



Colombia
PALMERA

Resultados

Estudio estratégico para el cierre de brechas del capital humano del sector palmero.

Juan Carlos Vélez Zape - Líder de Formación



Contenido



1. **Acuerdos conceptuales**
2. **¿Cómo se hizo el estudio?**
3. **¿Qué hallazgos tenemos?**
4. **Reflexiones finales**

Acuerdos conceptuales

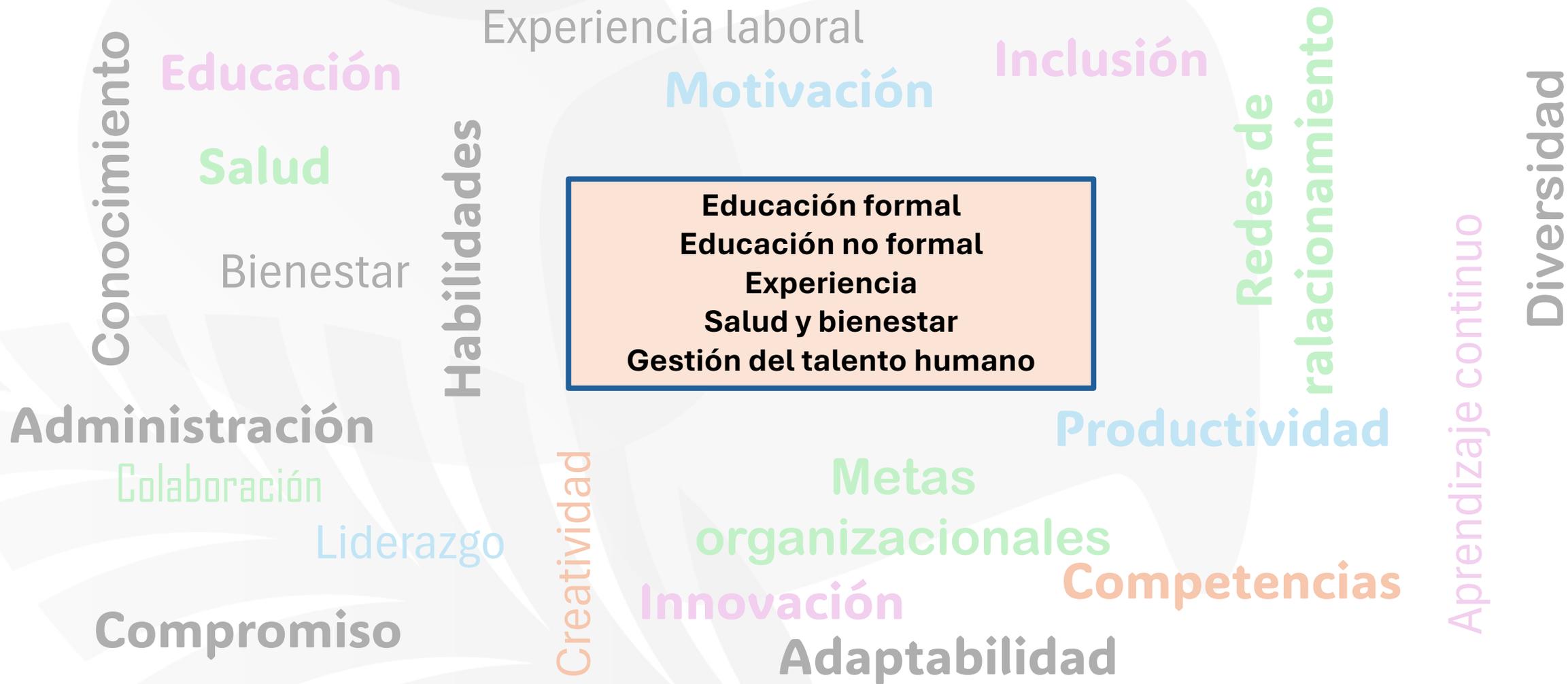
Capital humano



Factor de producción dependiente del grado de formación y de la productividad de las personas involucradas en un proceso productivo.

Conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y talentos que posee una persona y la hacen apta para desarrollar actividades específicas

Pilares del capital humano



Brechas de capital humano



Colombia
PALMERA

Es el desencuentro entre la oferta y la demanda de trabajo cuando no logran ajustarse entre sí.
(de formación, capacitación y experiencia)

PERSONAS (Trabajadores)

No cuentan con el perfil que buscan las empresas para desempeñarse en las posiciones demandadas

OFERTA DE TRABAJO

DEMANDA DE TRABAJO

EMPRESAS

No encuentran personas con las competencias requeridas

OFERTA EDUCATIVA

SISTEMA EDUCATIVO

No están formando a las personas en lo que requiere el sector productivo

- Cantidad
- Perfilamiento
- Competencias
- Calidad
- Ajuste temporal
- Pertinencia
- Macroeconómicas por niveles de cualificación o educación

¿Cómo se hizo el estudio?

Estudio estratégico para el cierre de brechas de capital humano del sector de la palma de aceite



Oportunidad Estratégica

Jorge Hernán Cárdenas
Santamaría

Líder de Oportunidad Estratégica

María Cristina Olano Castillo

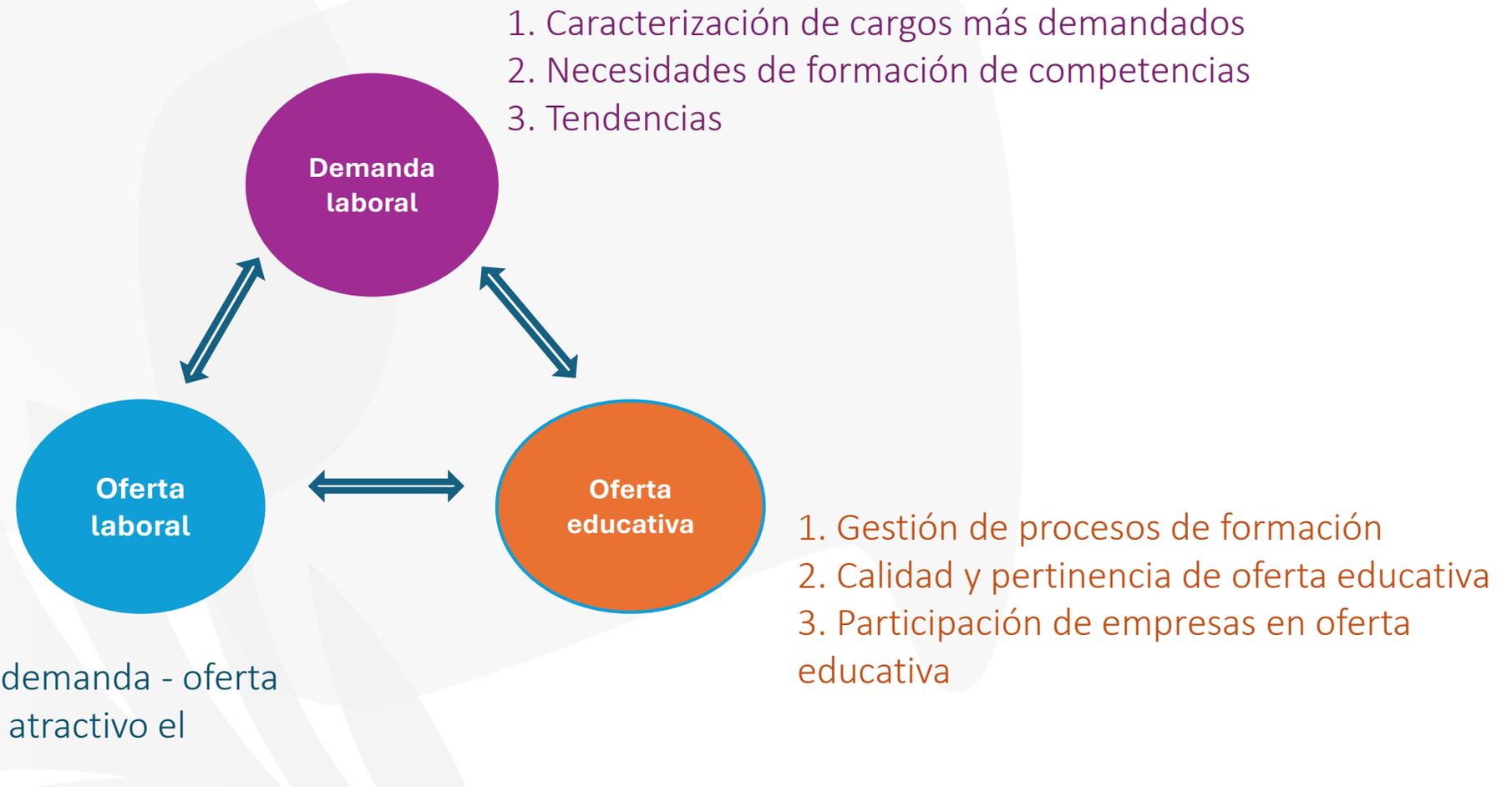
Líder del estudio

Oliverio Huertas Rodríguez

Nicolás Escobar Forero

Equipo Oportunidad Estratégica

Componentes para identificar brechas de capital humano



Fuentes de información, participantes e instrumentos



Información primaria

Tipo de empresa	Zonas			
	Central	Norte	Oriental	Surocc.
Cultivo y Extractora	4	3	10	5
Extractora	6	4	3	
Cultivo	1			
Total = 36	11	7	13	5

- Líderes de talento humano, Directores de plantación y extractora
- Extensionistas e investigadores de Cenipalma
- Delegados gremiales de Fedepalma
- Intermediadores de empleo (APE SENA, cazatalentos)

52
encuestas

46 personas en
8 grupos focales

Total participantes: 98

Información secundaria

Sistema Nacional de Información para la Educación Superior – SNIES

Sistema de Información de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano -SIET

Plataforma Sofia Plus (SENA)

BD Pruebas Saber (Icfes)

Observatorio Laboral para la Educación –OLE

Observatorio Laboral y Ocupacional del SENA

Gran Encuesta Integrada de Hogares –GEIH

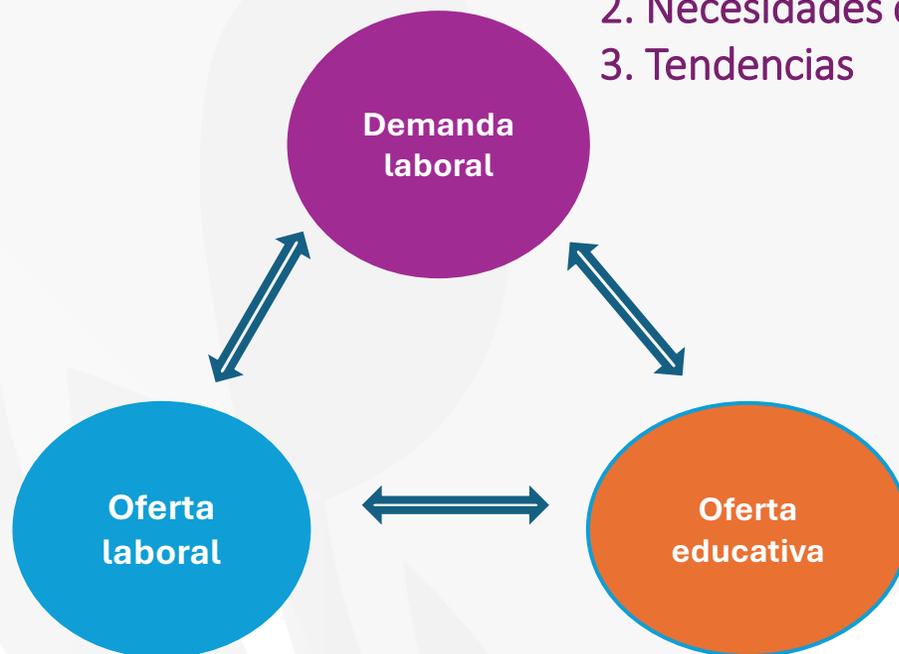
Clasificación Internacional Normalizada de la Educación -CINE

Clasificaciones internacionales de Ocupaciones -CIUO y de Actividades Económicas -CIUU



Hallazgos

1. Demanda laboral



1. Caracterización de cargos más demandados
2. Necesidades de formación de competencias
3. Tendencias

Cargos más demandados

Contexto nacional (Cultivo y extracción)



80% cargos críticos
Alta rotación - Difícil consecución

Norte	67%
Suroccidental	78%
Central	80%
Oriental	100%

Cargos críticos – proceso de extracción

Alta rotación - Difícil consecución



Colombia
PALMERA

Cargo	Perfil	Competencias
Calderista	<p>Formación: primaria completa hasta Técnico o Tecnólogo en Electricidad, Electromecánica, Automatización o afines.</p> <p>Experiencia: 12 meses</p>	<p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none">- Conocimiento en manejo de caldera para la cocción del fruto de palma- Conocimientos de electricidad <p>Transversales:</p> <ul style="list-style-type: none">- Escucha activa- Atención a instrucciones- Comunicación horizontal y vertical
Auxiliar de Planta de Beneficio	<p>Formación: secundaria completa</p> <p>Experiencia: 4 meses</p>	<p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none">- Conocimiento y manejo de equipos industriales- Mantenimiento preventivo de equipos <p>Transversales:</p> <ul style="list-style-type: none">- Capacidad de adaptación al cambio- Autoaprendizaje- Polifuncionalidad

Cargos críticos – proceso de extracción

Alta rotación - Difícil consecución



Cargo	Perfil	Competencias
Operario de Planta o Maquinaria Extractora	<p>Formación: secundaria completa hasta Técnico Mecánico.</p> <p>Experiencia: 12 meses</p>	<p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none">- Experiencia en manejo de procesos industriales- Conocimiento en mantenimiento de equipos- Manejo de equipos del proceso productivo en plantas de beneficio
Operario de Mantenimiento /Técnico Operario	<p>Formación: desde ninguna a T&T en Mecánica, Electricidad Industrial, Técnico Laboral en Soldadura o Electromecánica.</p> <p>Experiencia: 12 meses</p>	<p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none">- Manejo de manómetros- Experiencia en mantenimiento de equipos y de maquinaria amarilla- Conocimiento de presiones de fluidos- Conocimiento en soldadura y mecánica diésel- Conocimiento en soldadura y mecánica diésel <p>Transversales:</p> <ul style="list-style-type: none">- Compromiso- Sentido de pertenencia- Manejo de personal

Cargos críticos – proceso de extracción

Alta rotación - Difícil consecución



Cargo	Perfil	Competencias
Operador de Báscula	<p>Formación: secundaria completa y/o Técnico en Sistemas, Técnico Administrativo, Auxiliar Contable.</p> <p>Experiencia: 6 a 12 meses</p>	<p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none">- Operación de herramientas ofimáticas- Manejo de báscula y actualización de sistema- Destrezas numéricas <p>Transversales:</p> <ul style="list-style-type: none">- Habilidades comunicativas
Operario de Cuarto de Control / Instrumentador	<p>Formación: Tecnólogo en Instrumentación Industrial, Automatización, Electromecánicos o Electroindustriales, Operación y Mantenimiento Electromecánico.</p> <p>Experiencia: 6 meses</p>	<p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none">- Conocimiento de procesos de plantas de beneficio- Conocimiento específico del sector de la palma de aceite

Cargos críticos – proceso de extracción

Alta rotación - Difícil consecución



Cargo	Perfil	Competencias
Analista de Laboratorio / Calidad y Operaciones	<p>Formación: Tecnólogo en Química Aplicada a la Industria o afines. Deseables perfiles universitarios en Ingeniería de Producción.</p> <p>Experiencia: 5 meses</p>	<p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none">- Conocimiento específico en química aplicada a la industria- Análisis de datos <p>Transversales:</p> <ul style="list-style-type: none">- Relacionamiento- Comunicación asertiva
Supervisor	<p>Formación: desde Tecnólogo hasta Universitario en Ingeniería Industrial, Mecánica o Agronómica, Química, Ingeniería Mecánica, Industrial, Agroindustrial, Eléctrica, Tecnólogo en Producción Industrial, en Mantenimiento Industrial.</p> <p>Experiencia: 12 y 36 meses</p>	<p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none">- Experiencia en supervisión- Manejo de herramientas ofimáticas- Conocimiento en funcionamiento de planta de beneficio- Procesos termodinámicos industriales- Análisis de gráficos y de datos <p>Transversales:</p> <ul style="list-style-type: none">- Manejo de personal- Capacidad de transmitir conocimientos- Liderazgo

Cargos críticos – proceso de extracción

Alta rotación - Difícil consecución



Colombia
PALMERA

Cargo	Perfil	Competencias
Jefe de Proceso /Producción	<p>Formación: universitario en Ingeniería Mecánica, Industrial o Eléctrica.</p> <p>Experiencia: 36 meses</p>	<p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none">- Experiencia en el sector agrícola- Conocimiento en manejo de procesos industriales- Conocimiento en logística de procesos industriales- Planeación estratégica y gestión de proyectos
Subgerente de Planta/Jefe de Planta	<p>Formación: posgrado universitario Ingeniería Eléctrica, Mecánica o Mecatrónica, Ingeniería Química, Industrial, Agroindustrial con Especialización en Gestión de Proyectos.</p>	<p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none">- Manejo de componentes eléctricos y electrónicos, y de paneles y tableros- Electricidad- Conocimiento de obra civil- Conocimientos del cultivo de palma para comprender mejor el proceso en planta (calidad: acidez, grado de maduración de un racimo)

Cargos críticos – proceso de extracción

Alta rotación - Difícil consecución



Cargo	Perfil	Competencias
Subgerente de Planta/Jefe de Planta	Experiencia: 60 a 96 meses	<ul style="list-style-type: none">- Manejo de procesos industriales Transversales: <ul style="list-style-type: none">- Trabajo en equipo- Orientación a resultados- Escucha activa- Liderazgo motivacional- Manejo de equipo- Planeación, organización y control- Comunicación
Jefe de Mantenimiento	Formación: universitario en Ingeniería Eléctrica, Mecánica o Industrial. Experiencia: 30 meses	Técnicas: <ul style="list-style-type: none">- Conocimiento de equipos de planta de beneficio Transversales: <ul style="list-style-type: none">- Manejo de personal

Cargos críticos – proceso de extracción

Alta rotación - Difícil consecución



Colombia
PALMERA

Cargo	Perfil	Competencias
Director Comercial	<p>Formación: posgrado universitario Ingeniería Agronómica o Industrial, Administración de Empresas y Posgrado en Comercialización o Negocios Internacionales.</p> <p>Experiencia: 36 meses</p>	<p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none">- Conocimiento de cosecha y mercado de palma de aceite- Experiencia en negociación palmera (compra y venta de fruto y de aceite) <p>Transversales:</p> <ul style="list-style-type: none">- Habilidad de negociación- Servicio al cliente- Comunicación asertiva- Liderazgo- Resolución de conflictos

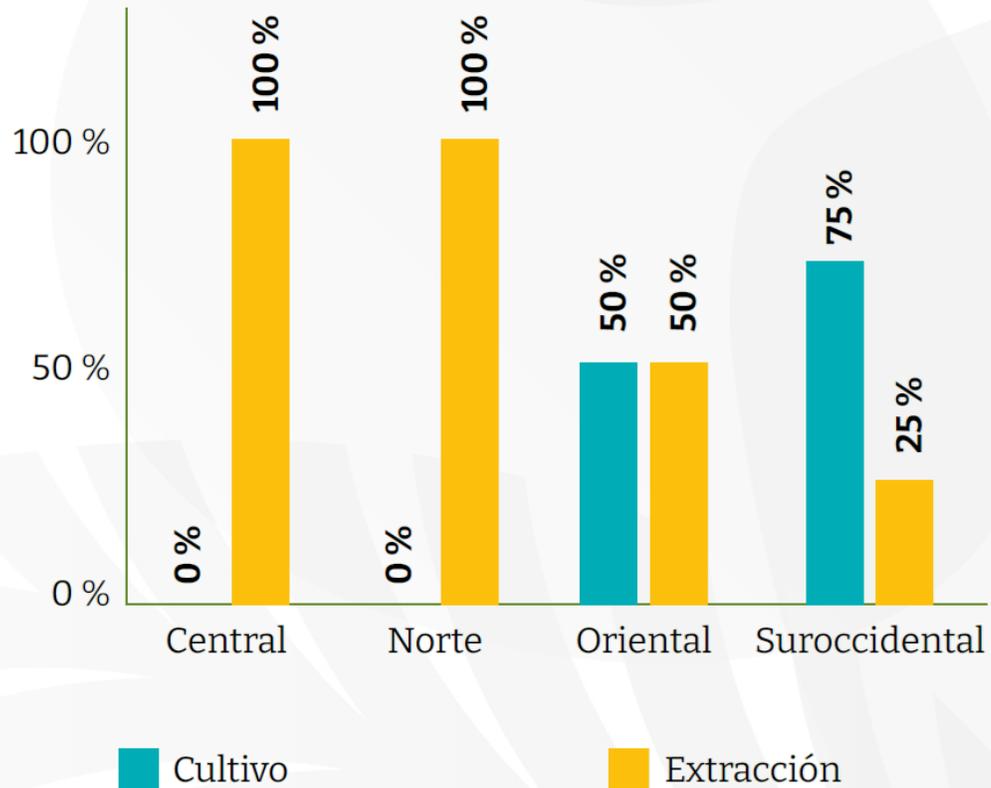
Cargos críticos – extracción

- **Transversales**
- **Alta rotación - Difícil consecución**

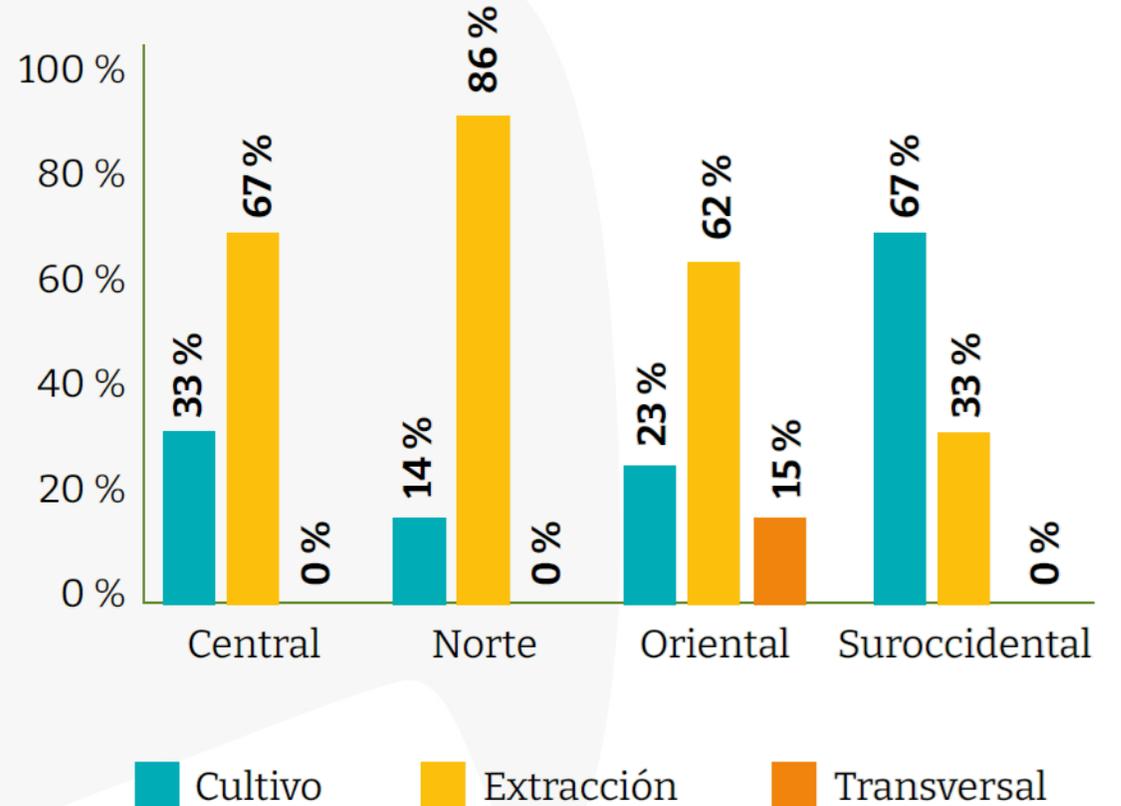


Cargo	Perfil	Competencias
Profesional de Relacionamiento con la Comunidad	<p>Formación: universitario en Psicología, Trabajo Social, Politología y Sociología</p> <p>Experiencia: 24 meses</p>	<p>Transversales:</p> <ul style="list-style-type: none">- Capacidad de negociación y resolución de conflictos- Habilidades para trabajo en procesos no estructurados, bajo incertidumbre- Empatía y firmeza
Coordinador Gestión Humana	<p>Formación: universitario en Administración de Empresas o Salud Ocupacional</p> <p>Experiencia: 12 meses</p>	<p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none">- Conocimiento sobre sistemas de gestión de talento humano

Porcentaje de cargos críticos



Por alta rotación



Por difícil consecución

Razones identificadas para la alta rotación



Competencia salarial con empresas de otros sectores



Competencia salarial con empresas del mismo sector



Ubicación geográfica



Esfuerzo físico que el cargo demanda

Formación requerida y las competencias relativas a procesos productivos de extracción de palma de aceite

El contexto social y económico de la región dificulta la permanencia de los trabajadores

Falta de experiencia

Promoción interna al interior de la empresa

Patrones culturales que no dan importancia a la estabilidad laboral

Los ciclos de producción

La mano de obra que migra fácilmente

Razones identificadas para la difícil consecución



Falta de conocimientos técnicos y específicos del sector



Competencia salarial entre empresas del sector



Ubicación geográfica



Competencia con otros sectores



Conocimiento de herramientas climáticas



Exigencia de gran esfuerzo y buena condición física



Poco atractivo del campo

Falta de conocimiento específico en lo ambiental y social en el cultivo de palma

Falta de experiencia en el sector

Aislamiento por naturaleza del cargo

Exigencias salariales de trabajadores muy experimentados

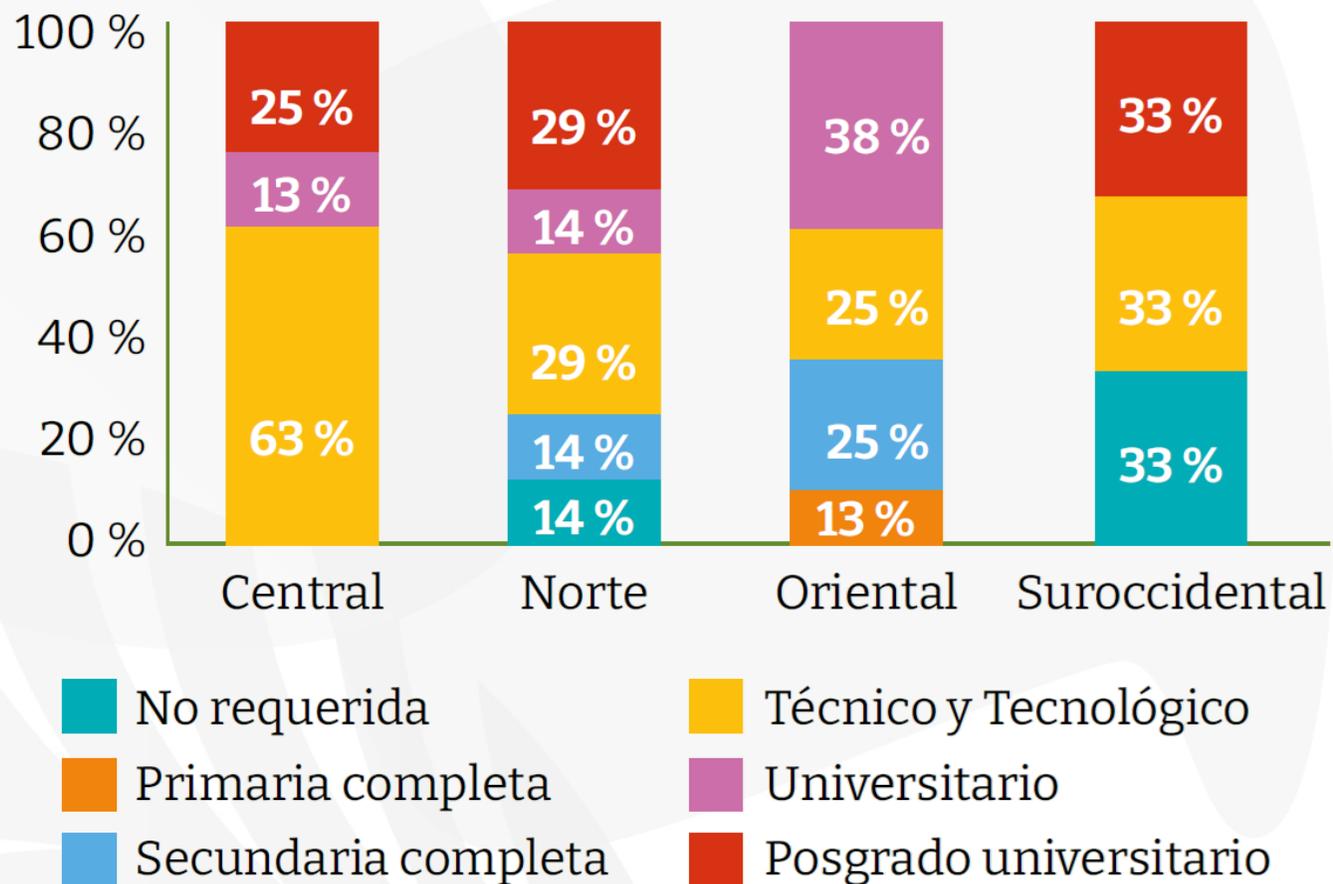


Baja atracción para los jóvenes que no están dispuestos a trabajar y a vivir en la zona

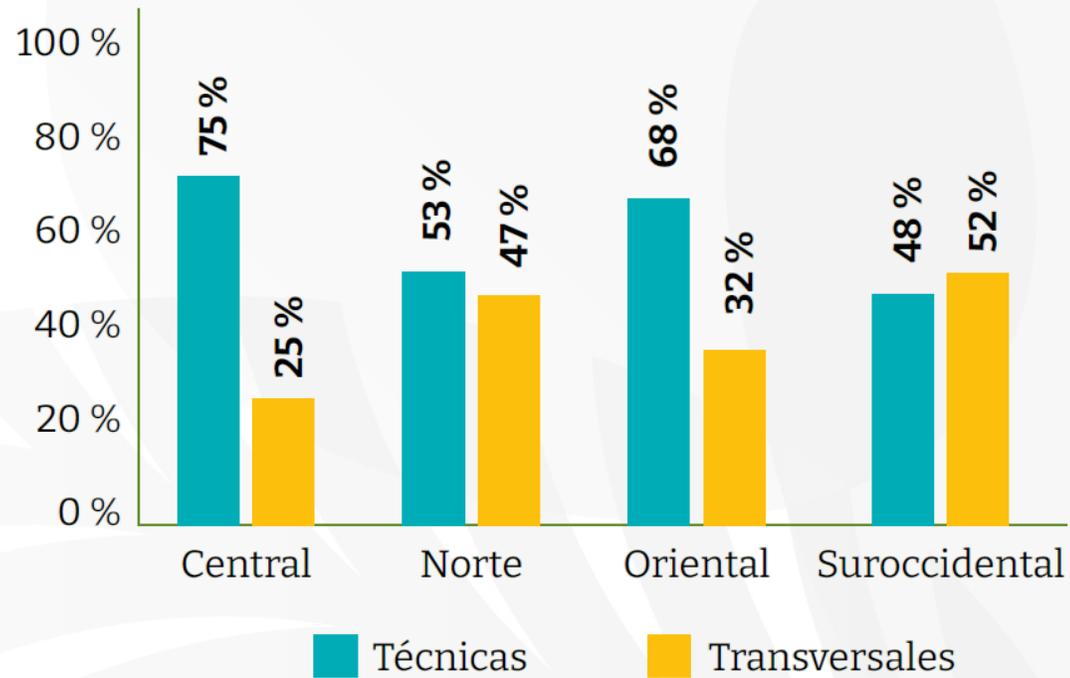
Picos de demanda en ciertas épocas del año

Escasez de oferta educativa para el cargo en el país

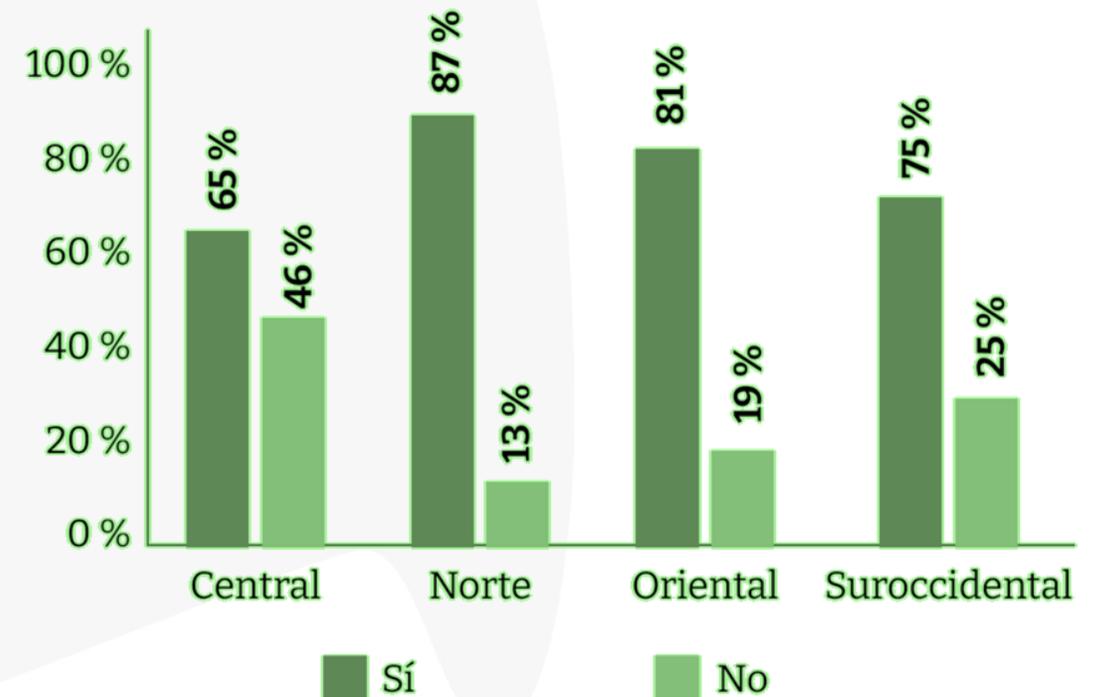
Requerimientos de nivel de formación



Necesidades de desarrollo de competencias por parte de las empresas



Tipo de competencias



¿Hay programas de formación que desarrollen esas competencias?

Cultivo

Manejo de herramientas de corte para la palma en general

Conocimiento de cosecha del fruto palma

Uso de la herramienta de cuchillo malayo para palma adulta

Reconocimiento del terreno

Conocimiento y habilidad para la polinización

Planeación



Extracción

Conocimiento del sector

Experiencia en mantenimiento preventivo

Conocimiento y manejo de equipos industriales

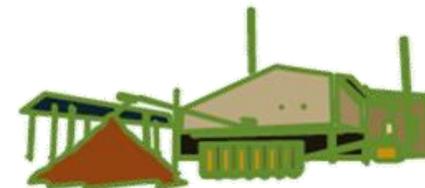
Análisis de gráficos y manejo de datos

Manejo de procesos industriales

Planeación, organización y control

Conocimiento del proceso de la empresa y sus proveedores

Experiencias en plantas de beneficio de aceite de palma



Competencias técnicas que NO encuentran oferta educativa

+ requeridas

Cultivo

Inteligencia emocional
para manejo de estrés

Capacidad de seguir órdenes

Capacidad de adaptación al cambio

Comunicación efectiva

Relaciones interpersonales

Iniciativa

Compromiso y sentido
de pertenencia



Extracción

Comunicación asertiva

Liderazgo

Trabajo en equipo

Manejo de personal

Escucha activa

Relaciones interpersonales

Resolución de conflictos

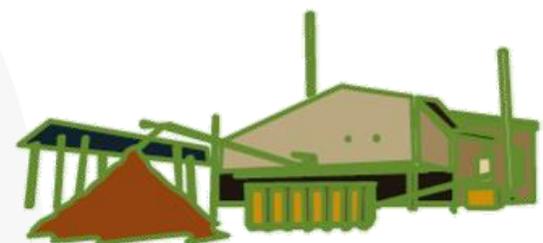
Pragmatismo

Compromiso y sentido de pertenencia

Orientación a resultados

Autoaprendizaje

Capacidad de adaptación al cambio



Competencias transversales que NO encuentran oferta educativa

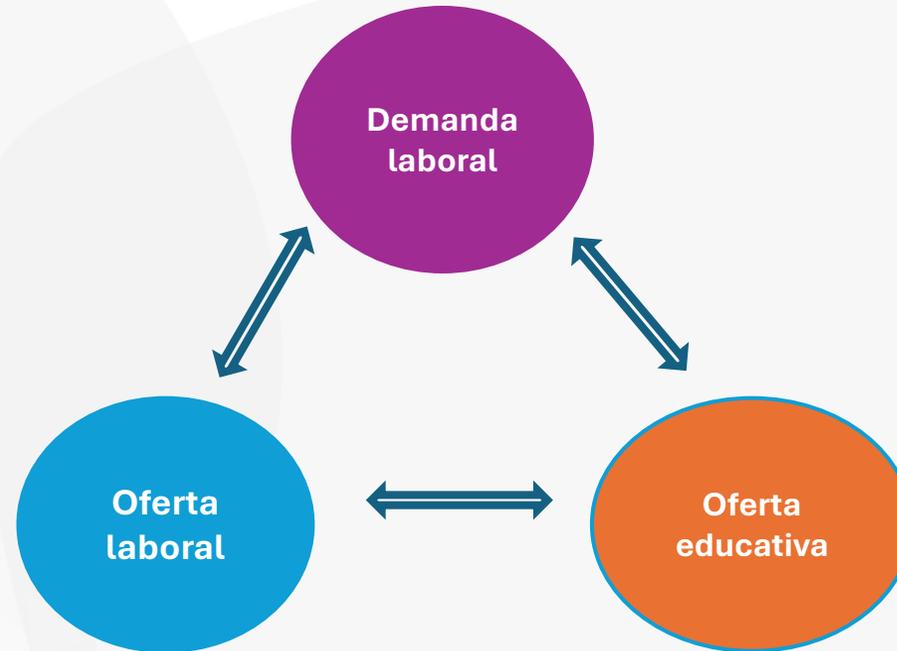
Tendencias laborales



Categoría	Tendencias
Tecnológicas	<ul style="list-style-type: none">- Tecnificación de la labor del campo- Introducción de maquinaria para recolección del fruto y manejo agroindustrial del cultivo- Tecnificación y automatización de la planta y sus procesos asociados- Uso de herramientas y nuevos equipos para recoger datos e información
Organizacionales	<ul style="list-style-type: none">- Lograr personas más integrales- Gestión de talento humano para el relevo generacional- Prácticas de manejo corporativo
Normativas	<ul style="list-style-type: none">- Certificaciones: RSPO, ISCC- Gestión de residuos y autosuficiencia energética para desarrollos ambientales- Contratación laboral- Propiedad de la tierra- Deforestación y cuidado al medioambiente

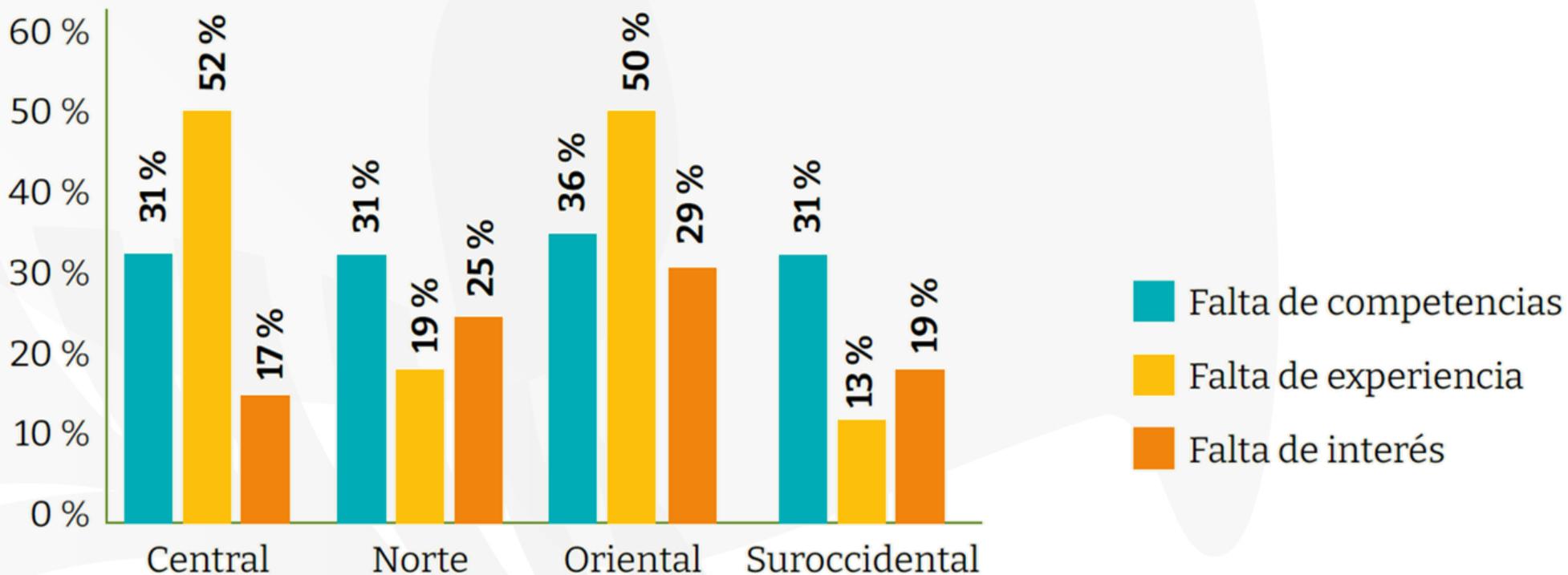
Cargos que desaparecen	Cargos que se transforman
- Operarios Potenciales (esterilización horizontal)	- Bufalero
- Operario de Mesa de Traslación	- Polipasto
- Operario de Mesa de Volteo	- Polinizador
- Operario de Tolvas	- Auxiliar de Planta de Beneficio
- Operario de Extracción	- Supervisor
	- Responsable de Tecnologías de Información
	- Financiero
	- Contable
	- Responsable de Seguridad y Salud en el Trabajo
	- Profesionales involucrados en cumplimiento de estándares de sostenibilidad (RSPO, ISCC) como medioambiente y trabajo con comunidades.
	- Gestión Humana

2. Oferta laboral



1. Atracción y retención
2. Dificultades del encuentro demanda - oferta
3. Estrategias para hacer más atractivo el sector

Dificultades en la consecución de personal para cargos críticos



Estrategias para la atracción y retención



Motivar un proceso de **transformación cultural** para construir una visión de futuro desde la perspectiva de ingresos y de protección social.

Promoción de la agroindustria de la palma de aceite, los beneficios que ofrece para sus trabajadores y los impactos positivos que ejerce sobre la comunidad, el territorio y los recursos naturales.

Consolidar políticas salariales, de bienestar social e incentivos, que sirvan de marco para iniciativas para competir con el sector de hidrocarburos, considerando que en este último se obtienen los mismos ingresos en un menor periodo de tiempo.

Diseñar un **diferenciador que sea atractivo** a la oferta laboral en materia de beneficios en vivienda, educación, recreación, entre otros. (motivación)

Implementar **planes de bienestar a nivel económico y emocional**, en los que se vincule también a la familia del trabajador. Estos suponen incentivos que satisfagan las necesidades y viabilicen ambiciones del personal.

Estrategias para la atracción y retención

Puesta en marcha del **plan de carrera** como estrategia de retención de los trabajadores sobre todo a nivel operativo, en tanto ofrece un escenario de estabilidad y crecimiento en una agroindustria que, por ejecutar una actividad productiva de largo plazo, conlleva una evolución y aprendizaje permanentes.

*Implementación de un **sistema integral de desarrollo*** para el seguimiento y evaluación del cumplimiento de objetivos de productividad y bienestar de los trabajadores.

*Diseño de **incentivos para que el personal acceda a procesos de certificación***, de tal forma que sea evidente la diferencia entre un colaborador certificado y otro que no lo está.

Mejoramiento de condiciones laborales: clima laboral, seguridad en el trabajo, esquemas de contratación que permiten un mejor reclutamiento del personal.

Estrategias para la atracción y retención

Jóvenes



- Los jóvenes no ven el sector atractivo para trabajar desde sus **dimensiones operativa y táctica**.
- Cargos orientados a **mostrar que hay un futuro promisorio** para jóvenes en las empresas
- **Cargos llamativos** para esta población y su consecuente **visibilización**.
- **Integración familiar** con los hijos de los actuales trabajadores en las labores cotidianas de sus padres:
 - cursos vacacionales, donde los niños puedan conocer el vivero, el proceso de la siembra y de la cosecha, la extracción, es una táctica para involucrarlos con el sector.
- **Posicionamiento del campo colombiano**, a nivel nacional, como una posibilidad de empleo y generación de ingresos estable para las nuevas generaciones.
- Campañas en las que se den a conocer las **ventajas asociadas a la agroindustria** como estabilidad laboral, compromiso con la formalidad, trabajo con comunidades, responsabilidad ambiental, políticas de género, así como oportunidades de formación y de plan de carrera.

Estrategias para la atracción y retención

Jóvenes



Promoción de procesos de **formación en las competencias demandadas** por el sector puede incrementar el interés de los jóvenes para formar parte de este.

Capacitar personal de la región para los niveles requeridos, independientemente de si están vinculados o no al sector.

Articulación con instituciones de educación básica secundaria, especialmente colegios agropecuarios, para motivar a los jóvenes a laborar en el campo.

Establecimiento de **acuerdos con instituciones de educación superior** que les permita acceder a programas, mediante becas o facilidades de financiamiento.

Documentar casos de éxito de trabajadores palmeros, para que, a través de un efecto demostrativo, los jóvenes conozcan las ventajas de desempeñarse laboralmente en el sector.

Estrategias para la atracción y retención

Mujeres



Generar cambios alrededor de la construcción cultural que históricamente ha **categorizado a la mujer** como un sujeto no activo dentro del mercado laboral.

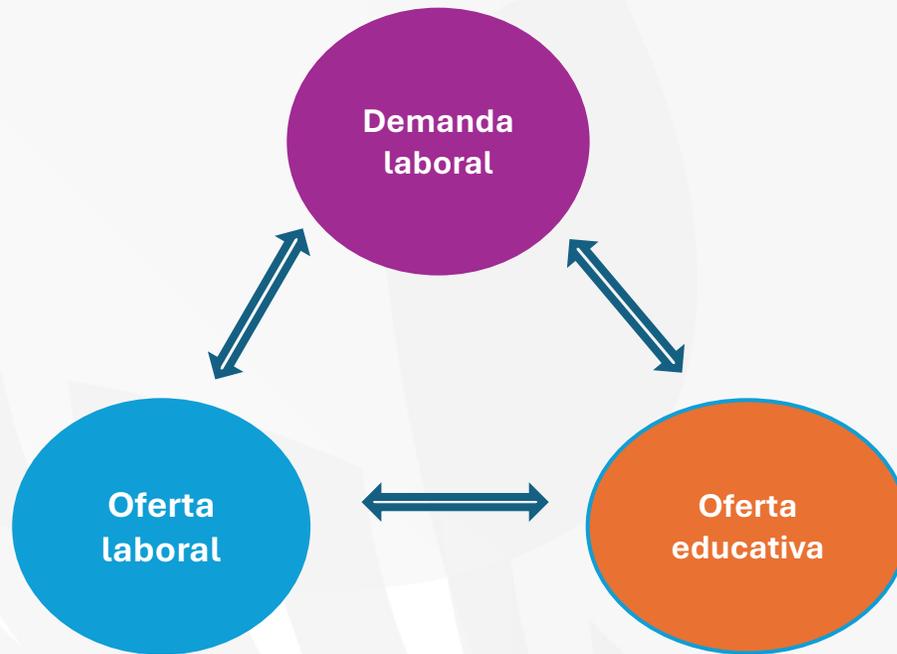
Estudio de los estereotipos de género con el personal de las empresas, tanto hombres como mujeres, para identificar la influencia que ellos tienen sobre los procesos de búsqueda, y las decisiones que, sobre el capital humano, se están tomando en las empresas.

Desarrollo de campañas de **promoción de cargos en los que las cualidades femeninas** son preferidas (polinización en cultivo, administrativos, de supervisión y de operación-báscula, calificación del fruto, laboratorios en plantas de beneficio, por ejemplo)

Tercerización de servicios con asociaciones y cooperativas de mujeres para la realización de actividades afines a sus intereses y habilidades.

Creación de **comités de género** en las empresas para garantizar la transversalización del enfoque de género en sus políticas y actuación, con el consecuente impacto en la definición de perfiles de cargos y competencias.

3. Oferta Educativa



1. Gestión de procesos de formación
2. Calidad y pertinencia de oferta educativa
3. Participación de empresas en oferta educativa

Competencias técnicas requeridas

Proceso de extracción



Manejo de caldera para la cocción del fruto



Mantenimiento de equipos y de maquinaria amarilla



Conocimiento en soldadura y mecánica diésel



Conocimiento en logística de procesos industriales



Negociación palmera (compra y venta de fruto y de aceite)



Manejo de componentes eléctricos, electrónicos, paneles y tableros



Manejo de equipos y procesos en plantas de beneficio



Conocimiento de presiones de fluidos



Procesos termodinámicos industriales



Conocimiento de cultivo y mercado de palma de aceite



Manejo de báscula y actualización de sistema



Conocimiento en química aplicada a la industria

Competencias transversales requeridas

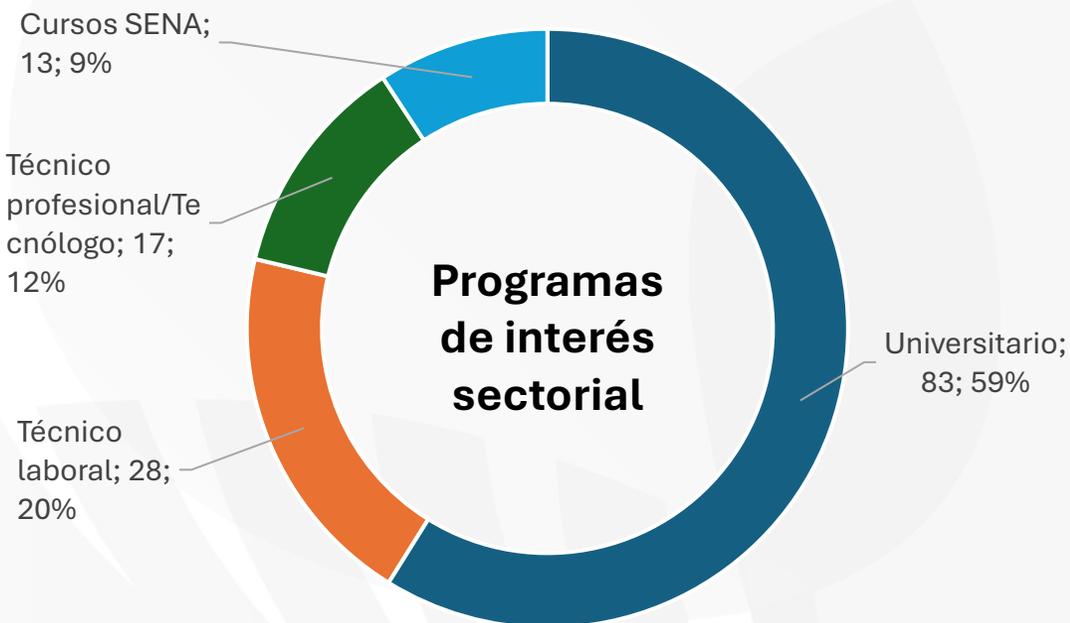
Proceso de extracción



Colombia
PALMERA

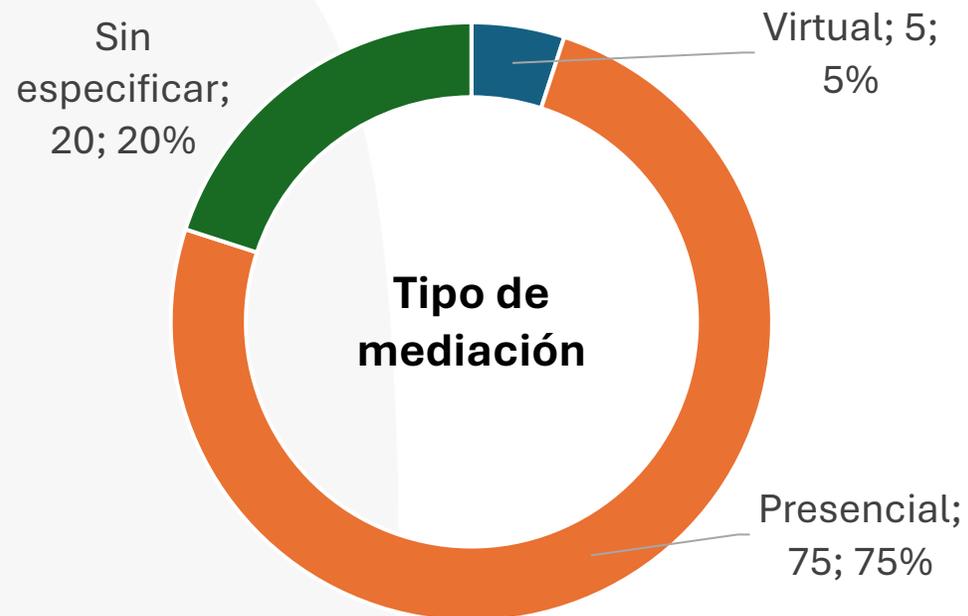
 Adaptación al cambio	 Comunicación	 Habilidad de negociación	 Habilidades numéricas	 Liderazgo
 Análisis de gráficos y manejo de datos	 Conocimiento de obra civil	 Manejo de equipo	 Planeación estratégica y gestión de proyectos	 Polifuncionalidad
 Atención a instructores	 Escucha activa	 Manejo de herramientas ofimáticas	 Relacionamiento	 Servicio al cliente
 Autoaprendizaje	 Supervisión	 Orientación a resultados	 Resolución de conflictos	 Trabajo en equipo

Oferta de programas de formación



14 prog.; máximo 5 estudiantes
4 prog.; promedio 34 estudiantes

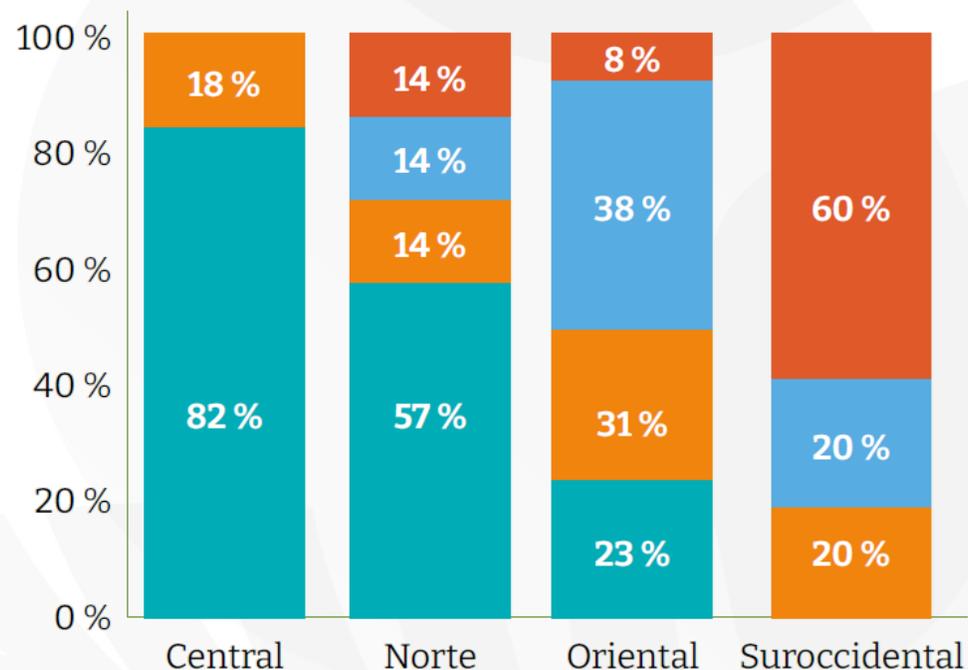
74,4% se ofertan en capitales departamentales



51,77% se ofertan por entidades privadas

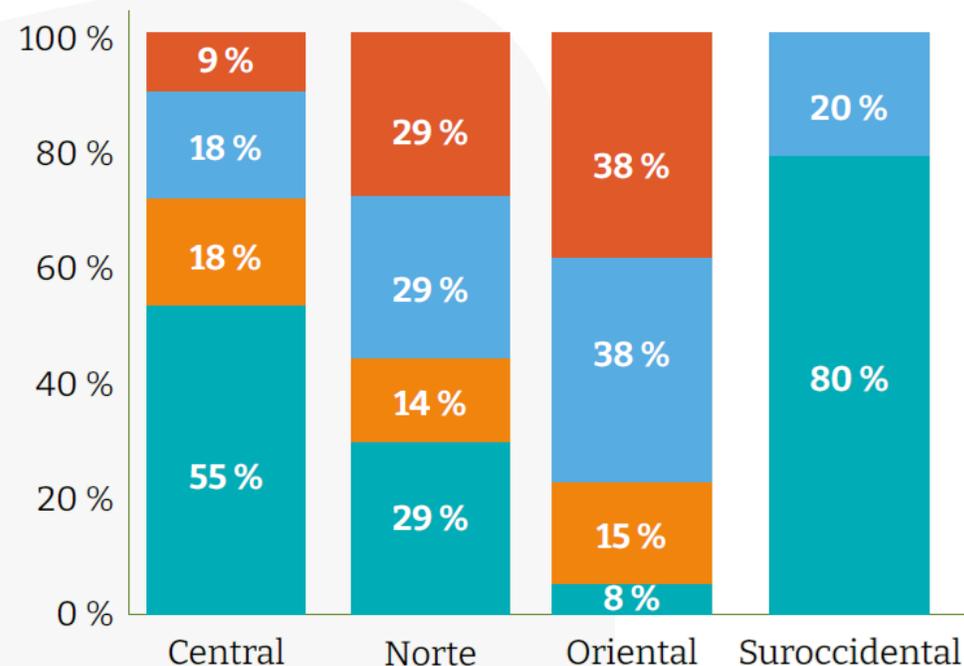
$TCV_{des} = 5,45\%$
 $TCV_{gr} = 10,76\%$

Participación en diseño y ejecución de programas de formación



■ Ninguno ■ Medio
■ Bajo ■ Alto

Participación en la estructuración de currículos y programas



■ Ninguno ■ Medio
■ Bajo ■ Alto

Participación en la implementación de currículos y programas

Reflexiones finales



Reflexiones



- La mayoría de los cargos del eslabón de extracción presentan difícil consecución y alta rotación
- La competencia salarial y la falta de conocimientos son factores críticos
- Las empresas han flexibilizado los requisitos de incorporación de personal poniendo en riesgo la productividad y sostenibilidad.
- Se requiere una apuesta urgente para mejorar la atracción y retención laboral en el sector
- Pensar en atraer y retener a jóvenes y mujeres es una alternativa necesaria
- Se cuenta con oferta educativa con suficiencia, pero no está ubicada en las zonas palmeras
- Se debe insistir en el uso de tecnologías educativas virtuales
- Se requiere mayor participación de las empresas en las dinámicas educativas de sus territorios.



Colombia
PALMERA

Muchas Gracias

2024

 cenipalma |  fedepalma
CON EL APOYO DEL FONDO DE FOMENTO PALMERO

