con el corporativo como con el equipo administrativo destacado en la zona sur dieron resultados, ya que permitieron mejorar la articulación con diversas áreas, promoviendo un trabajo colaborativo para la implementación de actividades e intervenciones.

8.2.7. Contexto local

El contexto geográfico en el que se ubicaban las granjas correspondía al distrito de San Andrés, en la provincia de Pisco. Estas granjas presentaban una notable dispersión geográfica, ya que no estaban próximas entre sí, sino distribuidas a varios kilómetros de distancia. Esta ubicación respondía a medidas de prevención relacionadas con la inocuidad y sanidad de las aves, por lo que no se encontraban cerca de zonas pobladas ni urbanas. Además, se requería de amplios terrenos para la instalación de los galpones.

Ante este escenario, la gestión del traslado hacia las distintas granjas para la ejecución de actividades por parte de las diversas áreas administrativas solo podía realizarse mediante camionetas facilitadas por la empresa. Para ello, se contaba con dos choferes que apoyaban en las gestiones de traslado; no obstante, cuando estos no se encontraban disponibles —ya que su función principal era brindar apoyo al proceso en el envío de muestras, paquetes, entre otros—, se solicitaba el apoyo de otras áreas a fin de garantizar la movilidad necesaria.

La migración interna que existía hacia la región de Ica era notable, ya que la mayoría de los trabajadores provenían de otras regiones como Pucallpa, Iquitos, Puno, Ayacucho, Huancavelica y Lima, esto debido a la alta demanda laboral en distintos sectores productivos de la zona, como el sector agroindustrial, avícola e industrial.

En el caso de los trabajadores que no contaban con una vivienda se les brindaba el beneficio de habitabilidad, además de alimentación completa, ante ello se realizaban inspecciones a los comedores y habitaciones para garantizar condiciones adecuadas.

Durante fines de 2022 e inicios de 2023, se registraron bloqueos de carreteras en diversas zonas de Pisco e Ica, lo que afectó la distribución semanal de alimentos por parte del proveedor. Esta situación generó retrasos en los horarios habituales de entrega, especialmente en las mañanas. Ante ello, el proveedor encargado del abastecimiento de alimentos para los comedores de las granjas tuvo que adelantar sus recorridos a la madrugada, con el fin de no afectar la alimentación de los trabajadores y evitar verse involucrado en los enfrentamientos que ocurrían durante los bloqueos.

8.2.8. Contexto Nacional

Durante el 2022, el virus de la gripe aviar comenzó a propagarse en América Latina, lo que llevó a reforzar las medidas de prevención y cuidado tanto de las aves como del personal. En respuesta, la empresa procedió con la vacunación de las aves contra la gripe aviar, medida que fue aprobada por el Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA). Debido a este proceso, se limitaron temporalmente las visitas a las granjas para garantizar la correcta aplicación de la vacuna, lo que implicó la reprogramación de algunas actividades planificadas.

Paralelamente, el país atravesaba una profunda crisis social y política tras la destitución del expresidente Pedro Castillo y la asunción al cargo de Dina Boluarte. Este cambio generó un amplio rechazo por parte de la ciudadanía, desencadenando protestas en diversas regiones, muchas de las cuales estuvieron marcadas por enfrentamientos con las fuerzas del orden y lamentables pérdidas humanas.

En la región de Ica, particularmente en zonas como Santa Cruz, San Clemente (Pisco), Barrio Chino, Expansión de Guadalupe y Álamo, se llevaron a cabo paralizaciones y bloqueos de carreteras. Estas acciones impidieron el paso de camiones cargados con frutas y verduras hacia Lima, lo que ocasionó un incremento en los precios de víveres y alimentos debido a la escasez de productos.

Dado que los proveedores que abastecían a las granjas provenían de Lima, esta situación también impactó en los costos logísticos. Esto se evidenció en los reportes mensuales de víveres que se enviaban al Proceso de Reproductoras para el control de los gastos, donde se registró un incremento en los precios. Esta situación fue reportada oportunamente como una consecuencia directa del contexto coyuntural que atravesaba el país.

8.2.9. Participación de los trabajadores

Respecto a la participación de los trabajadores durante la intervención, se pudo evidenciar que existían consultas y dudas debido a la falta de claridad sobre los beneficios laborales y corporativos. Ante ello, la entrega de folletos informativos y la publicación en periódicos murales se volvieron herramientas esenciales para reforzar la información y facilitar su comprensión.

Durante la etapa del diagnóstico situacional, se observaron y escucharon comentarios que evidenciaban la presencia de prejuicios relacionados con el rol de la mujer. Por ello, se trabajó juntamente con el Centro de Emergencia Mujer en el desarrollo de capacitaciones enfocadas en el enfoque de género. Al inicio, la participación de los trabajadores fue algo escéptica, dado que muchos de ellos provenían de diversas regiones con culturas tradicionales profundamente arraigadas. Si bien algunos manifestaban prejuicios originados en su crianza, a través de sesiones lúdicas se buscó incentivar la reflexión sobre sus acciones y comentarios, tanto en el ámbito laboral como familiar, considerando que muchos eran madres o padres de familia y que las pautas de crianza les serían útiles para abordar diversas situaciones cotidianas.

En cuanto a las actividades festivas o conmemorativas, la participación de los trabajadores fue activa. Con el tiempo, se logró una mayor inclusión de los trabajadores de granja, y no solo del personal de cocina, quienes comenzaron a desenvolverse y demostrar sus habilidades artísticas. Las primeras actividades se realizaron de forma interna en cada granja; sin embargo, posteriormente se identificó la necesidad de reunir a todos en una sede central para promover la integración. Esto se concretó gracias a las coordinaciones logísticas con los supervisores y asistentes de cada granja.

8.3. Modificaciones en la estrategia inicial

Las estrategias con las que se contaba al inicio de la intervención estaban orientadas principalmente a la ejecución de actividades y a la atención de casos sociales y de salud, así como al acompañamiento en situaciones de accidentes de trabajo. Si bien existían objetivos por cumplir, aún no se habían definido ni estructurado completamente, lo que dificultaba un enfoque claro de intervención, especialmente ante los cambios organizacionales que se presentaban. Por ello, fue necesario realizar adaptaciones a la estrategia inicial.

A partir de las primeras visitas a campo, entrevistas informales y el conocimiento del contexto institucional, se elaboró un diagnóstico situacional que permitió reformular los objetivos. Estos se orientaron hacia la promoción de la calidad de vida y el bienestar integral de los trabajadores, a través de acciones como la orientación y atención en casos sociales y de salud, la creación de redes y vínculos interinstitucionales, la articulación y

el trabajo en equipo con las áreas que integraban el proceso de Reproductoras, así como una planificación más estructurada de intervenciones educativas y preventivas.

Las principales adaptaciones realizadas durante la intervención se enfocaron en los siguientes aspectos:

- **Programación de capacitaciones:** Si bien inicialmente se diseñó un cronograma estructurado de visitas, al conocer el nivel de carga laboral de los trabajadores se realizaron ajustes. Se llegó a acuerdos con los supervisores y asistentes de granja para brindar las capacitaciones luego del horario de almuerzo, ya que este resultaba ser un momento más accesible para compartir información y facilitar la participación.
- **Fortalecimiento de la comunicación interna de áreas:** Se promovieron reuniones con las diversas áreas con el objetivo de alinear criterios y flujos de entrega, así como mejorar la coordinación de las acciones conjuntas. Estas reuniones fueron clave para resolver tensiones existentes y fortalecer el trabajo articulado, especialmente con el área de Seguridad y Salud en el Trabajo en situaciones relacionadas con accidentes laborales. De igual manera, se trabajó con los encargados de almacén para optimizar los procesos de entrega y evitar inconvenientes operativos. Asimismo, con el personal de los comedores se logró establecer una comunicación más fluida, lo que permitió encaminar mejor la coordinación de requerimientos, tiempos de entrega y atención de necesidades específicas en cada granja.
- **Cambios en la ejecución de actividades recreativas y conmemorativas:** Las primeras actividades se realizaron de manera independiente en cada granja; sin embargo, se consideró factible reunir a todos los trabajadores en una sola sede. Esta decisión tuvo un impacto positivo, ya que promovió la integración y la confraternización entre las distintas granjas. La realización de estas actividades conjuntas fue posible gracias al apoyo de los supervisores y asistentes, quienes colaboraron activamente en la gestión de la logística de traslado.
- **Articulación con institución:** La articulación con el Centro de Emergencia Mujer fue fundamental para abordar temas preventivos enfocados en igualdad de género,

pautas de crianza y masculinidades. Esta colaboración se consideró pertinente debido a que se evidenció que algunos trabajadores presentaban prejuicios culturales arraigados. Por ello, las sesiones de capacitación se diseñaron con metodologías participativas y lúdicas, ya que a través del juego se promovía la reflexión y se facilitaba el aprendizaje. Además, se contó con el apoyo especializado del CEM, que brindó herramientas útiles para ser aplicadas tanto en el ámbito laboral como en el familiar.

- **Canales de comunicación con áreas específicas y herramientas comunicativas:** A partir de las reuniones y visitas a campo, se identificó la necesidad de establecer canales directos de comunicación. Por ello, se crearon grupos de WhatsApp con el personal de cocina, los almaceneros, asistentes y supervisores de producción, lo que permitió una comunicación más fluida y eficiente para coordinar internamente, resolver consultas, atender incidencias y aclarar dudas sobre diversas actividades. Esta estrategia facilitó el cumplimiento oportuno de requerimientos y solicitudes. Asimismo, para reforzar la comunicación con los trabajadores sobre actualizaciones de lineamientos, actividades o beneficios corporativos, se implementaron folletos informativos prácticos y se mantuvo la actualización constante de los periódicos murales como medios de comunicación interna.

9. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La presente sección tiene como propósito ofrecer una mirada reflexiva y crítica sobre los momentos más significativos y los aprendizajes obtenidos a lo largo del proceso de sistematización, luego de la reconstrucción de la experiencia desarrollada desde el área de Bienestar Social en una empresa del sector avícola, específicamente en el proceso de Reproductoras ubicado en la zona de Pisco, durante los años 2022 y 2023.

Este análisis se basa en los testimonios recogidos, la observación directa del contexto y, sobre todo, en una profunda reflexión sobre el sentido y alcance de la intervención realizada. A partir del reconocimiento de patrones, aprendizajes emergentes, enfoques de intervención y los cambios generados, se busca comprender cómo se fue configurando el trabajo social dentro de un entorno principalmente operativo y técnico, y cómo influyó también el contexto geográfico en el desarrollo de las acciones y actividades.

Interpretar esta experiencia permite visibilizar no solo los avances y desafíos afrontados, sino también poner en valor el aporte que puede poner énfasis en el trabajo articulado entre las diferentes áreas de la organización. En este sentido, se resalta el rol estratégico del Trabajo Social dentro del ámbito laboral, reconociendo su capacidad para acompañar, sostener, transformar y construir vínculos más humanos y acciones sostenibles dentro los diversos contextos organizacionales.

9.1. Patrones y aprendizajes emergentes

En la sistematización de la experiencia en el área de Bienestar Social en el proceso de Reproductoras, se reconocieron diversos aspectos que permitieron comprender el camino que tuvo la intervención social en este contexto laboral, es así como en los siguientes puntos podremos entender los patrones y aprendizajes que fueron surgiendo en la experiencia.

9.1.1. Procedimientos y estrategias emergentes

El primer patrón clave que se tuvo fue la coordinación y comunicación fluida que se fue dando de manera progresiva entre áreas. Esto debido a que al inicio no había mucha fluidez en la comunicación con el área de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), en casos como accidentes de trabajo, los procesos o procedimientos, protocolos de atención ante las emergencias.

Así como lo relata el supervisor de Seguridad y Salud en el Trabajo:

En general, considero que las áreas de Bienestar Social y Seguridad y Salud en el Trabajo trabajan muy de la mano. En las capacitaciones que realizábamos en campo, solíamos apoyarnos mutuamente, poniendo énfasis en temas relacionados con el cuidado que cada trabajador debe tener consigo mismo. La comunicación fluida entre ambas áreas fue esencial para velar por la seguridad y el bienestar de los colaboradores (Jorge, 38 años, Supervisor de Seguridad y Salud en el Trabajo).

De igual forma, la comunicación constante con los supervisores del proceso fue clave para poder proponer iniciativas, realizar capacitaciones y desarrollar diversas actividades. Un ejemplo de ello fueron las capacitaciones iniciales sobre los nuevos valores corporativos, que sirvieron como punto de partida para introducir cambios que venían desde el nivel corporativo. Sin embargo, estas propuestas no se limitaron a lo establecido; también se valoraron y promovieron ideas innovadoras que se ajustaran al contexto específico en el que se intervenía.

La organización contaba con distintos procesos —como plantas de alimento, incubadoras, planta de procesamiento y tiendas comerciales—, cada una con dinámicas y realidades muy distintas. Por eso, era fundamental adaptar las intervenciones tanto al entorno como a los recursos disponibles, y diseñar actividades que conectaran verdaderamente con los trabajadores, quienes también provenían de diferentes contextos geográficos.

En ese sentido, el apoyo de los supervisores de granja fue esencial, ya que eran ellos quienes gestionaban los tiempos de producción de las aves y coordinaban al personal. Su respaldo permitía abrir espacios dentro de la jornada laboral para llevar a cabo las intervenciones de forma adecuada y sin interrumpir los procesos productivos.

“Respecto a la dinámica de trabajo, del área de Bienestar Social con los supervisores de Reproductoras considero que se caracterizó por la comunicación y el constante trabajo en equipo, ya que el soporte que nos brindaba era fundamental” (Manuel, 35 años, Supervisor de Reproductoras).

Asimismo, el trabajo articulado entre las distintas áreas fue necesaria, especialmente con los supervisores de cada granja, con quienes se coordinaban las capacitaciones, visitas a

campo, actividades y otras acciones clave. En ese sentido, una valiosa iniciativa impulsada desde el área corporativa de Bienestar Social y el proceso de Reproductoras fue la implementación de reuniones y protocolos de atención conjunta, con el objetivo de abordar y dar un seguimiento más cercano a los casos de salud críticos. Esta medida resultó especialmente importante, ya que permitió gestionar apoyo con instituciones externas cuando era necesario, así como acompañar en trámites administrativos. Muchos de estos casos involucraban a personas de edad avanzada que no contaban con un familiar cercano o disponible para su cuidado, por lo que este soporte resultó esencial.

“Al momento de abordar una situación o caso, se buscaban opciones de solución para el trabajador, así como brindar orientación sobre los temas involucrados. El seguimiento de casos fue un aspecto que se fortaleció considerablemente, lo que permitió conocer mejor la realidad de cada trabajador, así como identificar sus redes de apoyo, teniendo en cuenta que muchos de ellos no eran de Ica, sino provenientes de regiones de la selva o la sierra” (Sergio, 35 años, Supervisor de Reproductoras).

9.1.2. Técnicas y herramientas en la intervención

En este punto se analizan las metodologías, recursos y estrategias que el área de Bienestar Social puso en práctica durante su intervención en el proceso de Reproductoras. Además, se identifican aquellas actividades que surgieron como iniciativas significativas dentro de la dinámica laboral, y que, junto con las herramientas empleadas, contribuyeron a promover el bienestar y la participación de los trabajadores.

Es así como, la incorporación de acciones de reconocimiento en actividades como el cierre de campaña representaba una valiosa oportunidad para destacar y valorar el esfuerzo, compromiso y trabajo de todos los trabajadores. Además, estos espacios permitían integrar capacitaciones sobre temas previamente abordados, reforzando así el aprendizaje. La participación de todo el equipo de Gestión Humana fue clave para dinamizar estos momentos, a través de actividades lúdicas que transmitían mensajes alineados con los valores corporativos, fortaleciendo el sentido de pertenencia y el trabajo en equipo.

Una de las iniciativas que recuerdo muy importantes que se dieron por parte de las acciones del área de Bienestar Social que más impacto tuvo fue la entrega de

diplomas de reconocimiento a los trabajadores. Si bien no implicaba un gran gasto económico, su valor simbólico era enorme. Reconocer públicamente el esfuerzo, la constancia, la asistencia perfecta y el compromiso durante toda la campaña generaba un ambiente muy positivo entre los trabajadores (Luisa, 29 años, Generalista de Gestión Humana).

Ante la ocurrencia de un accidente laboral en el proceso de Reproductoras, las áreas involucradas lograron establecer de manera adecuada los flujos de comunicación y coordinación, lo que permitió una intervención oportuna tanto en incidentes como en accidentes laborales, así como en casos de salud prolongados o críticos. En este contexto, se identificaron varios accidentes con diagnósticos similares, lo que evidenció la necesidad de reforzar el mensaje sobre el autocuidado y la importancia de la seguridad personal.

En ese contexto, identificamos que algunos accidentes eran recurrentes debido a la falta de reflexión del propio trabajador sobre su autocuidado, así como por el uso inadecuado o la omisión en el uso de sus equipos de protección personal (EPP), especialmente cuando manipulaban objetos de riesgo (Jorge, 38 años, Supervisor de Seguridad y Salud en el Trabajo).

Promover la reflexión en los trabajadores sobre su propia protección fue una acción clave, que permitió no solo tomar conciencia, sino también implementar o mejorar medidas preventivas, ya sea en procedimientos o en el uso adecuado de los Equipos de Protección Personal (EPP), cuando así se requería.

Esta experiencia permitió evidenciar la importancia de la colaboración entre el área de Seguridad y Salud en el Trabajo y el área de Bienestar Social. Gracias a este trabajo articulado, pudimos brindar una respuesta rápida, integral y centrada en el bienestar del trabajador. Además, se impulsó una campaña preventiva orientada a generar conciencia sobre los riesgos laborales y la importancia del autocuidado (Jorge, 38 años, Supervisor de Seguridad y Salud en el Trabajo).

El trabajo interinstitucional con el Centro de Emergencia Mujer fue muy positivo, ya que brindó apoyo en el abordaje de problemáticas relacionadas con género, pautas de crianza

y masculinidades. Esto fue especialmente relevante considerando que la población del proceso estaba conformada mayoritariamente por varones. A partir de ello, se inició un piloto que, con el tiempo, se consolidó en una actividad significativa: el cierre de campaña en una de las granjas, donde se logró integrar estos temas de manera reflexiva.

Observé que en el cierre de campaña que se acercaba de la granja Santa Elena 8, buscabas alternativas para brindar un soporte y se pueda dar de una manera distinta a la que regularmente se llevaban estos eventos, la manera de poder buscar opciones ya que no se contaba con presupuesto para estos eventos, sin embargo con las coordinaciones del Centro de Emergencia Mujer se lograron capacitaciones que no generaron costos, y al contrario el impacto del mensaje llegaba muy bien al personal de granja debido a que muchas veces tenían marcados creencias o costumbres relacionados al tema de género y muchas veces lo continuaban aplicando en sus familias, con sus hijo (Manuel, 35 años, Supervisor de Reproductoras).

Al inicio de la intervención, la comunicación y coordinación con el personal de cocina fue un desafío, ya que existían algunos reclamos pendientes relacionados con diversos temas. Ante esta situación, se comenzaron a realizar visitas a las cocinas, a los almacenes de víveres y a los comedores, dado que también había quejas por parte de los trabajadores respecto a la alimentación, considerando el esfuerzo físico constante que implica su labor diaria.

Por ello, se fueron tomando medidas durante la intervención, siendo una de ellas, las coordinaciones con la jefatura de Seguridad y Salud en el Trabajo para que brindarían capacitaciones al personal de cocinas de las granjas, es así que el profesional de nutrición los capacitó. En la misma línea, en conjunto con los supervisores y subgerente del proceso, se organizó una de las primeras reuniones con el personal de cocina para poder responder sus dudas y consultas, así como plantear propuestas.

Uno de los puntos tratados en las reuniones fueron la rotación del personal de cocina entre las diferentes granjas del proceso, esto debido a que muchos llevaban años de manera permanente en una sola sede y era necesario que pudiera haber una rotación, con la finalidad de que puedan también adaptarse a distintos momentos ya que ante una emergencia podían ser rotados teniendo conocimiento de como se maneja la cocina de

cada granja. Asimismo, la creación de un grupo de WhatsApp para poder realizar coordinaciones de distintas actividades o consultas sobre los pedidos semanales; esta herramienta fue muy útil para mejorar la comunicación con el personal de cocina.

Las reuniones con el personal de cocina de las diferentes sedes fueron valiosas, lo que permitió fortalecer el trabajo en equipo. La creación de canales de comunicación, como un grupo de WhatsApp fue clave para mantenernos informados en tiempo real sobre cambios en las actividades. Además, facilitó un flujo más eficiente en el reporte y coordinación del listado de víveres, lo que nos permitió organizarnos mejor (Manuel, 35 años, Supervisor de Reproductoras).

9.1.3. Rasgos del accionar de Trabajo Social

En el proceso de sistematización de la experiencia se identificaron diversos elementos que reflejan los rasgos del accionar profesional del Trabajo Social en el contexto organizacional, particularmente en el rubro avícola.

Desde los primeros momentos de la intervención social, esta se desarrolló en un contexto geográfico con características particulares, marcado por variaciones climáticas, dinámicas políticas, sociales e institucionales propias de la zona. Uno de los aspectos clave para establecer vínculos sólidos con las distintas áreas, y sobre todo con los trabajadores, fue la práctica constante de la escucha activa, una comunicación fluida y transparente, y un enfoque basado en la empatía.

Durante las primeras visitas a las granjas y las entrevistas con algunos trabajadores, se pudo notar una cierta reserva al hablar sobre determinados temas. Esta actitud se relacionaba, en muchos casos, con la falta de confianza previa en poder expresarse con libertad. Sin embargo, con el paso del tiempo, gracias a una intervención respetuosa, cercana y comprometida —centrada en escuchar, comprender y actuar con base en sus necesidades reales—, los trabajadores comenzaron a abrirse y a participar de manera más activa.

Este cambio también estuvo relacionado con un nuevo enfoque desde la gerencia de Gestión Humana, que impulsó un proceso de transformación organizacional orientado a promover la calidad de vida laboral. Se empezó a transitar de una lógica centrada exclusivamente en resultados y producción hacia una visión más integral del trabajador,

valorando su bienestar físico, emocional y social. Así, la difusión de beneficios corporativos, así como la implementación de programas, talleres y capacitaciones, se volvió más constante y significativa.

Las adaptaciones realizadas durante la intervención, teniendo en cuenta las particularidades del contexto y del proceso productivo, permitieron una mejor llegada al personal y distinguieron este accionar profesional dentro de la empresa. Cada proceso tenía sus propias dinámicas y retos, por lo que la capacidad de adaptación del área de Bienestar Social fue clave para generar confianza y responder con pertinencia a las realidades del territorio.

Las visitas frecuentes, el acercamiento genuino y el fortalecimiento de los canales de comunicación fueron clave para generar confianza. Gracias a ello, fue posible no solo prevenir mayores conflictos, sino también identificar oportunidades de mejora, promover un ambiente más colaborativo y reforzar el vínculo entre la empresa y sus trabajadores (Luisa, 29 años, Generalista de Gestión Humana).

Dentro de los testimonios recabados, se resaltó de manera significativa el compromiso genuino con el bienestar del trabajador, el cual se evidenció no solo en las gestiones administrativas necesarias, sino también en una atención integral y empática a su realidad. Desde las primeras visitas realizadas a las granjas, se identificó que muchos trabajadores provenían de diferentes regiones del país, lo que generaba dificultades en el acceso a los servicios de salud, ya que debían gestionar el cambio de adscripción temporal en EsSalud por motivos laborales. Esta gestión, además, debía renovarse periódicamente e incluía también a sus familiares directos (esposas, esposos e hijos), lo cual requería un acompañamiento constante.

Asimismo, el seguimiento a casos críticos de salud fue una labor clave del área de Bienestar Social, desde las coordinaciones necesarias en procesos de jubilación — particularmente en trabajadores con diagnósticos complejos y edad avanzada— hasta el acompañamiento en la reincorporación a sus labores, garantizando que los descansos médicos se gestionaran adecuadamente para que no se vieran afectados económicamente.

La comunicación fue uno de los rasgos característicos en la articulación con las demás áreas. Basado en un enfoque de participación, lo cual fue clave para poder romper barreras

de una mirada tradicional del área de Bienestar Social, como un área asistencial o administrativo. Esto se dio por las estrategias de intervención que fueron adaptadas al contexto del proceso de Reproductoras, y continuando con los objetivos del inicio de intervención, así como las modificaciones que se fueron dando, pero alineadas a los cambios organizativos que siempre iban enfocados en la mejora de la calidad de vida y clima laboral.

Como último punto, el reconocimiento que era necesario hacia los trabajadores, fueron concretándose, como en eventos de cierres de campaña, en donde se valoraba el esfuerzo durante los meses de trabajo, en donde habían logrado alcanzar sus metas propuestas. Así también, gracias a la apertura y compromiso de la subgerencia del proceso de Reproductoras, fue posible impulsar acciones que fortalecieron la integración y el reconocimiento del equipo. Un ejemplo simbólico de ello fue la entrega de diplomas durante el cierre de campaña, acto que, más allá de una ceremonia, reflejó el respeto por el trabajo cotidiano de cada persona y reafirmó el compromiso con una cultura organizacional centrada en el bienestar.

Ver sus rostros al recibir el diploma, la emoción con la que lo mostraban o incluso lo llevaban a casa para enseñárselo a su familia, fue algo que nos hizo darnos cuenta de lo importante que es valorar y agradecer su labor cotidiana. Esa pequeña acción fortalecía su sentido de pertenencia y motivación. Lo más bonito es que esta iniciativa, que empezó aquí en la zona sur, hoy en día se ha replicado a nivel de toda la empresa, en las distintas sedes. Fue un proyecto que nació de manera sencilla, pero que se ha convertido en una práctica muy valiosa (Luisa, 29 años, Generalista de Gestión Humana).

Esta práctica de escucha activa, comunicación transparente, seguimiento y acompañamiento, así como el trabajo interinstitucional con las redes de apoyo de la provincia de Pisco, fueron fundamentales para adaptarse a la realidad específica del contexto en el que se desarrolló la intervención.

9.1.4. Condicionantes de contexto y adaptaciones

El contexto geográfico en el que se desarrolló la experiencia de intervención desde el área de Bienestar Social estuvo marcado por las condiciones geográficas del desierto de Paracas, donde las granjas se encontraban alejadas unas de otras debido a las exigencias

de prevención e inocuidad para las aves. Esta ubicación implicaba también un distanciamiento considerable de los centros urbanos, lo que dificultaba el acceso a servicios básicos como salud, comercio o transporte público. Frente a ello, la organización contempló dentro de sus condiciones laborales beneficios como el transporte diario, la alimentación y, en muchos casos, la habitabilidad, especialmente para aquellos trabajadores que provenían de regiones de la sierra y la selva del país y no contaban con vivienda en la zona. Asimismo, cada supervisor contaba con una camioneta para su traslado, así como dos choferes que tenían camioneta para el apoyo o soporte en algún traslado que se requiera.

Durante el año 2023, se implementó en todas las granjas la vacunación de las aves contra la gripe aviar, lo que obligó a poner en cuarentena determinadas instalaciones. Esto generó la necesidad de reajustar y flexibilizar los cronogramas de visitas a campo, así como las capacitaciones y actividades planificadas. En ese contexto, las estrategias de intervención debían ser rápidas y adaptables, por lo que se fortalecieron los canales de comunicación, el uso de medios virtuales, las coordinaciones directas con los supervisores y el trabajo conjunto con los conductores, quienes, con el apoyo de las camionetas asignadas, permitían el traslado oportuno ante cualquier eventualidad.

De igual manera, durante la época de intervención, el país atravesaba un contexto político y social complejo. En particular, la región Ica fue escenario de numerosos levantamientos y bloqueos de carreteras, lo que generó dificultades en el abastecimiento de víveres hacia las granjas. Ante esta situación, se fortalecieron las coordinaciones con el proveedor de alimentos y, al mismo tiempo, el proceso estableció comunicación con la Policía Nacional de Pisco, con el fin de resguardar la seguridad de los trabajadores. Esta medida fue clave, especialmente en momentos en los que los enfrentamientos y protestas se acercaban peligrosamente a algunas de las granjas ubicadas cerca de la Panamericana Sur.

A nivel organizacional, se vivió un proceso de transformación que incluyó la renovación de los valores corporativos, con un enfoque más claro en el bienestar del trabajador. Además, se dio una reestructuración interna significativa, como el hecho de que el área de Seguridad y Salud en el Trabajo pasara a reportar directamente a la gerencia de Gestión Humana, lo que fortaleció la articulación entre áreas para acciones más integrales.

Cabe indicar que antes de la intervención no se realizaban visitas a granja tan frecuentes de toda el área de Gestión Humana.

Desde mediados de 2022 e inicios de 2023 comenzaron a circular rumores sobre la posible formación de un sindicato en la zona sur. Estos surgieron por distintos motivos, pero uno de los más importantes fue la poca presencia del equipo de Gestión Humana en las granjas, lo que generaba una sensación de distancia y falta de comunicación directa con los trabajadores... Se hizo evidente que muchas de las tensiones respondían a la falta de información o a la percepción de que no se tomaban en cuenta sus inquietudes (Luisa, 29 años, Generalista de Gestión Humana).

Por ello, la flexibilidad en el cronograma de visitas a campo resultó ser fundamental. Si bien al inicio se contaba con un cronograma establecido, en la práctica muchas veces no podía cumplirse debido a la carga laboral o a los picos de producción. Esta situación permitió identificar una oportunidad de mejora: fortalecer la comunicación con los supervisores para que, en lugar de fechas fijas, se pudieran coordinar espacios aproximados que facilitaran la planificación de las visitas sin interferir con las labores productivas.

Frente a esta situación, se coordinaron un cronograma de visitas a todas las sedes en tu compañía, con el fin de generar espacios de diálogo abierto, escuchar directamente a los trabajadores y conocer sus necesidades, dudas y propuestas. Estas visitas estuvieron acompañadas por los líderes del proceso, como supervisores y asistentes de granja, lo que ayudó a reforzar el compromiso institucional (Luisa, 29 años, Generalista de Gestión Humana).

Desde el enfoque sociocultural, se reconoció que la mayoría de la población laboral era masculina y que los trabajadores provenían de diferentes regiones del país, trayendo consigo diversas costumbres y formas de comunicación. Esto requería una intervención cercana, respetuosa y culturalmente sensible. Por ello, se impulsaron estrategias como el trabajo articulado con el Centro de Emergencia Mujer (CEM), abordando temas de género, masculinidades y pautas de crianza, permitiendo ofrecer herramientas concretas que también impactaran en su entorno familiar. De igual forma, se priorizó la mejora en el servicio de alimentación, articulando esfuerzos con el personal de cocina para

responder a las necesidades manifestadas por los propios trabajadores. Así como el trabajo en equipo entre las diversas áreas.

Uno de los principales desafíos al comenzar a trabajar de forma más coordinada con el área de Bienestar Social fue establecer una comunicación efectiva y oportuna entre ambas áreas. Al inicio, no existían canales claros ni protocolos definidos para el intercambio de información, lo que generaba duplicidad en las gestiones. Esto, en algunos momentos, generaba incomodidades debido a la falta de coordinación adecuada (Jorge, 38 años, Supervisor de Seguridad y Salud en el Trabajo).

Frente a todas estas condiciones geográficas, institucionales y sociales, el accionar profesional del Trabajo Social se caracterizó por su capacidad de adaptación, creatividad y mirada integral. Se promovieron estrategias innovadoras que respondieran a las realidades del lugar, como actividades de integración que permitieran la participación de todo el personal sin distinción de sede, tales como concursos gastronómicos (Mistura), shows de talentos y campeonatos relámpagos, además de intervenciones de sensibilización sobre temas de género. Todo esto permitió posicionar al Trabajo Social como un actor clave en la transformación de la cultura organizacional y en la promoción del bienestar y la calidad de vida de los trabajadores.

9.1.5. Elementos facilitadores

En el proceso de sistematización de la experiencia, se identificó como uno de los actores clave al subgerente del proceso de Reproductoras, quien desde el inicio brindó confianza y apertura para facilitar la intervención, tanto con su propio equipo como con los supervisores de cada granja. Estos últimos se convirtieron en aliados estratégicos al facilitar espacios para el desarrollo de actividades en cada sede.

La articulación con el área de Seguridad y Salud en el Trabajo también fue un factor decisivo. Su apoyo no solo fue fundamental en la atención de casos de accidentes laborales, sino también en la gestión para que una profesional en nutrición brinde capacitaciones al personal de cocina, quienes anteriormente no habían recibido formación sobre alimentación.

Además, el trabajo interinstitucional con el Centro de Emergencia Mujer permitió generar espacios de sensibilización y reflexión sobre género y masculinidades. La información se adaptó al contexto mediante dinámicas lúdicas, lo que facilitó su comprensión, especialmente considerando que la mayoría de la población era masculina. Gracias a la apertura y confianza ganada por parte de los trabajadores, las actividades y capacitaciones propuestas fueron bien recibidas.

El trabajo en equipo y coordinaciones, para que se dieran las reuniones presenciales con el personal de cocina en una de las sedes, tuvo como objetivo la mejora de la organización de víveres, resolver sus inquietudes, dudas, escuchas propuestas o iniciativas, y mejorar la comunicación a través de un grupo de WhatsApp para las coordinaciones, siendo una herramienta muy útil debido a que existía una gran distancia entre una granja y otra. De igual manera, dentro de los acuerdos estuvo mejorar y ordenar el flujo de reporte de víveres semanales con el fin de entregar al proveedor a tiempo los listados y no hay inconvenientes durante el proceso.

9.2. Teoría y enfoques de intervención

La Teoría General de Sistemas, hace referencia en poder abordar y comprender como interactúan diversos actores en la vida de una persona, teniendo en cuenta que está en constante cambio (O'Connor, Wilson, & Hughes, 2008)(O'Connor, Wilson & Setterlund, 2008). Este enfoque fue clave desde la observación inicial, ya que permitió identificar múltiples elementos interrelacionados que influían en la dinámica del proceso.

Dentro de los aspectos primordiales que se tuvo en el transcurso de la intervención, fue reconocer que los trabajadores también estaban influidos por diversos factores familiares, como salud, personales, económicos, entre otros. Frente a ello, se promovió la articulación con instituciones como el Centro de Emergencia Mujer y EsSalud, en línea con lo planteado por Peart (2023), quien resalta la importancia de reconocer la existencia de otros sistemas que también intervienen en la vida de las personas, y la necesidad de diseñar e implementar intervenciones conjuntas entre profesionales, integrando recursos, estrategias y saberes.

Este enfoque flexible y adaptativo fue esencial en un entorno cambiante como el del proceso de Reproductoras. Por ello, se buscó potenciar factores que contribuyeran al bienestar de los trabajadores, como los beneficios corporativos (bono escolar, préstamos

sin intereses, venta de productos con descuento por planilla, y convenios con diversas organizaciones), así como el desarrollo de actividades socioculturales orientadas a la integración, recreación y fortalecimiento de vínculos dentro del equipo.

Asimismo, se adoptó un enfoque participativo, promoviendo la colaboración activa de diversos actores clave, como los líderes del proceso de Reproductoras, las áreas de soporte, los propios trabajadores e instituciones externas que aportaron significativamente a la intervención. Tal como señala Freire (1970), los cambios sociales e institucionales solo son posibles cuando las personas se convierten en protagonistas de su transformación, a través del diálogo, la comunicación horizontal y una reflexión crítica sobre su propia realidad.

De acuerdo con lo que Arranz, Casas & Lorenzo (2021) destacan que la participación en Trabajo Social, este debe entenderse a partir de tres aspectos principales: Las características de los rasgos, las condiciones y el grado de implicancia de las personas para que sean efectivas. Siendo estos puntos reflejados en los distintos aspectos, como reuniones con el personal de cocina, en donde se trataban quejas, dudas, consultas, así como también el sentir de los trabajadores sobre la calidad de alimentación, lo que era una oportunidad de mejora para todo el equipo. Concretándose en la articulación con la profesional de nutrición, brindando capacitaciones en granjas, teniendo en cuenta que el personal de cocina contaba con experiencia empírica. De igual manera, las iniciativas o propuestas para las actividades o festividades eran tomadas en cuenta, lo cual aportaba en mejorar su participación y un entorno más equitativo. Ellos mejor que nadie conocían a los trabajadores de cada granja respecto a su alimentación, pero siempre buscando mejorar el servicio.

Respecto al enfoque de derechos, la intervención estuvo orientada al bienestar integral de los trabajadores, promoviendo una mejora continua en sus condiciones laborales. Además, garantizar un entorno equitativo y digno, teniendo como prioridad la resolución de alguna situación que implique conflictos internos, así también la comunicación transparente y el compromiso constante con la calidad de vida laboral.

En esta línea, Ife (2008) indica que Trabajo Social está orientado al enfoque de derechos, teniendo muy en cuenta que las personas no son beneficiarias de algún tipo de ayuda, sino

que por el contrario son sujetos con derechos, lo cual tiene una implicancia mayor a la solo atención de necesidades individuales.

Desde una mirada de América Latina, Gomez Giusto (2020) indica que el enfoque de derechos también reconoce que se encuentran presentes las desigualdades sociales, en donde ciertos grupos son más favorecidos afectando de cierto modo a su participación y ejercicio correcto de derechos. En este sentido, la intervención procuró garantizar condiciones laborales justas, brindar información clara sobre los beneficios corporativos, crear espacios de escucha activa y comunicación transparente, así como facilitar el acceso a servicios de salud y articular con instituciones externas para el acompañamiento en situaciones críticas. Todo ello respondió a un compromiso ético-profesional con el bienestar, la dignidad y la justicia social.

9.3. Impactos y cambios generados

La intervención realizada desde el área de Bienestar Social permitió lograr identificar los cambios organizacionales significativos que estuvieron dándose y que involucraba a todos los procesos, en este caso, la experiencia se desarrolló en Reproductoras, el cambio fue dándose en distintos aspectos como el trabajo articulado entre áreas internas, así como articular con instituciones, los espacios de escucha activa, la comunicación constante y transparente, así como promover mejoras en la calidad de vida de los trabajadores, respecto a reflexionar sobre la importancia de limpieza en sus habitaciones dentro de granja, así como normas de convivencia, y la mejora en los procedimientos en la elaboración de los alimentos. En este punto se recogerá los principales hallazgos de los testimonios y vivencias de los actores que participaron en la experiencia.

9.3.1. Cambios observables en la dinámica organizacional

Dentro de los cambios más significativos que guiaron la experiencia vinieron desde el cambio organizacionales, los cuales comenzaron con los valores corporativos con una mirada inclinada más al bienestar integral de los trabajadores adaptado a cada proceso ya que era un contexto diferente. Esto dio pie a que las rencillas o incomodidades que podrían haber existido anteriormente y al inicio de la intervención con algunas áreas, puedan hablarse, tener una comunicación más constante, mejorar los procedimientos.

Hubo una intervención conjunta que marcó un antes y un después en la dinámica de trabajo entre las áreas. Se desplegaron coordinaciones clave para establecer

flujos de comunicación, mejorar formatos y responsabilidades frente a casos críticos de salud de los trabajadores (Jorge, 38 años, Supervisor de Seguridad y Salud en el Trabajo).

Es así que, en progreso del trabajo articulado entre áreas, durante las visitas a granjas, a través de la observación y escucha, se podía abordar los conflictos que eran necesarios poder abordarlos de manera dialogada y reflexiva.

El soporte y comunicación constante, debido a que los programas y beneficios con los que contaban los trabajadores tenían mayor difusión gracias a las visitas a granjas, además de tener contar con la presencia in situ para que directamente puedan realizar las consultas y dudas (Manuel, 35 años, Supervisor de Reproductoras).

Al inicio de la experiencia, el personal de cocina que eran actores claves y fundamentales en el proceso ya que ellos veían la alimentación de los trabajadores, un beneficio que la empresa brindaba (desayuno, almuerzo y cena), se tenía muchos aspectos de mejorar en el orden, la limpieza, la cantidad de víveres que pedirían, así como organizarse mejor en sus menús, por ello las primeras inspecciones no lo tomaban a bien debido a que también tenían solicitudes de retraso de sus utensilios que algunos de ellos ya estaban desgastados y requerían cambios, allí uno de los temas recurrentes que tocaban en las primeras inspecciones. Es así como luego de dialogar personalmente con cada personal de cocina de cada granja, se comenzaron a realizar solicitudes a las áreas correspondientes para brindarles las correctas herramientas de trabajo.

De los testimonios recabados, se coincide en que las intervenciones generaron un cambio, que al inicio no fue fácil ya que el generar confianza con los trabajadores cuando llega una persona nueva al proceso es de manera paulatina, sin embargo gracias al soporte y comunicación entre diversas áreas se logró poco a poco mejorar la calidad de vida de los trabajadores, esto se dio a través de capacitaciones, innovación en los espacios socioculturales, los beneficios corporativos se fueron ampliando desde el corporativo lo que fomentaba el compromiso de los trabajadores, así como mejorar la motivación.

9.3.2. Desafíos enfrentados y oportunidades

Durante el proceso de intervención se presentaron desafíos significativos que pusieron a prueba la capacidad de adaptación, la apertura a los espacios de escucha y la articulación con diversas instituciones. En una etapa inicial, se percibió cierta resistencia por parte de los trabajadores a expresar dudas o realizar consultas, debido a la incertidumbre sobre el rol que cumpliría el área de Bienestar Social, ya que en un primer momento era visualizada únicamente como un área administrativa. Esta situación representó una oportunidad para resignificar ese imaginario, proceso que se fue consolidando a través de intervenciones enfocadas en capacitaciones, seguimientos de casos sociales y de salud, actividades de integración, y estrategias de articulación interinstitucional. De esta manera, se logró fortalecer progresivamente la confianza de los trabajadores y transformar su percepción hacia el área, viéndola como un espacio de soporte.

Este cambio también se vio favorecido por las transformaciones organizacionales, particularmente el giro hacia una cultura institucional centrada en el bienestar del trabajador, lo cual permitió demostrar con acciones concretas que el enfoque no se trataba solo de un discurso corporativo, sino de una práctica sostenida.

Otro de los límites importantes estuvo relacionado con la distancia geográfica entre las granjas, lo que dificultaba la intervención directa. En este contexto, el apoyo logístico para los traslados —ya sea hacia las granjas, para gestiones administrativas o para visitas domiciliarias— dependía de la disponibilidad de los supervisores o choferes, quienes también cumplían funciones clave para el proceso productivo, como el traslado de materiales o muestras veterinarias. Frente a ello, se reforzó desde el inicio la importancia de una comunicación clara, transparente y constante, lo que facilitó un trabajo articulado con las distintas áreas. Se promovieron también medios de comunicación efectivos como el uso del WhatsApp y la implementación de periódicos murales externos e internos, permitiendo visibilizar los contactos del equipo de soporte, principalmente del área de Gestión Humana en la zona sur.

“...En general, la intervención realizada fue clave para fortalecer una cultura preventiva, mejorar la comunicación entre áreas y brindar una atención integral a los trabajadores. Esto no solo contribuyó a la reducción de riesgos, sino

también a promover una mejor calidad de vida laboral...” (Jorge, 38 años, Supervisor de Seguridad y Salud en el Trabajo).

Los espacios de escucha contruidos tanto dentro de las granjas como entre las áreas de soporte permitieron visibilizar la importancia del cuidado hacia las personas. Se comprendió que los trabajadores eran una pieza clave en el desarrollo del proceso productivo, y dicha reflexión abrió la oportunidad de incorporar capacitaciones lúdicas e informativas, talleres de sensibilización, una mayor apertura al diálogo y relaciones más horizontales. Fue así que muchos trabajadores comenzaron a acercarse incluso a la oficina del subgerente del proceso, lo que mostraba un clima organizacional más receptivo y participativo. Esta valoración motivaba y comprometía a los trabajadores, quienes ya no solo se vinculaban al proceso desde los indicadores de productividad, sino también desde el reconocimiento personal y humano.

Fue una experiencia muy grata, llena de anécdotas, aprendizajes y logros contruidos en equipo. En los años que llevo trabajando bajo la gerencia de Gestión Humana, considero que la intervención del área de Bienestar Social ha sido fundamental para alcanzar nuestros objetivos y alinear nuestras acciones con los lineamientos y el propósito del negocio (Luisa, 29 años, Generalista de Gestión Humana).

Desde la experiencia de intervención profesional, ello estuvo orientado constantemente de aprendizajes continuos por parte de todos los actores involucrados. Desarrollando habilidades sociales, y acciones concretas en la articulación con instituciones, adaptación a los contextos y espacios teniendo en cuenta que fue un trabajo con responsabilidad compartida entre todos, lo que permitió avanzar hacia un entorno más preventivo y centrado en el bienestar y calidad de vida de los trabajadores.

Para finalizar este punto, los límites geográficos, culturales, y expectativas que se tenía al inicio de la intervención con los trabajadores, lo cual también se convirtió en oportunidades para transformar de manera progresiva, comenzando con el fortalecimiento de la comunicación y confianza. Siendo los supervisores de producción y asistentes, actores fundamentales para poder reforzar el enfoque de derechos y la visión integral del bienestar de los trabajadores.

9.3.3. Participación en el proceso de Reproductoras

El involucramiento constante y activo durante la experiencia de intervención en el proceso de Reproductoras fue una de las características más significativas en la implementación de las acciones del área de Bienestar Social. Esta participación no se dio de manera aislada, sino como resultado de un trabajo conjunto y articulado, en el que el rol de los supervisores y asistentes de producción fue clave. Su disposición permitió que las acciones llegaran de manera efectiva a los trabajadores, generando espacios de cercanía y confianza.

Desde mi experiencia, el trabajo articulado con las distintas áreas de Gestión Humana es una estrategia que realmente marca la diferencia. Permite que la comunicación sea más fluida, constante y efectiva. Además, el área de Bienestar necesita del apoyo de otras áreas como Atracción del Talento, Administración de Personal, Clima y Cultura, y Comunicaciones para poder dar respuestas oportunas y cercanas a los trabajadores (Luisa, 29 años, Generalista de Gestión Humana).

Al inicio, la participación de los trabajadores era limitada, en parte por el desconocimiento del verdadero alcance del rol de Bienestar Social, especialmente considerando que la organización se encontraba atravesando un proceso de transformación cultural. Sin embargo, a través de acciones concretas —como los seguimientos sociales y de salud, capacitaciones, actividades de integración y gestiones interinstitucionales— se logró construir un vínculo más cercano. Esta apertura no solo favoreció el acercamiento espontáneo de los trabajadores, sino también su involucramiento en propuestas y consultas, fortaleciendo así el clima laboral y la relación entre áreas.

Las actividades socioculturales fueron momentos claves para la participación, ya que muchos trabajadores convirtieron estos espacios en oportunidades para demostrar y expresar la variedad de culturas, así como creatividad, identidad y talentos. Estas actividades aportaban en visibilizar los platos de cada región, bailes y trajes típicos, así como costumbres de distintos departamentos del país. Ello promovía la integración entre todos los trabajadores de cada granja, reforzando un ambiente más respetuoso dentro del entorno laboral. De igual manera, el deporte iba acompañando a estas actividades, lo cual

permitía poner en práctica los valores corporativos que se tenían, tales como trabajo en equipo, pasión, equidad y responsabilidad fomentando una convivencia saludable.

El área de Bienestar Social desde el corporativo en Lima, tenía conocimiento actualizado sobre los sucesos de los procesos, ya que brindaban el soporte y acompañamiento técnico

La sede central de la organización, tenía conocimiento e información actualizada sobre los momentos y sucesos de los procesos, es así como, desde Bienestar Social Corporativo, constantemente brindaba soporte, acompañamiento técnico, y visitas periódicas. Esta relación permitió fortalecer la autonomía de las asistentes de Bienestar Social en los distintos procesos de la organización.

Uno de los momentos más valiosos fue la articulación con el Centro de Emergencia Mujer (CEM), en donde las intervenciones estuvieron enfocadas en talleres de sensibilización, actividades lúdicas y espacios de escucha y recepción de información sobre temas de igualdad de género, masculinidades, prevención de todos los tipos de violencia, información de esta institución y sus objetivos de intervenciones con las poblaciones, así como también enfocando en la familia, pautas de crianza. Todas estas acciones reforzaban temas importantes, promoviendo la reflexión dentro del entorno laboral, social y familiar de los trabajadores.

El rol estratégico de Trabajo Social, estuvo sustentado en la gestión de acciones concretas que se fueron dando, además de promover vínculos estratégicos y sostenibles en la organización, tomando en consideración que cada actor involucrado cumplía un rol importante desde su posición hacia la intervención, siendo un trabajo de responsabilidad compartida que estuvo enfocada y orientada a la prevención, bienestar y calidad de vida laboral, lo cual permitía que las acciones implementadas o mejoradas sean sostenidas en el tiempo.

9.3.4. Aportes del trabajo articulado a la calidad de vida laboral

La construcción de un trabajo articulado entre las distintas áreas internas e instituciones locales fue uno de los aspectos más significativos dentro de la intervención, fortaleciendo de manera significativa las acciones planteadas desde el área de Bienestar Social, impactando en la calidad de vida laboral de los trabajadores.

La comunicación transparente, fluida y responsabilidad compartida entre los distintos actores fueron parte importante de la intervención social, como, por ejemplo, las áreas de administración de personal y compensaciones que estaban centradas en atender temas económicos de los trabajadores, gestionando de manera oportuna los pagos correspondientes a licencias, bonos o remuneración mensual permitiendo resolver dudas o consultas, lo que generaba tranquilidad y estabilidad para los trabajadores.

El área de Servicios Generales fue casi uno de los últimos en integrarse al trabajo en conjunto, por lo que su incorporación fue de manera progresiva y acompañado del área de Bienestar Social, teniendo como objetivo brindar soluciones en las instalaciones y servicios básicos de los procesos de la organización. Respecto al área de Atracción del Talento, generaban aportes valiosos, ya que eran el contacto inicial con los trabajadores al momento de su ingreso, lo cual permitió compartir información relevante sobre el entorno personal y familiar de los trabajadores, lo cual permitiría brindar un abordaje más integral desde Bienestar Social.

Durante el proceso, también fue una pieza fundamental el acompañamiento de áreas como Seguridad y Salud en el Trabajo, con quienes se brindaba un enfoque preventivo y estuvo orientado al cuidado de la salud física y emocional, sobre todo se ponía énfasis en casos de accidentes de trabajo, casos de salud prolongados, reincorporación con medidas de seguridad de los trabajadores, etc. Respecto al área de Clima y Cultura, fue sumándose de manera más presente en las actividades y acciones con propuestas que iban enfocadas en el fortalecimiento del sentido de pertenencia, integración y clima laboral.

Las acciones que fueron implementadas desde Bienestar Social estuvieron enfocadas en una respuesta a necesidades que se fueron visibilizando al inicio y durante la intervención. Espacios de participación, talleres de sensibilización e informativos, así como momentos de reflexión colectiva, contribuyeron a humanizar las relaciones laborales, mejorar la convivencia y generar un ambiente más saludable, donde el trabajador se sintiera valorado no solo como operario, sino como persona.

Los cambios organizacionales que se vivieron durante este periodo también permitieron resignificar el rol del área de Bienestar Social. Se pasó de una visión más administrativa a una participación y cercana dentro de cada proceso, lo que favoreció el desarrollo de estrategias de intervención más contextualizadas. Esta transformación fue acompañada

de un cambio en la percepción de los trabajadores, quienes empezaron a ver al área como un espacio de apoyo y confianza.

Todo este proceso de articulación fue coherente con los valores institucionales que guiaron la intervención: equidad, integridad, innovación, trabajo en equipo y pasión. Estos principios se tradujeron en acciones concretas que fortalecieron el compromiso interno por sostener un entorno laboral justo, digno y centrado en las personas como sujetos de derechos.

Los valores como el trabajo en equipo, la integridad y la innovación estuvieron siempre presentes, y dieron sentido a cada una de las actividades que se realizaron desde Bienestar Social (Luisa, 29 años, Generalista de Gestión Humana).

Finalmente, el trabajo articulado visibilizó mejoras en diversos aspectos que estuvieron orientados en la calidad de vida laboral, fomentando un entorno más saludable, empático, teniendo como eje central el bienestar de los trabajadores que fortalece el desarrollo organizacional.

CONCLUSIONES

- La intervención llevada a cabo por el área de Bienestar Social en el proceso de Reproductoras visibilizó la importancia de abordar el bienestar y calidad de vida laboral desde un enfoque integral, abarcando desde los beneficios que la empresa brinda a los trabajadores hasta las mejoras de procesos internos entre diversas áreas que intervenían en el desarrollo de acciones. Además de ello, la experiencia fue desarrollada en un contexto con algunas limitaciones que representaron oportunidades de mejoras, teniendo en cuenta la particularidad de la alta operatividad del sector productivo avícola, las cuales fueron transformándose a través de las estrategias de intervención, logrando redefinir el rol del área en la dinámica del entorno laboral, con una implicancia que iba más allá de las condiciones laborales, las cuales eran importantes ser abordadas para garantizar un correcto desarrollo de las funciones dentro de las granjas.
- Las estrategias de intervención estuvieron centradas en un acompañamiento y seguimiento constante y cercano, comunicación transparente, la promoción activa de los derechos laborales, los cuales estuvieron sostenidos del trabajo articulado con las diversas áreas internas, lo que permitió brindar atenciones oportunas, concretar acciones significativas y comprender los aspectos que impactaban en la calidad de vida laboral de los trabajadores para alcanzar los objetivos propuestos y fortalecer los vínculos necesarios para la sostenibilidad de las acciones
- La presencia directa y constante del área de Bienestar Social, en las granjas del proceso de Reproductoras fue un aspecto clave de la intervención. La cercanía permitió fortalecer lazos de comunicación y credibilidad, y romper con barreras de incertidumbre sobre el rol de Bienestar Social, por lo cual las acciones o propuestas implementadas pudieron ser sostenibles en el tiempo. Todo ello, a su vez, facilitó una mayor comprensión de las dinámicas internas del proceso y de las áreas de soporte, así como, permitió recoger de manera más efectiva las percepciones y las necesidades de los actores involucrados, facilitando a través de la observación, la realización de un diagnóstico inicial y práctico, para adaptar la intervención de acuerdo a las características del entorno productivo en el cual se desarrolló.

- La coordinación con las áreas de soporte, del proceso de Reproductoras e instituciones externas, como el Centro de Emergencia Mujer, EsSalud, hospitales estatales y clínicas privadas, resultaron fundamentales para alcanzar los propósitos y objetivos de la intervención, dado que facilitó mejorar las interrelaciones y tener adecuadas respuestas ante las problemáticas que se observaban en el contexto de intervención. Así como, la corresponsabilidad, comunicación transparente, y compromiso de los diferentes actores involucrados.
- Los valores corporativos marcaron el inicio en la intervención de la experiencia, los cuales iban acorde a los cambios organizacionales, con el fin de brindar una perspectiva enfocada y orientada en el bienestar integral de los trabajadores. Es así como los espacios de escucha activa e implementación de medios de comunicación adaptados al contexto de intervención, fueron eficaces para superar limitaciones geográficas entre las granjas, permitiendo que las necesidades o propuestas de mejora impulsadas desde los trabajadores sean atendidas, comprendidas y escuchadas oportunamente. Además de ello, gracias a las alianzas con diferentes instituciones externas, se logró abordar temas relacionados con la equidad de género, masculinidades, y actividades enfocadas al bienestar laboral, emocional y familiar.
- El rol de Trabajo Social fue visible y fundamental en contextos de alta productividad, en donde se destaca la articulación, gestión y escucha activa entre los involucrados. Teniendo una mirada orientada hacia lineamientos organizacionales de transformación, promoviendo cambios enfocados en las personas, a través de diferentes enfoques de intervención. Asimismo, se contribuyó a transformar percepciones, fomentar relaciones internas positivas entre las áreas y el proceso.

RECOMENDACIONES

El fortalecimiento del rol de Trabajo Social y el área de Bienestar Social dentro de sectores que son altamente productivos, resulta necesario y primordial poder intervenir en contextos dinámicos y cambiantes. Por ello, se debe continuar con la presencia, en estos espacios laborales que permite construir vínculos estratégicos para el desarrollo de lineamientos organizacionales, así como aporta en la identificación oportuna de necesidades o aspectos primordiales a la intervención.

Consolidar la articulación continua entre las diversas áreas internas de la organización es fundamental para fortalecer la gestión y coordinación de los procedimientos, lineamientos, y procesos. La articulación no solo favorece un área o institución, sino que, por el contrario, genera aportes en conjunto a través de sus experiencias y funciones específicas, lo que lleva a lograr objetivos claros, y potenciar la intervención social.

Dentro de las intervenciones sociales se debe tener como uno de los ejes centrales a la comunicación transparente y horizontal, así como espacios de escucha activa, los cuales deben estar enfocados principalmente entre los líderes y trabajadores, dando apertura a la libre expresión de opiniones y propuestas innovadoras, así como compartir sus necesidades y percepciones sobre su entorno laboral. Ello fortalecerá la corresponsabilidad, además de promover la participación y compromiso de los trabajadores, lo cual contribuye a generar espacios laborales saludables.

La capacitación constante al equipo de Trabajo Social es fundamental para contar con herramientas necesarias que puedan ser aplicadas a las particularidades de los diversos entornos laborales y productivos, lo cual se refleja en el fortalecimiento de habilidades blandas a todos los niveles de la organización, mediación ante conflictos internos, promoción de derechos laborales, liderazgo y gestión social. Todo lo mencionado es clave para desarrollar acciones efectivas, sostenidas y pertinentes de acuerdo con el sector o contexto en que se interviene.

REFLEXIÓN FINAL

La sistematización de esta experiencia en la gestión de Bienestar Social dentro de una empresa avícola ha permitido visibilizar la intervención del Trabajo Social adaptado a entornos altamente productivos. En estos contextos, como el sector avícola, se presentan algunos desafíos propios de la producción y características del contexto geográfico, lo cual exige estrategias de intervención claras y adaptadas a la realidad del entorno. Por lo cual, el área de Bienestar Social desempeñó un rol clave como puente estratégico entre los trabajadores y la organización, articulando también con otras áreas de soporte para lograr intervenciones más integrales, reafirmando el compromiso hacia el bienestar y equidad en distintos espacios donde se interviene.

A lo largo de esta experiencia, fortalecí mi sentir ético y humano, reconociendo que detrás de cada función o puesto de trabajo, hay personas que son la base de cada organización, y por ello se requiere un solo camino, el cual debe garantizar que los derechos y condiciones laborales se cumplan, además de que se debe adecuar y adaptar a diversos contextos de intervención, obteniendo entornos saludables y equitativos.

BIBLIOGRAFÍA

- Arranz, M., Casas, J., & Lorenzo, A. (2021). La participación desde el Trabajo Social: una aproximación conceptual en el marco de los servicios sociales de atención básica. *Pedagogia i Treball Social: revista de ciencies socials aplicades*, 21-16.
- Ayllón, M. (2004, mayo). *Aportes para el diálogo entre el saber y el hacer en la promoción y desarrollo social: una propuesta operativa para sistematizar experiencias* [Presentación de seminario]. Seminario sobre Sistematización, Bilbao, España.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), & Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2022). Perú: Migraciones internas y dinámica sociodemográfica de departamentos, provincias y distritos en las dos primeras décadas del siglo XXI. Santiago.
- Freire, P. (1970). *Pedagogía del oprimido*. Montevideo: Tierra nueva.
- Grupo Santa Elena. (2025). *Conoce más sobre nosotros*. Obtenido de <https://santaelena.com.pe/nuestros-procesos/>
- Grupo Santa Elena. (2025). *Nuestra historia*. Obtenido de <https://santaelena.com.pe/nosotros/>
- Jara, O. (2018). *Para sistematizar: práctica y teoría para otros mundos posibles*. Colombia: Fundación Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano.
- O'Connor, I., Wilson, J., & Hughes, D. S. (2008). *Práctica de trabajo social y servicios humanos*. Nueva Gales del Sur: Pearson Educación Australia.
- Peart, V. (25 de octubre de 2023). *Cómo comprender la teoría de sistemas puede ayudarte a ser mejor trabajador social*. Obtenido de Noticias de Trabajo Social: <https://www.mysocialworknews.com/article/how-understanding-systems-theory-can-make-you-a-better-social-worker>

ANEXOS

**GUÍA DE TESTIMONIO – SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIA
PROFESIONAL – Proceso de Reproductoras**

**“Entre gallinas y gestión: Sistematización de la Gestión de Bienestar Social en la
calidad de vida de los trabajadores de una empresa avícola, en Pisco 2022 – 2023”**

1. Datos generales del informante:

- **Nombre:** Manuel
- **Área:** Proceso de Reproductoras

2. Preguntas:

- ¿Cuál fue tu percepción del área de Bienestar Social durante sus primeras intervenciones en el proceso de Reproductoras?
- ¿En qué momento el soporte del área de Bienestar Social fue clave para tu gestión dentro de granja?
- Luego de las intervenciones del área de Bienestar Social, ¿Observaste algún cambio en la dinámica de trabajo con el proceso de Reproductoras?
- ¿Qué aspectos destacarías del trabajo conjunto entre el proceso de Reproductoras y el área de Bienestar Social?
- ¿Qué aprendizaje, ya sea personal o profesional, te dejó esta experiencia de trabajo articulado?

**GUÍA DE TESTIMONIO – SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIA
PROFESIONAL – Seguridad y Salud en el Trabajo**

“Entre gallinas y gestión: Sistematización de la Gestión de Bienestar Social en la calidad de vida de los trabajadores de una empresa avícola, en Pisco 2022 – 2023”

1. Datos generales del informante:

- **Nombre:** Jorge
- **Área:** Seguridad y Salud en el Trabajo

2. Preguntas:

- Durante la experiencia. ¿Recuerdas alguna situación o momento en específico en donde el trabajo articulado con Bienestar Social fue imprescindible para resolver una situación compleja?
- ¿Qué cambios notaste en la coordinación entre SST y Bienestar Social a lo largo del tiempo?
- En la experiencia ¿Hubo alguna intervención junto con el área de Bienestar Social que reflejé un antes y después en la dinámica de trabajo?
- ¿Cuál fue uno de los desafíos al comenzar a trabajar de forma más continua y coordinada con Bienestar Social?
- ¿Cuáles consideras que fueron los principales impactos de la intervención del área de Bienestar Social en la promoción de la calidad de vida y la prevención de riesgos laborales?

GUÍA DE TESTIMONIO – SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIA PROFESIONAL – Gestión Humana

“Entre gallinas y gestión: Sistematización de la Gestión de Bienestar Social en la calidad de vida de los trabajadores de una empresa avícola, en Pisco 2022 – 2023”

1. Datos generales del informante:

- **Nombre:** Luisa
- **Área:** Gestión Humana

2. Preguntas:

- ¿Recuerdas alguna situación o evento que haya sido un reto significativo para integrar al área de Bienestar Social en las acciones de Gestión Humana? ¿Cómo abordaron la situación?
- Durante la experiencia, ¿Hubo alguna situación en particular o intervención que consideres que marcó un antes y después? ¿Cuál fue el impacto?
- De las iniciativas propuestas por el área de Bienestar Social en la zona sur. ¿Cuáles fueron las estrategias o actividades que te parecieron significativas e innovadoras? ¿Cómo se desarrolló?
- ¿Qué aprendizajes destacarías que te brindó esta experiencia de trabajo articulado? ¿Alguna situación que te haya hecho cambiar de opinión o perspectiva sobre el rol del área de Bienestar Social?
- De los momentos más importantes de esta experiencia, ¿Crees que sería fundamental fortalecer el área de Bienestar Social en otras sedes o contextos productivos similares?

CUADRO DE MOMENTOS CRÍTICOS Y DECISIONES TOMADAS

OPCIONES	MOMENTOS CRÍTICOS Y DECISIONES TOMADAS	
	MOMENTOS CRÍTICOS	DECISIONES TOMADAS
METODOLOGÍA	Falta de un diagnóstico situacional Falta de presupuesto para actividades internas Falta de cumplimiento en las visitas de campo, según cronograma	En las visitas a campo se observaban, entrevistas informales y talleres, lo que ayudó a construir un diagnóstico participativo. Apoyo de proveedores y gerencia de Producción para la realización de premiaciones en las actividades. Planificación flexible de cronograma de visitas, debido a la alta demanda de producción.
ETAPAS	Reconocimiento del contexto y relación con el personal	Se dio el reconocimiento del contexto institucional y social del proceso. Generar vínculos con el personal a través de visitas a granjas y gestiones.
	Evaluación de necesidades, promoción de derechos y reforzamiento de comunicación	Profundizar, analizar y reconocer las necesidades de trabajadores. Establecimiento de canales de comunicación, así como personal clave que iba a ser apoyo en la gestión. Creación de grupo de WhatsApp Capacitaciones sobre beneficios corporativos, y sociales.
	Fortalecimiento del bienestar y calidad de vida	Actividades recreativas por fechas festivas. Alianza con institución, Centro Emergencia Mujer Pisco. Capacitaciones educativas Reunión de lineamientos con personal de cocina Se creó un comité para dar seguimiento a los casos de salud
	Afianzamiento de estrategias	Capacitaciones al personal de cocina con apoyo del área de Nutrición. Cierre de campaña de granjas, en donde se implementó el espacio para que se puedan brindar capacitaciones educativas a los trabajadores.
EQUIPO COORDINADOR	Poca articulación entre las áreas de Seguridad, Logística interna y, en algunos casos, el proceso de Reproductoras. Tensiones existentes entre los miembros del equipo.	Se realizaron reuniones con el supervisor de Seguridad y Salud en el Trabajo para abordar casos de accidentes laborales, lo que permitió un mayor nivel de diálogo y coordinación. Se promovieron reuniones con diversas áreas para mejorar las coordinaciones y comunicación.
OBJETIVOS DEL ÁREA	Falta de claridad en la forma de cómo abordar los objetivos planteados, sin embargo, existía el acompañamiento de la supervisora y coordinadora de Bienestar Social.	Brindar orientación y atención a los casos sociales y de salud Promover la calidad de vida a través de actividades recreativas y conmemorativas Coordinar capacitaciones educativas y preventivas Fomentar un entorno laboral saludable a través de la articulación con otras áreas.
ESTRATEGIAS DE TRABAJO CON EL PERSONAL	Se podía observar cierta desconfianza ante nuevas intervenciones, en pocos casos. Gestiones ante EsSalud ya que no podían atenderse en la región de Ica debido a que su domicilio en la RENIEC figuraba en otra región Dificultad para realizar las capacitaciones y/o charlas participativas en un horario establecido.	Se realizaron visitas a campo y seguimiento de casos para generar confianza con los trabajadores y conocer sus necesidades de forma directa. Además, se llevaron a cabo capacitaciones y actividades de difusión en las granjas, utilizando folletos informativos sobre EsSalud, beneficios laborales y corporativos. Dado que los trabajadores se encontraban en labores de producción durante la jornada, se buscaban espacios al terminar su horario de almuerzo para brindarles charlas y capacitaciones de forma accesible y oportuna.

OPCIONES	MOMENTOS CRÍTICOS Y DECISIONES TOMADAS	
	MOMENTOS CRÍTICOS	DECISIONES TOMADAS
CONTEXTO INSTITUCIONAL	Cambios en la Gerencia de Gestión Humana, lo que implicó modificaciones en la estructura organizacional y en las dinámicas de trabajo entre las áreas, incluyendo el cambio de algunas jefaturas.	Revisión de las estrategias del área de Bienestar Social para alinearlas con los nuevos valores corporativos. Incremento en la frecuencia de reuniones con todo el equipo de Bienestar Social, con el fin de fortalecer la coordinación interna. Mejora en la articulación con diversas áreas, promoviendo el trabajo conjunto para la implementación de actividades e intervenciones.
CONTEXTO LOCAL	El contexto geográfico en el que se encontraban ubicadas las granjas presentaba una gran dispersión, ya que no estaban próximas entre sí, sino distribuidas a varios kilómetros de distancia. Migración interna hacia la región de Ica por sectores productivos. Bloqueos de carreteras en varias zonas de Pisco e Ica, lo que afectó la distribución de alimentos.	Se gestionaba el traslado mediante las camionetas del área de Producción; sin embargo, también se solicitaba apoyo a otras áreas cuando era necesario. En el caso de los trabajadores provenientes de distintas regiones y que no contaban con una vivienda en la zona, se les brindaba el beneficio de habitabilidad, además de alimentación completa. El proveedor encargado del abastecimiento de alimentos para los comedores de las granjas enfrentó dificultades para realizar las entregas, por lo que tuvo que modificar su horario de entrega, a la madrugada.
CONTEXTO NACIONAL	Emergencia sanitaria por gripe aviar Crisis política y social a nivel nacional Aumento de costos en los víveres y alimentos	Se realizaron reprogramaciones de visitas a las granjas que se encontraban en proceso de vacunación contra la gripe aviar. Se coordinó con los proveedores para garantizar el abastecimiento de víveres y cárnicos en las granjas, anticipando posibles bloqueos en rutas o zonas afectadas. Asimismo, se llevaron a cabo reuniones y se elaboraron reportes mensuales comparativos dirigidos al área de Producción, detallando el incremento de gastos relacionados con la alimentación del personal.
PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES	Falta de conocimiento sobre los beneficios laborales y corporativos. Algunos trabajadores mostraban escepticismo frente a las capacitaciones educativas orientadas al enfoque de género, debido a creencias e ideas tradicionales muy arraigadas. Dificultades en la participación de ciertas granjas en las actividades, ya que se encontraban alejadas de la sede donde se realizaban la mayoría de las intervenciones.	Se difundieron los beneficios laborales y corporativos mediante capacitaciones, folletos informativos y actualización de periódicos murales, con el objetivo de reforzar el conocimiento del personal. Las capacitaciones educativas realizadas en coordinación con el Centro Emergencia Mujer fueron lúdicas y utilizaron un lenguaje sencillo. Se solicitó con anticipación el apoyo logístico para facilitar una mayor participación en las actividades recreativas generales.