

EXPERIENCIA DE VALIDACIÓN DE ESTÁNDARES DE COMPETENCIA PARA PUESTOS FUNDAMENTALES DE LA AGROINDUSTRIA AZUCARERA CUBANA Y MEDICIÓN DE NIVELES DE IMPACTO EN EL PROCESO PRODUCTIVO.

EXPERIENCE OF VALIDATION OF COMPETITION STANDARDS FOR FUNDAMENTAL POSITIONS OF THE CUBAN SUGAR AGRIBUSINESS AND MEASUREMENT OF IMPACT LEVELS IN THE PRODUCTION PROCESS

AUTORES: Hilda Elena Pupo Hidalgo¹, Antonio León Mursul²

¹Especialista Capital Humano Grupo Azucarero AZCUBA hilda.pupo@azcuba.cu

²Director Capital Humano Grupo Azucarero AZCUBA Antonio.leon@azcuba.cu

RESUMEN:

El presente trabajo se llevó a cabo debido a las exigencias de estándares productivos hacia el sector azucarero cubano que deben ser impulsados a través de la formación y certificación por competencias así como la necesidad de insertar el sector en amplios procesos inversionistas y de modernización. Para ello se elaboraron 3 estándares de competencia de los puestos de Puntista, Operador de Molinos y Generación de Vapor bajo la metodología transferida por la Entidad Mexicana Certificadora de Competencias Laborales CONOCER. Se llevó a cabo el proceso de Evaluación y Certificación de estos Estándares a un Grupo integrado por 41 candidatos pertenecientes a 11 Empresas Azucareras y 1 Empresa Nacional. Como resultados fueron evaluados de Competentes 30 candidatos para un 73% de los candidatos presentados al proceso. De igual manera se realizó un proceso de formación y capacitación con base a estos Estándares desarrollados en dos Empresas Azucareras y se pudo medir los 4 niveles de impacto de la capacitación bajo la metodología desarrollada por el Dr. Gerardo Junco Fernández, profesor y asesor del Centro Nacional de Capacitación azucarera CNCA pudiéndose corroborar la pertinencia de la Metodología de Certificación de Competencias Laborales desarrollada así como el impacto del proceso en los niveles establecidos por la metodología, fundamentalmente en los resultados económicos-productivos.

PALABRAS CLAVES: ESTANDAR DE COMPETENCIA, CERTIFICACIÓN, PUESTOS CLAVES, MEDICIÓN DE IMPACTO.

KEYWORDS: COMPETITION STANDARD, CERTIFICATION, KEY POSITIONS, IMPACT MEASUREMENT

INTRODUCCIÓN

El mercado internacional sufre cambios acelerados y las empresas deben tener la capacidad de plantear, diseñar y desarrollar Ventajas Competitivas que les permitan evolucionar para poder alcanzar, sostener y mejorar su posición en el entorno socioeconómico. Las ventajas competitivas involucran una serie de nuevas prácticas de gestión, nuevos procesos que construyan organizaciones más productivas y una administración integral del recurso humano. Como resultado permiten a las organizaciones buscar la excelencia, logrando productos o servicios con excelente calidad, que les permitirán obtener beneficios sostenibles y rendimientos superiores a los de sus competidores.

El aprendizaje es la base de la relación entre Formación y Productividad de las organizaciones. La preocupación en el contexto actual más que el que se aprende debe centrarse en el cómo se aprende con el objetivo de lograr una mayor incidencia en la productividad.

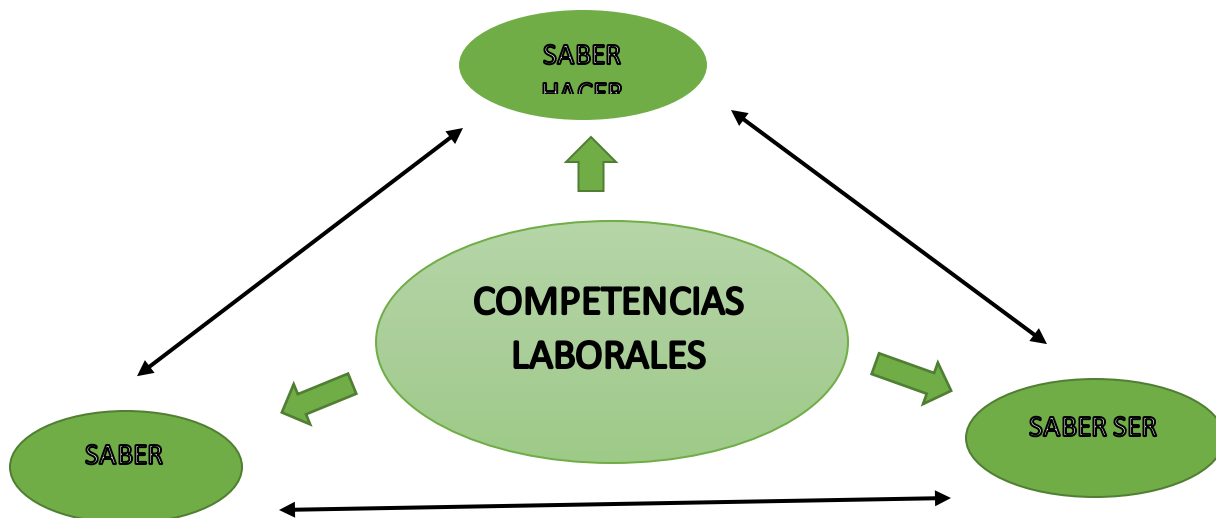
Hablar en estos tiempos de formación por competencias laborales deviene en tema estratégico en un mundo laboral que se encuentra en permanente cambio, motivado por los avances de la sociedad en la evolución de la ciencia y la tecnología. Por tanto, resulta indispensable prestar atención a la Gestión de Capital Humano, con la búsqueda permanente de nuevos métodos y herramientas que, apoyados en las competencias de los trabajadores y las nuevas tendencias que rigen el mundo laboral actual, faciliten un incremento en la eficiencia y la calidad de los procesos.

La Gestión de Recursos Humanos involucra las competencias laborales, es decir que necesitan contar con personal “Competente” que demuestre ser capaz de ejecutar su trabajo eficientemente, que tenga los conocimientos teóricos, pero que además tenga la capacidad de lograr un objetivo o resultado en un contexto dado, porque hay que recordar que lo que diferencia a una empresa de otra no es lo moderno de su tecnología, los procesos de producción o su estructura organizativa, lo que hace la diferencia es la calidad del recurso humano que trabaja para ella y las estrategias que adopte para lograrlo. (INTECAP, 2003).

Se describe a la Competencia Laboral como “El conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas u actitudes que son aplicables al desempeño de una función productiva a partir de los requerimientos de calidad y eficiencia esperados por el sector productivo”. Es conocida también como un “conjunto de actividades, destrezas, habilidades y conocimientos requeridos para ejecutar con calidad determinadas funciones productivas en un ambiente de trabajo.



Se debe destacar en esta última definición tres puntos importantes de las competencias laborales, el saber que se determina a través de los conocimientos; el saber hacer, que es la aplicación de los conocimientos, a través de las destrezas y habilidades, y que también incluye el saber crear e innovar vinculado con las experiencias; el último punto pero no menos importante es el saber ser que involucra las actitudes y valores de la persona en el trabajo, los cuales son muy importantes ya que la ausencia de estos no permite el desempeño de las funciones productivas con calidad.



El desempeño de los recursos humanos es un ingrediente fundamental para asegurar la eficiencia productiva en una organización. Al respecto hay que tener presente que dicho desempeño depende de múltiples factores, personales y ambientales, que determinan lo que cada individuo puede, sabe y quiere hacer. Estos factores están sujetos a cambios constantes por la presión competitiva que obliga a las empresas a flexibilizar el manejo de sus recursos, lo que exige contar con personal capaz de adaptarse a nuevos requerimientos en su trabajo.

Para la agroindustria azucarera cubana es de vital importancia establecer mecanismos que contribuyan a su mayor eficacia productiva con el objetivo de insertarse con mayor competitividad en el mercado internacional.

El presente trabajo responde a las exigencias de estándares productivos hacia el sector azucarero cubano que deben ser impulsados a través de la formación y certificación por competencias así como la necesidad de insertar el sector en amplios procesos inversionistas y de modernización laboral. Este tiene como objetivo el desarrollo de tres Estándares de competencias referidos a puestos claves dentro de la cadena productiva del azúcar así como la certificación de personal que labora en estos puestos. De igual manera se realiza un análisis del impacto del proceso de certificación de Estándares de Competencias en el proceso productivo.

MATERIALES Y MÉTODOS

Se organizó en conjunto con el Centro Nacional de Capacitación Azucarera un curso de formación y certificación en tres Estándares de Competencia para los puestos de Puntista, Operador de Molinos y Operador de calderas, desarrollado por Especialistas y técnicos de las áreas productivas involucradas y la Dirección de Capital Humano. Este proceso de Certificación se llevó a cabo por la Metodología del Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales CONOCER, la cual fue transferida de manera satisfactoria a la Agroindustria Azucarera Cubana en el año 2015.

De igual manera se procedió a organizar un proceso de capacitación a los especialistas de estos tres puestos claves dentro de la producción de azúcar en dos Empresas Azucareras Cubanas, Empresa Azucarera Artemisa y Empresa Azucarera Granma. El impacto sobre el proceso productivo se midió a través de la metodología desarrollada en el CNCA por el Profesor Gerardo Junco y que establece que se manifiestan cuatro niveles observables en los procesos evaluativos del impacto, ellos son:

Primer nivel: Reacción. Satisfacción de las expectativas de los alumnos. (Se mide en el aula)

Segundo nivel: Aprendizaje. Cambio del estatus cognoscitivo del sujeto en función del objeto del proceso de aprendizaje. (Se mide en el aula)

Tercer nivel: Comportamiento. Influencia del proceso cognitivo y el objeto del conocimiento en el estatus competitivo y la conducta del sujeto. Cambio de conducta (Se mide en la organización)

Cuarto nivel: Impacto en la organización y/o la sociedad. Expresión de los cambios en resultados económico-productivos, cambios situacionales y otros elementos tangibles del entorno que dio origen a la demanda de capacitación. (Se mide en la organización).

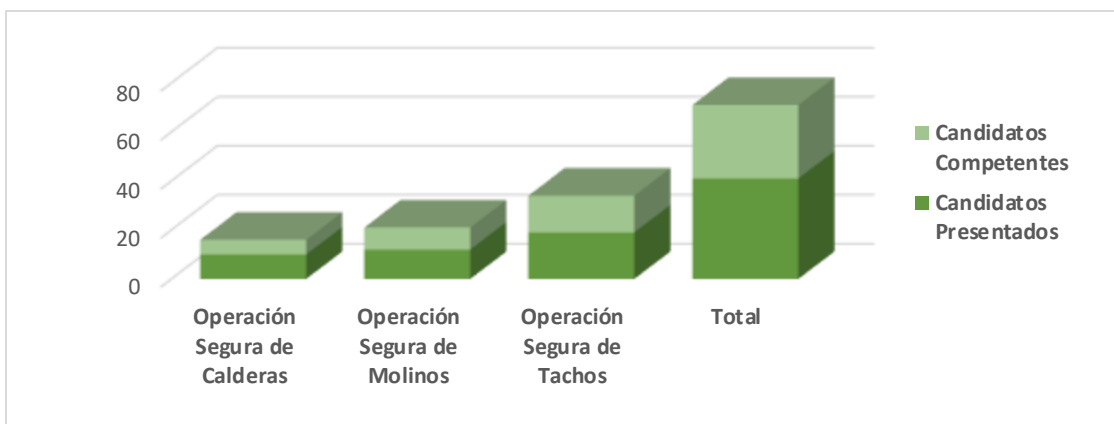
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el proceso de Certificación de los puestos seleccionados (Puntista, Moedor y Operador de Calderas) participaron 41 candidatos pertenecientes a 11 Empresas Azucareras y una Empresa de Apoyo Nacional, estando representado en el proceso 18 de las 56 UEB Centrales Azucareros existentes en el país para un 32% de participación.

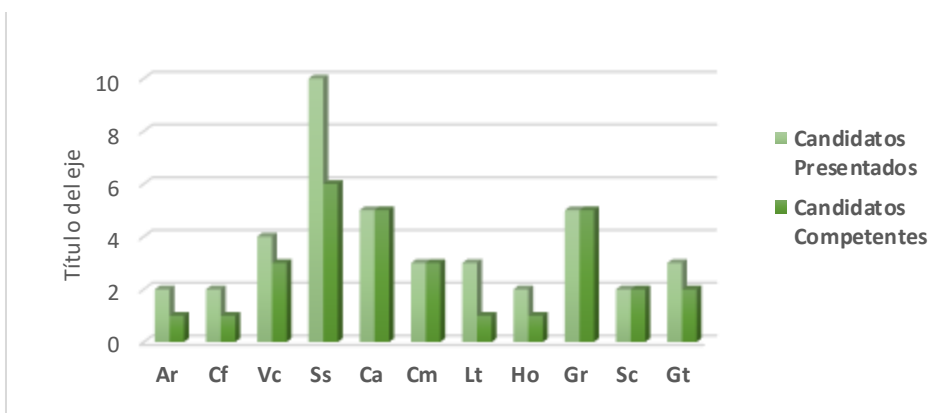
Las Empresas que participaron en el proceso fueron: Artemisa, Cienfuegos, Villa Clara, S. Spiritus, Ciego de Ávila, Camagüey, Las Tunas, Holguín, Granma, Santiago de Cuba y Guantánamo. La empresa nacional participante resultó ser ZETI, Empresa encargada del montaje y mantenimiento a los centrales azucareros.

Estándar de Competencia			Candidatos Presentados	Candidatos Competentes	%
Operación	Segura	de	10	6	60
Calderas					
Operación	Segura	de	12	9	75
Molinos					
Operación	Segura	de	19	15	79
Tachos					
Total			41	30	73

Del total de candidatos presentados al proceso resultaron competentes 30 para un 73% de resultados satisfactorio. De ellos el 60% de los candidatos presentados en el EC Operación segura de Calderas, el 75% de los presentados al EC Operación segura de Molinos y el 79% de los candidatos que optaban para el EC de Operación Segura de Tachos.



Las Empresas con mayor cantidad de Candidatos certificados resultaron S. Spiritus con 6 y Ciego de Ávila y Granma con 5. Las Empresas Azucareras de Ciego de Ávila, Camagüey, Granma y Santiago de Cuba lograron certificar el 100% de los candidatos presentados al proceso, resultado este que se debe fundamentalmente a la correcta selección por parte de la Empresa del personal a presentarse a la experiencia piloto.



Para darle continuidad al proceso de Formación y Certificación en base a Estándares de Competencias se realizaron procesos de capacitación en todas las Empresas Azucareras que participaron en la experiencia piloto previo al comienzo de la zafra 2017/2018.

En el caso de la Empresa Azucarera Granma se realizó un curso de capacitación en base a Estándares de Competencia en el EC Operación Segura de Tachos en el cual participaron 14 cursistas pertenecientes a los 5 ingenios azucareros con que cuenta la empresa. La composición del universo estudiantil estuvo representada de la siguiente manera:

UEB Central Azucarero	Cantidad	Edad Prom.	Años de experiencia en el cargo					Nivel Cultural		
			0 a 5	6 a 10	11 a 15	16 a 20	mas 20	Univ	TM	Otros
Bartolomé Masó	2	47	2						2	
Arquímedes Colina	4	50		1	2			1	3	1
Roberto Ramírez	3	40	1			1	1		1	2
Enidio Díaz	3	37	2			1			3	
Grito de Yara	2	47	2					1	1	
Total Empresa	14	44.2	7	1	2	2	2	1	10	3

En el examen inicial que se le aplicó a los cursistas las calificaciones fueron las siguientes:

- 5 resultaron con calificación Excelentes
- 5 resultaron con calificación Bien
- 4 Resultaron con calificación Aprobado



Al culminar el curso se les aplicó nuevamente un examen de conocimiento y se obtuvieron los siguientes resultados:

- 11 resultaron con calificación Excelente
- 1 resultó con calificación Bien
- 2 Resultaron con calificación Aprobado

Los resultados mostrados en el proceso de capacitación de los trabajadores que se desempeñaban en el puesto de Puntista validan el impacto que sobre el proceso cognoscitivo tiene la metodología de Formación y capacitación sobre la base de estándares de competencia. Lográndose un cambio del estatus cognoscitivo del sujeto en función del objeto del proceso de aprendizaje. En este caso se pudo medir el primer y segundo nivel de impacto propuesto por la metodología del profesor Junco.

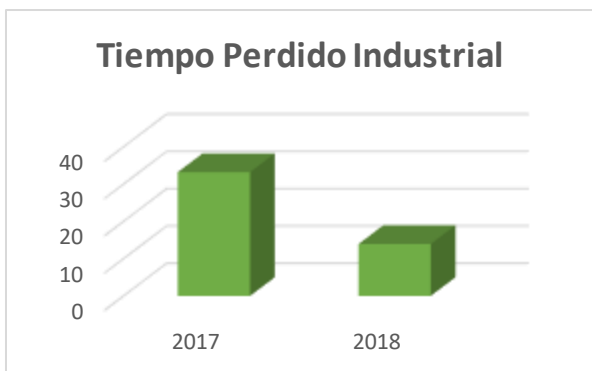


La relación entre Formación y Productividad se inscribe en el actual entorno de las organizaciones, que se caracterizan por constantes cambios, donde la información se da cada vez con mayor fluidez

y facilidad, lo que demanda la creación y recreación de nuevos ambientes y dinámicas de aprendizaje (Mertens, 2010).

El aprendizaje flexible implica que la línea divisoria tradicional entre quienes enseñan y quienes aprenden, entre la operación y la capacitación, entre la teoría y la práctica, entre la necesidad de la organización y la del individuo, entre la explicación y la evaluación, entre el conocimiento explícito y el tácito, entre el costo y el beneficio. La pérdida de esa identidad secular que la gestión de la formación tradicionalmente tenía, requiere de nuevos instrumentos y procesos formativos.

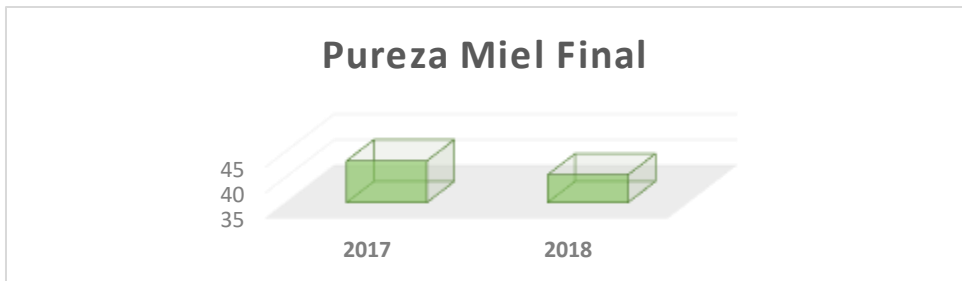
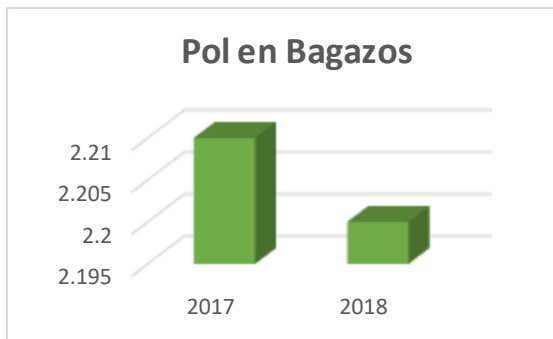
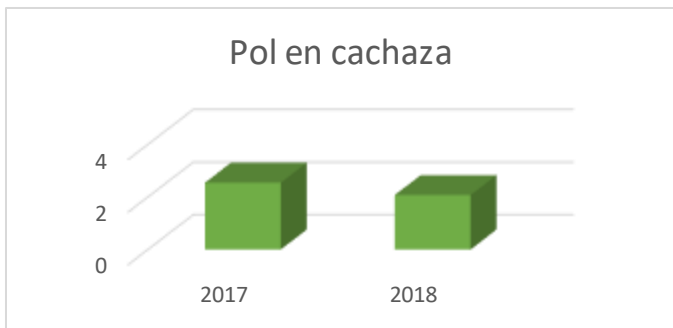
En el caso de la Empresa Azucarera Artemisa se llevó a cabo un proceso de capacitación de los trabajadores que se desempeñaban en los tres puestos definidos a través de los EC desarrollados. En el caso de uno de sus centrales: Harlem se capacitaron y certificaron el 100% de sus operadores de Tachos, Calderas y Molinos realizándose un excelente trabajo de extensión de la metodología aplicada en la experiencia piloto.



Los resultados obtenidos en los indicadores de eficiencia industrial resultaron significativamente superiores a los mostrados en la zafra anterior. A continuación, se muestran algunos de estos indicadores. El tiempo perdido industrial resultó significativamente inferior al mostrado en la zafra 2016/2017 lo que corrobora que se mostró una molida más estable y se logra una mayor eficiencia industrial y mayor estabilidad energética. De esta manera se pudo medir el tercer nivel de impacto de esta

metodología y su influencia en el proceso cognitivo y el objeto del conocimiento en el estatus competitivo y la conducta del sujeto. Cambio de conducta que generaron un mayor aprovechamiento del proceso productivo y por ende reducción del tiempo perdido industrial.

De igual manera los indicadores de Pol en bagazo, Pol en cachaza y pureza de la miel final también mostraron valores significativamente menor referente a la zafra 2016/2017



La flexibilidad, la adaptabilidad, la contextualización y sobre todo centrarse más en el aprendizaje que en la enseñanza son algunas de las características que deberán cumplir los instrumentos y procesos formativos.

CONCLUSIONES

- La capacitación en base a EC dentro de la agroindustria Azucarera ha resultado una herramienta altamente efectiva y motivadora.
- El impacto de su implementación ha generado un incremento sustancial en la productividad.
- Se propone la actualización del sistema actual de capacitación de los puestos fundamentales con la metodología de Formación en base a Estándares de Competencias

BIBLIOGRAFÍA

1. Mertens, L (2010). Formación, productividad y competencia laboral en las organizaciones. Oficina internacional del Trabajo, OIT-Cinterfor
2. Instituto Técnico de Capacitación y Productividad. (2003). Gestión por Competencia Laboral. (2ª ed.). Guatemala