



Fecha de presentación: 25-1-2022 Fecha de aceptación: 16-5-2022 Fecha de publicación: 7-10-2022

### ¿Cómo citar este artículo?

Meilán Companioni, L., Quintero Rodríguez D. y González Acosta, N. de las M. (septiembre-diciembre, 2022). Programa de capacitación para la preparación de los trabajadores de la comercialización del tabaco en rama. *Revista Márgenes*, 10 (3), 61-76

<https://revistas.uniss.edu.cu/index.php/margenes/workflow/index/1549/5>

**TÍTULO: PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA LA PREPARACIÓN DE LOS  
TRABAJADORES DE LA COMERCIALIZACIÓN DEL TABACO EN RAMA  
TITLE: TRAINING PROGRAM FOR THE PREPARATION OF RAW TOBACCO  
COMMERCIALIZATION WORKERS**

Lic. Lianet Meilán-Companioni <sup>1</sup>

Email: [calidad@centroeste.co.cu](mailto:calidad@centroeste.co.cu)

<https://orcid.org/0000-0001-7450-6934>

MSc. Dairon Quintero-Rodríguez <sup>2</sup>

Email: [dquintero@uniss.edu.cu](mailto:dquintero@uniss.edu.cu)

<https://orcid.org/0000-0002-3623-9027>

DraC. Niurka de las Mercedes González-Acosta <sup>2</sup>

Email: [ngonzalez@uniss.edu.cu](mailto:ngonzalez@uniss.edu.cu)

<https://orcid.org/0000-0002-1591-7212>

<sup>1</sup> Unidad Empresarial Básica (UEB) División Centro Este de Sancti Spíritus. Sancti Spíritus, Cuba.

<sup>2</sup> Universidad de Sancti Spíritus "José Martí Pérez" Facultad Ciencias Técnicas y Empresariales. Departamento de Ingeniería Industrial. Sancti Spíritus, Cuba.

## RESUMEN

**Introducción:** La globalización cada vez se convierte en un factor determinante, debido a que para poder ser competitivos se tienen que desarrollar estrategias que estén acordes al nivel de las demás empresas. La capacitación constante permite realizar con calidad el trabajo e incluso ocupar cargos y responsabilidades en los centros de trabajo o en otras entidades fuera del ámbito profesional. Desde el Primer Congreso del Partido Comunista de Cuba se ha determinado como prioridad la preparación, capacitación y superación de los trabajadores en general y de los directivos en particular. Es de gran necesidad que las empresas productoras de tabaco capaciten al personal para ser más eficientes.

Este artículo tiene como **objetivo:** elaborar un programa de capacitación para la preparación de los trabajadores de la comercialización del tabaco en rama en la Unidad Empresarial de Base División Centro Este de Sancti Spíritus, de modo que se eliminen los problemas existentes en estos procesos.

**Métodos** se utilizaron la observación, consulta de documentos, inductivo-deductivo y analítico-sintético, entre otros.

**Resultados:** el programa de capacitación provee respuesta a las necesidades de preparación de los trabajadores de la entidad en la temática referida a la comercialización. Se concreta en los temas seleccionados, las acciones, los métodos, las vías y los procedimientos propuestos para dar solución al problema planteado.

**Conclusiones:** el programa sitúa a los trabajadores directos a la comercialización de tabaco en rama, como protagonistas de las acciones que contribuyen a la comercialización efectiva de la empresa.

**Palabras clave:** capacitación; capital humano; marketing; programa; tabaco.

## ABSTRACT

**Introduction:** Globalization is a decisive factor because strategies at the level of similar companies must be developed to be competitive. Constant training enables to work with quality and even to occupy positions and responsibilities in workplaces or in other entities out of the professional environment. From the First Congress of the Communist Party of Cuba, the preparation, training and development of workers in general and managers in particular has

been determined as a priority. It is essential that the tobacco producing companies train their personnel to be more efficient.

The **objective** of this paper is: to elaborate a training program for the preparation of workers in the commercialization of raw tobacco at the *Unidad Empresarial de Base División Centro Este* of Sancti Spíritus, to eliminate the existing problems in these processes.

The **methods** used were: observation, consultation of documents, inductive-deductive, analytic-synthetic, among others.

**Results:** The training program meets the needs for training of workers of the company in the thematic of commercialization. It is concretized in the selected topics, actions, methods, ways and procedures proposed to give solution to the outlined problem.

**Conclusions:** The program gives those workers directly linked to the commercialization of raw tobacco a leading role in the actions that contribute to the effective commercialization of the company.

**Keywords:** commercialization; human capital; programs; tobacco; training.

## INTRODUCCIÓN

El contexto empresarial actual se caracteriza por el desarrollo de la información y la gestión del conocimiento, tanto para obreros como directivos. Para aprovechar esas oportunidades se debe entender que el principal valor de las organizaciones está en su capital intelectual y su gestión basada en el conocimiento, de ahí la ventaja en el desempeño cultural-empresarial, la cual permite la preparación de los recursos humanos (Hidalgo et al., 2020).

En la pedagogía contemporánea se han realizado estudios en torno a la capacitación en toda su amplitud y diversidad que por su riqueza son inabarcables. Investigadores reconocen que un estudio exhaustivo de este término requeriría prestar atención a elementos metodológicos para su análisis dentro de los que se destacan las diferentes definiciones, características, beneficios e incluso clasificaciones, que apuntan hacia un análisis integral y su importancia como un componente esencial en el proceso de formación.

En Cuba la prioridad es dirigir todos los recursos y energías a la atención y el desarrollo intelectual del hombre como la inversión más importante. En el séptimo Congreso del Partido Comunista de Cuba, es abordado el tema de la capacitación, dentro de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y en la Conceptualización del Modelo Económico y

Social Cubano de Desarrollo Socialista y la Revolución para el período 2016-2021. Así mismo, a este tema se le da vital importancia en la formulación de la Política de Desarrollo Territorial en Cuba (PCC, 2017).

Las entidades productoras de tabaco en Cuba, que son una de las principales fuentes de obtención de divisa en el país, enfrentan una serie de innovaciones en función de la mejora continua de los procesos productivos y de marketing para lograr satisfacer cada vez más a los clientes y lograr consolidar una posición en el mercado, deberán enfrentar los retos que les impone el momento actual y dentro de este sector específicamente la Unidad Empresarial de Base (UEB) de Comercializadora de Tabaco en Rama Jatibonico.

En un diagnóstico realizado en dicha base comercializadora, se identificó como una de las carencias, la falta de capacitación de los trabajadores que intervienen directamente en los diferentes escenarios de comercialización del tabaco en rama. Los procedimientos, resoluciones y manuales para la comercialización constantemente están cambiando con el objetivo de ser más competitiva la empresa. Estos nuevos conocimientos y habilidades son necesarios trasmitirlas mediante la capacitación continua a los trabajadores.

Este artículo tiene como objetivo elaborar un programa de capacitación para la preparación de los trabajadores de la comercialización del tabaco en rama en la UEB División Centro Este de Sancti Spíritus, de modo que se eliminen los problemas existentes en estos procesos.

## **DESARROLLO**

En la actualidad la capacitación de los recursos humanos es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas o instituciones de contar con un personal calificado y productivo. La obsolescencia, también es una de las razones por la cual, las instituciones se preocupan por capacitar a sus recursos humanos, pues esta procura actualizar sus conocimientos con las nuevas técnicas y métodos de trabajo que garantizan eficiencia (González, 2017).

Entender la capacitación del personal como una necesidad, resulta imprescindible. No interesa si se trata de una empresa productiva o un organismo presupuestado. No importa si el sistema en que opere la institución sea socialista o capitalista. Capacitar los recursos humanos suma un número de beneficios tal, que no pueden ser negados con argumentos de valor genuino.

La gestión del desempeño laboral por competencias busca el desarrollo de los colaboradores, lo que serán capaces de hacer en el futuro con la capacitación y los conocimientos adecuados;

la gestión por competencias implica tanto la cultura organizacional como un conocimiento de las potencialidades del personal y su desarrollo, con el fin de aumentar la productividad laboral y el desempeño de los trabajadores, esto está vinculado con algunos procesos de gestión humana como la evaluación de desempeño, la selección del personal y la formación del mismo (Cuesta, 2016).

Zayas (2019) y Zayas et al., (2019) coinciden al concebir la capacitación como un proceso de aprendizaje continuo a corto, mediano y largo plazo para desarrollar conocimientos, habilidades, actitudes y competencias, que deben solucionar problemas actuales y futuros, diseñarse a partir del diagnóstico de necesidades, en correspondencia con la evolución e incremento de las exigencias sociales.

En cuanto a la capacitación del personal, es un proceso de formación mediante el cual los colaboradores adquieren conocimientos, habilidades y actitudes para el desempeño de su cargo y tiene como fin adiestramiento y preparación de las personas. Permite a los colaboradores adquirir y fortalecer su conocimiento y mejorar su ejercicio laboral para contribuir al cumplimiento de los objetivos trazados por la empresa pues su finalidad es ayudarlos a alcanzar las metas, ofreciéndoles la posibilidad de adquirir conocimiento, la práctica y la conducta requeridos por la organización (Chiavenato, 2012).

Se puede considerar la capacitación como una inversión que realizan las empresas para optimizar la efectividad y el desempeño de los colaboradores, con el fin de que estos crezcan no solo profesional sino personalmente, igualmente que se sientan motivados al realizar sus labores, pues lo que se pretende es alinear los intereses individuales de la empresa y del colaborador a fin de que ambos se complementen y trabajen en pro de un objetivo en común (Torres et al., 2019).

Estos autores analizan la capacitación enfocada en facilitar al trabajador los conocimientos y habilidades para su correcto desempeño en el puesto que ocupa a partir de un proceso de enseñanza. Reconocen su relación con el fin de la organización y del futuro de sus objetivos donde las estrategias de desarrollo de la organización deberán definir en qué es necesario capacitar a los trabajadores para que alcancen los conocimientos y habilidades y un desempeño excelente.

El proceso de capacitación está conformado por cinco etapas, establecidas en:

---

© Lianet Meilán-Companioni, Dairon Quintero-Rodríguez, Niurka de las Mercedes González-Acosta



1. Determinar las necesidades a través de herramientas diagnósticas o procesos de otra área, inclusive de la gestión del desempeño.
2. Plan de capacitación, formularlo de manera ordenada de acuerdo a las necesidades, estableciendo los recursos necesarios para tal fin.
3. Ejecución del plan, determina cómo el área responsable realiza las acciones para su desarrollo.
4. Evaluación: del contenido, del instructor, de la logística, metodología, los espacios.
5. Medición del impacto, medir si se produce el efecto deseado a partir de las inversiones realizadas por la organización (Torres, 2019), las finanzas, en motivación, bienestar laboral, mejoramiento del clima, la satisfacción del colaborador, su retención reflejada en una disminución de indicadores como la rotación, el ausentismo, accidentes y otros elementos que afectan el normal funcionamiento de la organización (Torres et al., 2019).

Los sistemas de capacitación en Cuba están normados por el Ministerio del Trabajo y Seguridad Social. Es este quien regula la capacitación profesional de los recursos humanos como un proceso permanente y bien planeado. Dicho proceso es visto como una inversión para el desarrollo de las organizaciones empresariales y tiene el objetivo supremo que los trabajadores perfeccionen su capacidad laboral. De esta manera podrán estar aptos para responder a las constantes y cambiantes exigencias de su medio laboral, ya sea éste un proceso productivo o de prestación de servicios.

En el Decreto Ley 350 de 2017, publicado en la Gaceta Oficial en el 2018 expresa que la capacitación es:

Un conjunto de acciones de preparación, continuas y planificadas, en correspondencia con las necesidades de la producción, los servicios y los resultados de la evaluación del trabajo, concebida como una inversión, dirigida a mejorar las calificaciones y recalificaciones de los trabajadores, para cumplir con calidad las funciones de los cargos y asegurar su desempeño exitoso con máximos resultados. (p. 52, 2018)

Según la autora este concepto es más abarcador porque brinda una idea sobre su carácter continuo y elementos significativos de planificación en correspondencia a las necesidades de las entidades ya sean de producción o de servicio. En este decreto se concibe la capacitación

como una inversión con vista a mejorar el capital humano de la entidad y obtener un mejor desempeño de los trabajadores con resultados exitosos.

La capacitación eleva el potencial del trabajador desarrollando sus habilidades y esto se traduce en mejores rendimientos para la empresa cubana. La capacitación le posibilita elevar la productividad, contar con personal más eficaz y garantizar suplencias competentes e inmediatas dentro de la misma institución.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

El programa de capacitación diseñado para conocer las potencialidades de ser aplicado y generalizado a otros contextos similares se valoró con el método de expertos. Las categorías que se sometieron a criterio de los expertos se correspondieron con:

- Fundamentos en los que se sustenta el programa de capacitación.
- Calidad en el diseño del programa.
- Calidad de las acciones para cada momento.
- Ordenamiento de los temas propuestos en correspondencia con el objetivo que se persigue en el programa.
- Rigor científico del programa.
- Contribución del programa de capacitación al perfeccionamiento de la gestión y pertinencia del programa.
- Factibilidad de implementar el programa de capacitación.

El programa responde a las necesidades de capacitación a los trabajadores de la Unidad Comercializadora de Tabaco en Rama Jatibonico en la temática referida a la comercialización. Se concreta en los temas seleccionados, las acciones, los métodos, las vías y los procedimientos propuestos para dar solución al problema planteado, combina diferentes formas organizativas de preparación como: los talleres, la preparación metodológica, el debate y la ayuda metodológica para favorecer la atención sobre el tema, las diferentes formas de evaluación y generalización de los resultados, es flexible y dinámica al contar con acciones que pueden adecuarse a diferentes contextos de actuación de los metodólogos. El programa sitúa a los trabajadores directos a la comercialización de tabaco en rama como protagonistas de las acciones que contribuyen a la comercialización efectiva de la empresa.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La experiencia de aprendizajes en las empresas exitosas en el ámbito mundial, está en la implantación de modelos que apliquen procesos colaborativos. En la empresa objeto de estudio se hará énfasis en la capacitación en el trabajo brindando ideas de superación y aplicación en las actividades laborales. Según Diez y Abreu (2009) su fundamento está en “dar respuestas a necesidades reales de las diferentes instituciones del sector empresarial, en la búsqueda de un cambio en las aptitudes y habilidades del obrero sesionando como la función educativa, preparándolos para presentes y futuras necesidades” (Diez y Abreu, 2009, p.14).

El Decreto Ley 350 (2017) en el artículo 30 reconoce a los Cursos de capacitación dentro de las principales formas organizativas para la capacitación y el posgrado en las entidades. La autora teniendo en cuenta el diagnóstico y las necesidades de superación de los trabajadores en los procesos de comercialización del tabaco en rama utiliza la forma organizativa el curso de capacitación. A continuación se procede con el diseño del programa de capacitación.

**Título:** Programa de capacitación en comercialización de tabaco en rama para los trabajadores de la Unidad Comercializadora de Tabaco en Rama Jatibonico.

### **Objetivo General:**

Capacitar a los trabajadores de la Unidad Comercializadora de Tabaco en Rama Jatibonico en comercialización, a partir de la aplicación de un curso de capacitación científicamente fundamentado.

### **Objetivos Específicos:**

- Potenciar los conocimientos y habilidades en la comercialización de tabaco en rama de los trabajadores objeto de estudio, con vistas al perfeccionamiento de su trabajo a partir de las normas, manuales, procedimientos y resoluciones que combinen el aprendizaje de la teoría y la práctica.
- Proporcionar juicios teóricos que permitan a los trabajadores de la Unidad Comercializadora de Tabaco en Rama Jatibonico, la utilización de las técnicas de comercialización para el mejoramiento del proceso de toma de decisiones eficaces y oportunas, así como la resolución de problemas prácticos en el desarrollo de sus actividades.

- Desarrollar competencias prácticas que permitan a los trabajadores un mejor trabajo en los procesos de comercialización, dando lugar a valores y actitudes que favorezcan el crecimiento tanto personal como organizacional.
- Preparar a los trabajadores de Unidad Comercializadora de Tabaco en Rama Jatibonico para la identificación y resolución de problemas relacionados con la actividad que desempeña mediante la utilización de situaciones reales del contexto socio-laboral para la confrontación de conocimientos y práctica de habilidades adquiridas que contribuyan a una mejor comprensión de los fundamentos teóricos.

**Tiempo total:** 96 horas (24 lectivas y 72 de estudio independiente) 2 créditos

### Tabla 1

#### *Plan temático del programa de capacitación*

Plan Temático	Horas presenciales	Horas no presenciales	Formas de organización
<b>Módulo I:</b> Introducción a la comercialización	4 horas/clase	18 horas	Conferencia. Taller
<b>Módulo II:</b> Política de Calidad y proceso de Comercialización de tabaco en rama	4 horas/clase	18 horas	Conferencia. Taller
<b>Módulo III:</b> Normas cubanas y ramales vigentes en el proceso de comercialización de tabaco en rama	8 horas/clase	18 horas	Conferencia. Taller
<b>Módulo IV:</b> Manuales y procedimiento de comercialización de tabaco en rama	8 horas/clase	18 horas	Conferencia. Taller
Total	24	72	

### Objetivos y contenidos por temas

**Módulo I:** Introducción a la comercialización.

#### Objetivos:

- Analizar definiciones, condiciones y criterios para desarrollar una comercialización efectiva, así como los diferentes enfoques y estilos de la comercialización mediante la

vinculación de la experiencia práctica, para una mejor comprensión de los fundamentos teóricos.

- Explicar las premisas del proceso de comunicación y la asertividad como vías para el desarrollo de una comercialización y las características de un buen comercializador, a partir del ejercicio de diversas técnicas y métodos de trabajo.

**Contenidos:** Generalidades sobre comercialización. Condiciones y criterios para desarrollar una comercialización. Enfoques y estilos de comercialización de tabaco en rama. Comunicación, lenguaje y asertividad. Estrategias de comunicación en la comercialización de tabaco en rama. Perfil de un buen comercializador.

**Habilidades a desarrollar:**

- Comprender con claridad los principios que se deben cumplir en toda comercialización.
- Identificar el enfoque de la comercialización del tabaco en rama y, en función de ello, poder seleccionar el estilo a utilizar.
- Lograr la transmisión efectiva de la información.
- Emplear adecuadamente el lenguaje verbal y gestual durante todo el proceso de comercialización.
- Conocer los elementos de la estrategia de comunicación en la comercialización de tabaco en rama.
- Analizar e identificar tanto las ventajas como las limitaciones en el terreno de la comercialización.

**Módulo II:** Política de calidad y proceso de comercialización del tabaco en rama.

**Objetivos:**

- Profundizar en el desarrollo y planificación de la calidad para desarrollar una comercialización efectiva con el uso de diferentes mecanismos y herramientas de calidad.
- Explicar las actividades del proceso de comercialización de tabaco en rama, como vías para el desarrollo de una comercialización efectiva.

**Contenidos:** Generalidades sobre la política de calidad en las entidades. Caracterización de la Unidad Comercializadora de Tabaco en Rama Jatibonico. Actividades del proceso de comercialización de tabaco en rama.

**Habilidades a desarrollar:**

- Entender la necesidad de una adecuada política de calidad para el desarrollo efectivo de los procesos en una entidad.
- Conocer la política de calidad en la Unidad Comercializadora de Tabaco en Rama Jatibonico.
- Identificar las actividades que cada trabajador realiza en el proceso de comercialización del tabaco en rama.
- Analizar e identificar tanto las ventajas como las limitaciones que se poseen los trabajadores en la realización de las actividades del proceso de comercialización del tabaco en rama.

**Módulo III:** Normas cubanas, ramales y procedimiento de inspección final vigentes en el proceso de comercialización de tabaco en rama.

**Objetivos:**

- Explicar lo establecido en las normas cubanas, ramales y procedimiento de inspección final vigentes útiles en el proceso de comercialización del tabaco en rama para hacer una comercialización eficiente bajo especificaciones de calidad nacionales e internacionales regulados.

**Contenidos:** NC ISO 9001: 2015 Sistema de Gestión de la Calidad –Requisitos. NC 591:2015 Tabaco Beneficiado. NR 42:2007 Tabaco Negro y beneficiado. Especificaciones de Calidad. NRAG 54:2007 Tabaco y Producto del Tabaco. Tripa Despalillada. NEAG 86. Carta Tecnológica. Tabaco Despalillado. MP DCM-09 Procedimiento para la Inpección de entrada de materias primas, materiales y aditamentos. PIF 0070 Capote Despalillado. PIF 0073 Tripa Despalillada. PIF 0-207/2002 Capote Planchado. PIF 0-206/2000 Tabaco Negro Sol de Empaque Directo. Guía de Control Interno Resolución 60.

**Habilidades a desarrollar:**

- Dominar lo establecido en las normas cubanas, ramales y procedimiento de inspección final vigentes útiles en el proceso de comercialización del tabaco en rama.
- Seleccionar de forma correcta las soluciones a las situaciones que se puedan presenciar en el proceso de comercialización en rama a partir de lo establecido en las diferentes normas.

**Módulo IV:** Manuales y procedimiento de comercialización del tabaco en rama.

**Objetivos:**

- Valorar la importancia de los procedimientos en el proceso de comercialización del tabaco en rama, así como las diferentes fases o etapas de la comercialización desde el análisis y el intercambio de elementos teóricos y su vinculación con acciones prácticas para el logro del éxito.
- Profundizar en el desarrollo y planificación de las actividades del proceso de comercialización con el uso de manuales y procedimientos establecidos y no de otros mecanismos y herramientas inapropiados.

**Contenidos:**

MN-00-01 Manual de Calidad. MN-04-06 Manual de Seguridad Salud Trabajo. MN-05-01 Manual para la Comercialización del Tabaco en Rama. Pt-00-02 Procedimiento Sistema de Gestión de la Calidad Auditorias, No conformidades y Acciones Correctivas y Mejoras. PT-02-01 Procedimiento para la Satisfacción del Cliente. PT-05-01 Procedimiento para el tratamiento Interno de la Merma. Pt-05-03 Procedimiento Fumigación del Tabaco en Rama (Seco).

**Habilidades a desarrollar:**

- Conocer las generalidades de los manuales y procedimientos utilizados en la comercialización del tabaco en rama.
- Conocer las diferentes fases o etapas de la comercialización del tabaco en rama según los manuales y procedimientos.
- Prever problemas originados por un mal uso de los procedimientos establecidos en las actividades del proceso de la comercialización del tabaco en rama.
- Identificar y evadir los mecanismos y herramientas no establecidos en los procedimientos aprobados para la comercialización del tabaco en rama.

### **Indicaciones metodológicas**

El programa de capacitación diseñado, persigue capacitar a los trabajadores de la Unidad Comercializadora de Tabaco en Rama Jatibonico en la comercialización, con vistas a propiciar la toma de decisiones eficaces y oportunas en el desarrollo de estas actividades. En el curso de capacitación se utilizará la conferencia y el taller como formas de docencia, donde se vinculan la teoría con la práctica.

Los temas concebidos en el programa de capacitación demandan un alto nivel de preparación, especialización y actualización por parte del docente involucrado en el desarrollo de la capacitación. Teniendo en cuenta lo anterior, se propone la participación de especialistas sobre el tema de varias instituciones del sector. Durante cada sesión de trabajo se propone orientar tareas interactivas con problemas específicos de la práctica, para que sean llevados a la acción por los participantes durante el período interclase, y que serán expuestos por estos talleres de capacitación al finalizar cada tema.

La descripción del proceder metodológico que orientará el desarrollo de la clase evidencia que dentro de los métodos de enseñanza estarán presentes: el método expositivo, el método de trabajo independiente por equipos e individual y el método de elaboración conjunta. Se utilizarán como medios de enseñanza los siguientes: pizarra, libros, computadora y gráficos ilustrativos en pancartas, etc.

### **Sistema de evaluación**

Se utilizará la evaluación sistemática en cada encuentro y evaluación final. La evaluación final será por equipos (se consideran los aportes al equipo y conocimientos individuales).

### **Bibliografía**

- NC ISO 9001: 2015 Sistema de Gestión de la Calidad -Requisitos
- NC 591:2015 Tabaco Beneficiado
- NR 42:2007 Tabaco Negro y beneficiado. Especificaciones de Calidad
- NRAG 54:2007 Tabaco y Producto del Tabaco. Tripa Despalillada
- NEAG 86. Carta Tecnológica.Tabaco Despalillado
- MP DCM-09 Procedimiento para la Inpección de entrada de materias primas, materiales y aditamentos

- PIF 0070 Capote Despalillado
- PIF 0073 Tripa Despalillada
- PIF 0-207/2002 Capote Planchado
- PIF 0-206/2000 Tabaco Negro Sol de Empaque Directo
- Guía de Control Interno Resolución 60
- MN-00-01 Manual de Calidad
- MN-04-06 Manual de Seguridad Salud Trabajo
- MN-05-01 Manual para la Comercialización del Tabaco en Rama
- Pt-00-02 Procedimiento Sistema de Gestión de la Calidad Auditorias, no conformidades , Acciones Correctivas y Mejoras
- PT-02-01 Procedimiento para la Satisfacción del Cliente
- PT-05-01 Procedimiento para el tratamiento Interno de la Merma
- Pt-05-03 Procedimiento Fumigación del Tabaco en Rama (Seco)

## CONCLUSIONES

El curso de capacitación elaborado para la preparación de los trabajadores de la comercialización del tabaco en rama en la UEB División Centro Este de Sancti permitió cubrir las necesidades de superación. Esto favorece su operatividad, creatividad y niveles de innovación por parte de los trabajadores. El programa de capacitación del curso permitió formar un personal más eficaz y desarrollar competencias de los trabajadores dentro de la misma institución.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Chiavenato, I. (2012). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Will.
- Cuesta, A. (2016). *Gestión de talento humano y del conocimiento*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Decreto Ley 350 del Consejo de Estado de 2017. (2018). *De la capacitación de los trabajadores*. Gaceta Oficial, (13 extraordinaria).
- Diez, J. y Abreu, J. L. (2009). Impacto de la capacitación interna en la productividad y estandarización de procesos productivos: un estudio de caso. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 2 (4), 97-144. [http://www.spentamexico.org/v4-n2/4\(2\)%2097-144.pdf](http://www.spentamexico.org/v4-n2/4(2)%2097-144.pdf)

- Gonzalez Hernández, J. (2017). Antecedentes sobre la preparación, capacitación y superación de los directivos del turismo en Cuba. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 5 (1). 1-10. <http://www.revflacso.uh.cu/index.php/eds/article/view/174>
- Hidalgo Parra, Y., Hernández Hechavarría, Y. y Leyva Reyes, N. (2020). Indicadores para evaluar el impacto de la capacitación en el trabajo. *Revista Ciencias Holguín*, 26 (1), <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181562407006>
- Partido Comunista de Cuba (2017). *Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista*. Documentos del 7mo. Congreso del Partido aprobados por el III Pleno del Comité Central del PCC el 18 de mayo de 2017. La Habana, Cuba.
- Torres Flórez, D. (2019). El entrenamiento del colaborador como estrategia de mejoramiento continuo. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)*, 6(1), 4-9. <http://www.revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/149>
- Torres Flórez, D., Espejo Cortes, K, A. y Pérez Paredes, A. (2019). Inducción y capacitación como factor de desarrollo de los IPS (Centros Médicos) de Villavicencio, Meta – Colombia. *UMR: Management Review*. 4 (1). <http://www.creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>
- Torres** Florez, D., Rodríguez Trujillo, T., Iturralde Mota, O., e Iburguen Mosquera, H. (2019). La importancia de entrenamiento (inducción y capacitación) en los hoteles de Villavicencio, Meta Colombia. *Ideas Concyteg*, 61-73. <http://www.sices.guanajuato.gob.mx/ideas?year=2019&numero=209>
- Zayas, R. (2019). Estrategia de capacitación para el mejoramiento de la Educación Física en la infancia preescolar. *Revista de Ciencia y tecnología en la Cultura Física Pódium*, 14(2), 204-221. <https://podium.upr.edu.cu/index.php/podium/article/view/816>
- Zayas, Acosta, R, C., Valcárcel, Izquierdo, J, V. y Vento, Carballo, J, C. (2019). Caracterización de la capacitación a educadoras de la infancia preescolar que dirigen la Educación Física. *Mendive. Revista de Educación*, 17(3), 421-436. <https://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/1552>
- 

### Conflicto de intereses:

Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

---



**Contribución de los autores:**

**LMC:** Responsable de la integridad del trabajo. Implementó el curso de capacitación para la preparación de los trabajadores de la comercialización del tabaco en rama a partir del diseño del programa a finales del año 2021 en la UEB División Centro Este de Sancti Spíritus. Participó en la revisión crítica y final del proyecto del artículo.

**DQR:** Diseño el programa de capacitación para la preparación de los trabajadores de la comercialización del tabaco en rama, buscó información actualizada para aplicarla en el desarrollo del trabajo. Participó en la revisión crítica y final del proyecto del artículo.

**NdIMGA:** Participó en buscar información especializada para analizarla en el comportamiento de los temas investigados, revisó y monitoreo la calidad de la implementación y seguimiento del diseño del programa de capacitación. Participó en la revisión crítica y final del proyecto del artículo.

---

*Márgenes* publica sus artículos bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

