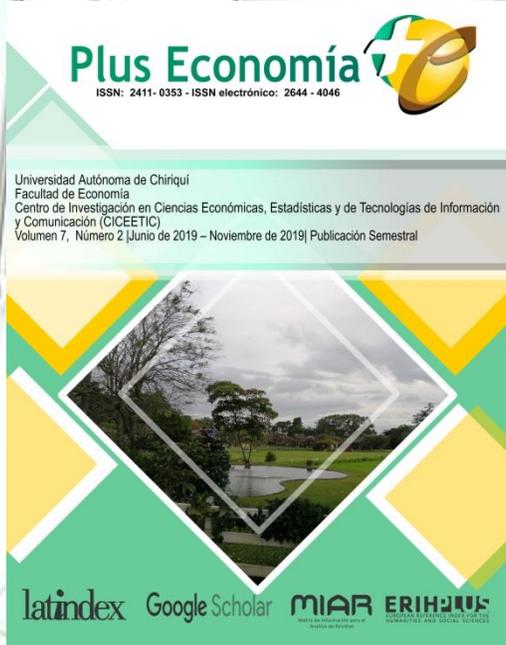




- › Revista Plus Economía
- › ISSN: 2411-0353
- › ISSN electrónico: 2644-4046
- › pluseconomia@unachi.ac.pa
- › Centro de Investigación en Ciencias Económicas, Estadísticas y de Tecnologías de Información y Comunicación, CICEETIC
- › Universidad Autónoma de Chiriquí (UNACHI)
- › República de Panamá



Cortés, Damarys.

Estudio de caso: Diseño de un programa de entrenamiento en cultura de inocuidad en una agroindustria panameña.

Vol. 7, Núm. 2, Junio 2019 – Noviembre 2019

pp. 19-27

Universidad Tecnológica de Panamá, Panamá.



ESTUDIO DE CASO: DISEÑO DE UN PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO EN CULTURA DE INOCUIDAD EN UNA AGROINDUSTRIA PANAMEÑA.

Mgtr. Damarys Cortés | Facultad de Ciencias y Tecnología, Universidad Tecnológica de Panamá, Departamento de Ciencias Naturales. | email: damarys.cortes@utp.ac.pa

Recibido: Agosto de 2019

Aceptado: Noviembre de 2019

RESUMEN

Se realizó un estudio de caso en una empresa procesadora de condimentos panameña, con el fin de facilitar la implantación de un sistema de gestión de inocuidad alimentaria; iniciando en el año 2014, por un periodo de 4 años, con una investigación cualitativa, aplicando el análisis temático, observación directa y entrevistas como técnicas de obtención de información. Se establece un proceso sistemático y un cronograma de temas para el entrenamiento de tipo lúdico al personal, con énfasis en la cultura de inocuidad alimentaria, cumpliendo además con el Decreto 1784 del 14 de noviembre de 2014 de Panamá. Se analizaron 24 elementos correspondientes a las buenas prácticas de manufactura (BPM), aumentando de 63 % en el 2014 a 96 % en el 2018, resultado que sugiere la importancia de transmitir la cultura de inocuidad con entrenamientos de tipo lúdicos en las pequeñas y medianas empresas (pymes) de alimentos en Panamá.

Palabras claves: entrenamiento lúdico, cultura de inocuidad alimentaria, agroindustria.

ABSTRACT

A case study was conducted in a panamanian condiment processing company, in order to facilitate the implementation of a food safety management system; starting in 2014, for a period of 4 years, with a qualitative research, applying thematic



analysis, direct observation and interviews as techniques of obtaining information. It establishes a systematic process and a schedule of topics for the training of ludic type to employees, with emphasis in food safety culture, fulfilling in addition with the Panamanian Decree 1784 of November 14, 2014. We analyzed 24 elements corresponding to the good manufacturing practices (GMP), increasing from 63% in 2014 to 96 % in 2018, a result that suggests the importance of transmitting the food safety culture with playful training in small and medium-sized food companies.

Keywords: Playful training, food safety culture, agro-industry.

INTRODUCCIÓN

La mayoría de las pymes de alimentos en Panamá no cuenta con programas de capacitación continua en materia de inocuidad alimentaria. “Es conveniente fortalecer y ampliar los programas de capacitación y entrenamiento en las micro, pequeñas y medianas empresas de la agroindustria alimentaria en un esfuerzo público-privado, sobre todo si se tiene la meta de aumentar las exportaciones.” (Tejedor, 2013).

El integrar en las empresas el concepto de cultura de inocuidad puede favorecer el cumplimiento de estas normativas de obligatorio cumplimiento. Se define la cultura inocuidad alimentaria como “valores, creencias y normas compartidas que afectan la forma de pensar y el comportamiento con relación a la inocuidad alimentaria en, a través, a

lo largo y ancho de una organización”. (Robach, 2018).

La cultura de inocuidad es analizada y valorada en países como Chile en la Agencia Chilena para la Inocuidad y Calidad Alimentaria (ACHIPIA), Canadá, entre otros. La Iniciativa Global para la Inocuidad Alimentaria (GFSI) ha desarrollado un documento que permite identificar una metodología para la correcta programación de los entrenamientos en temas de inocuidad alimentaria, cónsonos con las empresas de Latinoamérica y a nivel mundial.

La GFSI expone en este documento, la importancia de conocer la visión y misión empresarial, personas, consistencia, adaptabilidad, concienciación de peligros y riesgos.

En la búsqueda de identificar una estrategia para que los trabajadores de



las empresas en Panamá sean entrenados en temas relacionados con cultura de inocuidad, se propone este estudio de caso en una pyme procesadora de condimentos en la capital panameña, teniendo en cuenta que la heterogeneidad en la tecnología y competencia del recurso humano de cada agroindustria de alimentos es un factor a evaluar.

Las actividades lúdicas hacen referencia a situaciones de aprendizaje donde el componente lúdico, de diversión, de entusiasmo, juega un papel importante. Son formas motoras jugadas. (Devaki, 2012). La capacitación se convierte en una estrategia para la empresa, y más, si se basa en su propia cultura de inocuidad.

Los resultados reflejan que el conocimiento de la cultura organizacional puede ser un elemento clave en la identificación y solución de problemas al implantar sistemas de gestión de inocuidad alimentaria en esta empresa procesadora de alimentos en Panamá.

METODOLOGÍA

Se dio inicio a este estudio con un enfoque cualitativo, integrando la cultura de inocuidad bajo el concepto de la GFSI, comprendiendo patrones de relación entre la dirección de la empresa, los mandos medios y manipuladores de alimento. Para el diseño, se partió definiendo los requisitos con los cuales debería cumplir la empresa a investigar, y son los siguientes: ser pequeña o mediana empresa de alimentos, legalmente establecida con permiso de operaciones vigente, contar con un responsable de la calidad con disponibilidad de tiempo para reuniones y, permitiendo las auditorías e inspecciones internas del sistema de gestión de inocuidad alimentaria. A continuación se da inicio a la obtención de datos.

Recolección de la información: Para obtener la información se siguieron los pasos siguientes:

- 1. Análisis documental**, a través de una auditoría diagnóstica basada en la legislación alimentaria panameña, referente al cumplimiento de las BPM, procedimientos operativos estándares de saneamiento y al sistema de análisis



de peligros y puntos críticos de control (HACCP por sus siglas en inglés), (Decretos 352, 81 y 1784 de 2001, 2003 y 2014), respectivamente, sin embargo, el presente estudio se focalizó en el cumplimiento de las BPM.

2. Observación directa participante a los diferentes actores (desde la dirección y gerencia, hasta los manipuladores y administrativos). Como expresa un supervisor en una pyme en Ontario, consultándole sobre su forma de monitorear a los trabajadores "La única forma de ver si lo están haciendo es, con suerte, mirarlos sin que ellos te vean." (Balla, B., Wilcockb, A., Aung, M., 2009),

3. Entrevistas a profundidad a la gerente de operaciones, permitieron identificar las necesidades de entrenamiento, establecer las descripciones de los puestos y observar su desempeño. Se presenta la gestión anual para las capacitaciones y entrenamientos de tipo lúdico a todo el recurso humano de la empresa.

Posteriormente se hace un análisis de los resultados de las evaluaciones, y su comparación con la auditoría inicial, proponiendo un plan de mejora continua

del programa de capacitación y entrenamiento de tipo lúdico a todo el personal, como se observa en la figura 1.



Figura 1: Proceso de mejora continua para el Programa de Capacitación y Entrenamiento en Cultura de Inocuidad

Fuente: Elaboración de la autora, 2014.

RESULTADOS

Los resultados sugieren que las capacitaciones enfocadas a la cultura de inocuidad, utilizando técnicas de tipo lúdico, favorecen las implantaciones de los conceptos de inocuidad, así como su aplicación en la empresa. Ver Tabla 1.

En las capacitaciones participaron los manipuladores de alimento, mandos medios y la gerencia de operaciones.

En cuanto a los entrenamientos se incluyó al personal administrativo. El dueño de la empresa se integra participando y escuchando las opiniones de su personal.



Tabla 1.
Planeación de las capacitaciones y entrenamientos a la empresa de estudio (2014-2018).

Temas de capacitación	Personal que participa
Sensibilización al sistema de análisis de peligros y puntos críticos de control (HACCP)	Manipuladores, mandos medios y gerencia
Programa de control de alérgenos	Manipuladores, mandos medios y gerencia
BPM y su relación con el sistema HACCP	Manipuladores, mandos medios y gerencia
Buenas prácticas de manufactura	Manipuladores, mandos medios y gerencia
Temas de entrenamiento	Personal que participa
Trabajo en equipo (método lúdico)	Todo el equipo incluyendo administración
Buenas prácticas higiénicas (método lúdico)	Manipuladores y mandos medios
Liderazgo en la supervisión (método lúdico)	Todo el equipo incluyendo administración
Comunicación y supervisión (método lúdico)	Todo el equipo incluyendo administración
Buenas prácticas higiénicas (método lúdico)	Manipuladores y mandos medios
Comunicación asertiva (enfoque en cultura de inocuidad)	Todo el equipo incluyendo administración
Informe final. Trayectoria 2014-2018	Todo el equipo incluyendo administración

Fuente: Elaboración de la autora, 2014.

Buenas Prácticas Higiénicas aplicando habilidades sociales: Análisis en equipos de trabajo.

Taller 1: Ejercicio en el cual los participantes (manipuladores) comparten sus perspectivas.

Detalle: Se les consulta los diversos motivos por los cuales en algún momento, tienen dificultad de seguir los pasos correctos para el lavado de manos. Se organizan en grupos de pares, evalúan las distintas perspectivas que pueden surgir en el área de proceso, atribuyendo un significado a los conceptos que en su caso les afectan.

A continuación cada grupo expone su causa principal y se elabora un Diagrama de Causa y Efecto. Se facilita un espacio de discusión entre los grupos para que entreguen su visión, el significado real de esta, haciendo ver que cada participante tiene perspectivas distintas de lo mismo, ni mejor ni peor. En las conclusiones, todo el grupo propone las mejores soluciones. Con estos resultados, el Jefe de Aseguramiento de Calidad en reunión con el Jefe de Producción, elaboran la estrategia y



el plan de trabajo para presentarlo a la Gerencia de Operaciones, exponiendo las tareas específicas, responsables y tiempo de ejecución.

Material: Hojas largas 8 ½ x 14“, lápices, papelógrafo, marcadores.

Para efectos de comparación entre los años 2014 y 2018 sobre el cumplimiento de estándares en la empresa de estudio, se presenta la tabla 2, que muestra el nivel de avance sobre importantes actualizaciones referentes a la metodología aplicada para facilitar la implantación de las BPM. Entre estas: Equipo y utensilios en buen estado, limpios y con mantenimiento, la calidad del agua, aire y gases generados, son inocuos.

Tabla 2.

Avances en el cumplimiento de las BPM en relación a las adecuaciones con enfoque a la cultura de inocuidad.

Cumplimiento	2014	2018
Capacitación de tipo lúdica	No se realizaba. Enfoque tradicional sólo en temas técnicos	Nuevo enfoque incluyendo temas de habilidades sociales
Descripción de puestos	No desarrollada	Desarrollada
Procedimientos sobre Evaluación del desempeño	No desarrollado	Desarrollado
Inclusión de personal directivo, administrativo y manipuladores de alimento en capacitaciones de tipo lúdico	Manipuladores de alimento	Todo el personal
Solución de problemas de BPM entre todo el personal, usando herramientas de Gestión de Calidad como Diagrama de Ishikawa	No utilizadas	Implantado
BPM incluyendo manual	Un aumento de 30 % sostenido en 2018. Resultados finales 96 %	

Fuente: Elaboración de la autora, 2018.

DISCUSIÓN

La descripción de los puestos realizada conjuntamente con la gerente de operaciones y el jefe de



aseguramiento de calidad, sirvieron de base para identificar las necesidades de entrenamiento, a pesar de que al inicio no se comprendía realmente el motivo de esta tarea administrativa. Al involucrar a todo el personal, ver los cuadros 1 y 2, se generó un nuevo enfoque, ya que se incorporaron temas técnicos con el mejoramiento de las habilidades sociales, realizando las tareas rutinarias, incorporando en la práctica la cultura de inocuidad.

Se observa en el ejemplo del taller 1, que el rol de los trabajadores es completamente dinámico, creativo y participativo.

La empresa procesadora de condimentos alcanzó un porcentaje de cumplimiento de 96 % (ver tabla 2) en la implementación de las BPM, de acuerdo a los Decretos 352, 81 y 1784, lo cual indica que no solo cuentan con un manual actualizado, sino que el personal aplica las buenas prácticas higiénicas, reforzándose con el plan anual de entrenamiento lúdico.

CONCLUSIONES

El diagnóstico y análisis a través de una auditoría interna, son pasos previos para que el diseño del plan anual de entrenamiento sea un éxito, sobre todo, favoreciendo a la elaboración de productos inocuos.

Los entrenamientos de tipo lúdico crearon el ambiente propicio para la mejor comprensión y aplicación de los conceptos aprendidos en la empresa procesadora de condimentos, identificando más claramente los valores, creencias y normas compartidas por los colaboradores, lo que permitió comprender el por qué del comportamiento en relación a la cultura de inocuidad.

Los temas técnicos sobre inocuidad alimentaria, incluyendo talleres sobre competencias blandas, contribuyeron a identificar problemas al implantar el sistema de gestión de inocuidad alimentaria.

AGRADECIMIENTOS

A todo el personal de la empresa procesadora de condimentos, por permitirnos realizar el estudio.



Se agradece a la Agencia Chilena para la Inocuidad Alimentaria por sus valiosos aportes e información compartida en el concepto de cultura de inocuidad alimentaria.

Al Director del Centro de Producción e Investigaciones Agroindustriales de la Universidad Tecnológica de Panamá por sus valiosos aportes.

REFERENCIAS

Balla, B., Wilcockb, A. & Aung, M. (2009, june 3). Factors influencing workers to follow food safety management systems in meat plants in Ontario. *International Journal of Environmental Health Research*, pp.201-218

Decreto Ejecutivo N° 81, Gaceta Oficial N° 24774 de la República de Panamá, Ministerio de Salud, 31 de marzo de 2003.

Decreto Ejecutivo N°352, Gaceta Oficial No.24411 de la República de Panamá, Ministerio de Salud, 20 de noviembre de 2001.

Decreto Ejecutivo N°1784. Gaceta Oficial de la República de Panamá No.27662, 17 de noviembre de 2014.

Devaki, E. (2012). *Actividades Lúdicas en la Capacitación* (Estudio realizado en una empresa dedicada a la venta de materiales de construcción y rediseño de interiores. Tesis. Universidad de Landívar, Guatemala.

Robach, M. (2018). *Cultura de inocuidad alimentaria*. Documento expositivo de la Iniciativa Global de Inocuidad Alimentaria, V1, pp.0-4. ACHIPIA. Guía para el diseño, desarrollo e implantación de los Procedimientos Operacionales estandarizados de Sanitización (POES-SSOP). PNI. Agencia Chilena para la Inocuidad y Calidad Alimentaria. Chile.



Tejedor, W. (2013).

Caracterización de empresas agroindustriales de Panamá.

Universidad Tecnológica de Panamá, Centro de Producción e Investigaciones Agroindustriales, pp. 81-94.