La OIT viene implementando el programa SCORE, dirigido a las pequeñas y medianas empresas de Colombia, Bolivia y Perú

Gestión participativa: más productividad y mejores condiciones de trabajo

Los resultados obtenidos en el desarrollo de la fase piloto de la metodología SCORE en empresas peruanas del sector agroindustrial, han sido sumamente positivos. Efraín Quicaña, coordinador nacional del programa, señala que en la segunda fase, Score implementará –adicionalmente a dicho sector– otros rubros como construcción, madera y muebles, metalmecánica, pesca y acuicultura, textil y confecciones; el objetivo es promover la cooperación en el lugar de trabajo, como un valor fundamental para la mejora empresarial.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT), agencia especializada de Naciones Unidas, ha desarrollado el programa SCORE (Sustaining, Competitive and Responsible Enterprises), que constituye una herramienta mundial de formación y asistencia técnica para las pymes. El fin es encaminarlas a la implementación o fortalecimiento de sistemas de gestión vinculados al incremento de la productividad y a la mejora de las condiciones de trabajo.

Son cinco los módulos que se ofrecen a las pymes participantes que se benefician con esta metodología: la cooperación en el lugar de trabajo como base del éxito empresarial; calidad, gestión del mejoramiento continuo; la productividad mediante una producción más limpia; administración del recurso humano para la cooperación y el éxito empresarial; y la seguridad y salud en el trabajo: una plataforma para la productividad. Todos ellos, enfocados en las metas de incremento de la productividad; mejora de la calidad; reducción de costos, inventarios y mejora del uso del espacio; menor lead time; protección ambiental; mayor seguridad, así como mejora del clima y de las relaciones laborales (alta moral de los trabajadores), a través de la implementación de herramientas que promueven una cultura de diálogo entre los empleadores y los trabajadores, para una mayor competitividad de las pymes.

En el 2013, en el Perú se puso en marcha la fase piloto con el apoyo del Gobierno de Canadá, trabajando con 12 empresas agroexportadoras que representaban a más de 3 mil trabajadores. Satisfactoriamente, se ha continuado con esta herramienta empresarial que hoy llega a más beneficiarios. Efraín Quicaña señala que el balance de implementación en el sector agroexportador es muy positivo: "Hasta la fecha, se ha aplicado la metodología SCORE en 25 empresas ubicadas en Ica, La Libertad, Lima y Piura".

SIEMBRA PRODUCTIVA

A nivel de cifras, los resultados son bastante significativos. Entre otros, se registró una reducción de costos entre 400 dólares y 12 mil dólares, solo al aplicar el módulo 1 de SCORE, que demanda 32 horas efectivas entre actividades de diagnóstico, formación en aula y asistencia técnica en las instalaciones de las empresas.

Quicaña manifiesta que otros resultados pueden apreciarse en las reuniones de equipos de mejoramiento empresarial, pues

se han incrementado y son cada vez más dinámicas; indicador importante, ya que la herramienta plantea que la solución a cualquier problema dentro de una empresa, puede surgir de los propios trabajadores, es decir, desde la propia base productiva, y eso va en aumento: "Se genera un clima en el que el trabajador se siente bastante motivado y puede dar a conocer sus ideas de mejoramiento empresarial, que es como llamamos a su aporte".

De otro lado, manifiesta que en las empresas participantes se evidencia una reducción del ausentismo laboral en 10%, un resultado muy bueno. "En el tema de accidentes, hay una reducción de hasta un 20%; de rotación de personal, en un 14%; y hubo un aprovechamiento de los espacios físicos no utilizados, sobre todo en las áreas de mantenimiento, de hasta un 60%", agrega.

En la fase piloto, SCORE se focalizó en la implementación del primer módulo, que aborda la cooperación en el lugar de trabajo; y también en el módulo 5, que aborda la seguridad y la salud en el trabajo. "Ahora nos vamos a enfocar en ofrecer los cinco módulos en el sector agroindustria y también en otros", explica Quicaña.

En las empresas participantes de la primera fase se evidencia una reducción del ausentismo laboral en 10%; en el tema de accidentes, hay una reducción de hasta un 20%; de rotación de personal, en un 14%; y hubo un aprovechamiento de los espacios físicos no utilizados, sobre todo en las áreas de mantenimiento, de hasta un 60%.

Se estima finalizar la segunda fase del proyecto SCORE en el 2017 con, aproximadamente, 200 empresas nacionales. Otra meta para este año es que se certificará a 20 formadores, es decir, los consultores empresariales que brindarán el servicio a las empresas.

MAYOR PARTICIPACIÓN

Definitivamente, la experiencia adquirida en la primera fase del programa ha sido muy importante para introducir al mercado nacional una herramienta como SCORE. El siguiente paso es ofrecerla a varios sectores, de manera que además de la agroindustria, participen empresas de metalmecánica, de construcción, de pesca y acuicultura, de textiles y confecciones, y también de madera y muebles.

"Ese es uno de nuestros principales desafíos: ampliar la metodología SCORE a los sectores mencionados; y un objetivo concreto, es que vamos a implementar el programa en 20 empresas en cada sector, atendiéndolas a cada una, por lo menos con tres módulos", menciona.

De esta manera, se estima finalizar el proyecto en el 2017 con, aproximadamente, 200 empresas nacionales. Algo adicional para esta nueva fase, es que se procederá a hacer una evaluación de impacto que permitirá recoger evidencia empírica sobre los resultados que está buscando SCORE: comprobar cómo la productividad tiene efectos en las condiciones de trabajo y viceversa, cómo las mejores condiciones laborales pueden impactar en la productividad empresarial.

El coordinador nacional de SCORE Perú, anuncia que "otra meta para este año es que debemos certificar a 20 formadores, es decir, los consultores empresariales que brindarán el servicio a las empresas. Metas que se puede lograr en alianza con los gremios empresariales, gobierno, sector privado y organizaciones de trabajadores".

HERRAMIENTA SÓLIDA

A nivel institucional, hay un comité consultivo integrado por el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE), el Ministerio de la Producción (PRODUCE), la Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas (CONFIEP) y las organizaciones de trabajadores que apoyan la implementación de esta herramienta.

La segunda fase del proyecto la financian la Secretaría de Estado para Asuntos Económicos de Suiza (SECO) y la Agencia Noruega para Cooperación al Desarrollo (NORAD). Positivamente, en términos de avance y de continuidad, se viene estructurando un convenio con PRODUCE, a fin de garantizar la sostenibilidad del servicio SCORE después del 2017.
Las pymes asumen un porcentaje de la inversión para optar por el servicio SCORE y por el momento, el proyecto cofinancia una parte sustancial de su implementación. Se espera que para el 2017 entidades como PRODUCE, los gremios empresariales, las mismas pymes, etc., a través de los formadores SCORE certificados puedan aplicar el sistema con mayor amplitud. "Sabemos que uno de los ejes del Plan Nacional y Diversificación Productiva, es la expansión de la productividad y, en ese marco, es fundamental que los ministerios y los otros actores del mercado de trabajo puedan institucionalizar esta herramienta para luego ampliarla. Esos son algunos avances sustanciales en términos de institucionalidad", explica Quicaña. Señala también que AGAP ha participado como un socio estratégico en la introducción de esta herramienta en el sector agroexportador a través de sus gremios asociados como: PROCITRUS y PROHASS, por ejemplo. "Su apoyo fue importantísimo y esperamos seguir trabajando juntos para contribuir en el proceso de consolidación de la competitividad de la agroexportación peruana a nivel mundial", resalta.

El Servicio SCORE para cada módulo incluye:

1) Elaboración de línea de base: medio día (solo para el Módulo 1)
Un formador SCORE visita a la empresa para discutir y evaluar la producción, calidad, recursos humanos y desafíos de la seguridad y salud en el trabajo.

2) Formación en aula: dos días de taller
Dos gerentes y dos trabajadores con equidad de género, de entre 3 y 5 empresas, participan del taller de formación interactivo para desarrollar planes de mejoramiento empresarial (PME).

3) Asistencia técnica y seguimiento: tres visitas de medio día
Posterior al taller de formación, el formador visita a cada una de las empresas para brindar asistencia técnica en la implementación de su plan de mejoramiento empresarial (PME).

Los resultados obtenidos demuestran que las empresas que han aplicado el programa quedan muy satisfechas con el servicio (80%). "La OIT, a través de SCORE, ha hecho un esfuerzo muy grande para lograr un programa modular que recoge las mejores prácticas que aplican las empresas de clase mundial y que logran excelentes resultados", concluye Efraín Quicaña.