



**I
U
A** **INSTITUTO
UNIVERSITARIO
AERONAUTICO**

PROYECTO DE GRADO:

**LA PROBLEMÁTICA DE LAS CONTINGENCIAS LABORALES Y SU
TRATAMIENTO, DESDE LA GESTION DE LOS RRHH EN PLASTICOS DISE
S.A**

Integrantes: Perevicins Stefania

Rivero, María José

Tutor: Ing. Mario Medici

Año: 2015

INDICE

1. DEDICATORIA-----	4
2. AGRADECIMIENTOS-----	5
3. RESUMEN DEL PROYECTO DE GRADO-----	6
4. GLOSARIO-----	8
5. INTRODUCCION -----	9
5.1 SELECCIÓN DE LA EMPRESA-----	10
6. OBJETIVOS Y ALCANCE DEL TRABAJO -----	13
6.1 Objetivo General -----	13
6.2 Objetivos específicos-----	13
6.3 Contextualización y justificación-----	15
7. MARCO TEORICO-----	17
7.1 La Teoría de la Causalidad-----	17
7.2 Los Accidentes y la Moral-----	18
7.3 El proceso de Trabajo-----	18
7.4 Los riesgos o contaminantes físicos del medioambiente de trabajo-----	19
7.5 Riesgos en el uso de productos químicos-----	20
7.6 Equipos para protección personal-----	21
7.7 La capacitación-----	22
7.8 Capacitación y Desarrollo-----	22
7.9 Evaluación de acciones formativas-----	22
7.10 Empowerment-----	24
7.11 Reclutamiento y selección-----	24
7.12 Comunicación-----	25
7.13Reconocimientos e incentivos-----	26
7.14Teoría del establecimiento de Metas-----	26
7.15Trabajo nocturno o por turno-----	27
7.16Auditoria y Control-----	28

8. RECOLECCION DE DATOS-----	30
9. ORGANIZACIÓN Y ANALISIS DE LA INFORMACION-----	37
10. PROPUESTAS-----	42
10.1 Plan de intervención-----	42
10.2 Objetivos de la intervención-----	44
10.3 Declaración de políticas y normas-----	45
10.4 Selección de personal-----	46
10.5 Capacitación e inducción-----	48
10.6 Motivación-----	53
10.7 Mantenimiento de maquinas y herramientas-----	58
10.8 Comunicación-----	59
10.9 Auditorias y Control-----	61
11. CONCLUSIONES-----	65
12. BIBLIOGRAFIA-----	67
13. ANEXOS-----	70
13.1 Gráficos-----	70
13.2 Entrevistas-----	74
13.3 Encuestas-----	78
13.4 Manual del empleado-----	80

1. DEDICATORIAS

Dedicado a:

- Nuestras familias que han participado y contribuido en este logro, y a quienes esperamos llenar de orgullo por haber concluido esta etapa.
- Profesor Mario Medici, porque sin su ayuda y correcciones no hubiese sido posible concretar este proyecto.

2. AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a:

- Nuestras familias y amigos, los cuales nos apoyaron, acompañaron en esta etapa.
- Profesor Mario Medici por su paciencia, ayuda y comprensión.
- Todas las personas que nos facilitaron información y ayuda.

3. RESUMEN DEL PROYECTO DE GRADO

El principal objetivo de este trabajo es el de propender a las mejoras de las condiciones de vida laboral, generando políticas de seguridad laboral y prevención en la salud ocupacional de las personas que trabajan, desde la dirección y a través de la gestión de los Recursos Humanos, en la empresa DISE S.A.

El desarrollo del mismo se ha basado en la investigación explicativa y descriptiva realizada sobre una población total de 118 trabajadores, pertenecientes a los distintos niveles de la planta laboral de dicho establecimiento.

A través de entrevistas con distintos miembros, así como también de las observaciones realizadas dentro de la organización, se ha podido detectar que el principal problema es la falta de políticas y normas relacionadas con la Higiene y Seguridad en el trabajo, llevando esto a un sensible aumento del índice de contingencias laborales, tomando como referencia el periodo entre 2011 y 2013.

Por otro lado la falta de compromiso por parte de la organización con respecto a la importancia del bienestar psicofísico del personal, la escasa implementación de planes de capacitación, motivación y comunicación, han contribuido a situaciones de disconformidad general por parte de los empleados.

Para la concreción del presente trabajo, la resolución de los referidos problemas se han abordado a través de diversos autores y teorías tales como: la Teoría de la Causalidad y la de Fijación de Metas de Edwin Locke, entre otros.

Los resultados derivados del diagnóstico realizado reflejan múltiples falencias, en primer lugar por la falta de un profesional habilitado como técnico asesor de Higiene y Seguridad laboral; luego por ausencia de programas de concientización, capacitación e incentivos hacia los empleados; falta de control preventivo de máquinas y herramientas y escasos y poco fluidos sistemas de comunicación para la transmisión de órdenes entre niveles de trabajo, particularmente acerca de las políticas y sugerencias sobre esta

importante temática, lo que entre todos estos, se ha generado un elevado nivel de ausentismo.

Pensamos que la solución a estas situaciones es el ofrecimiento de una propuesta que logre consensuar los objetivos organizacionales, con los de los trabajadores, generando un ambiente de trabajo seguro y motivador, en el cual se centre como eje la prevención, para tender a la minimización y/o eliminación de las causas de las contingencias laborales.

4. GLOSARIO

CARGA TÉRMICA: Cantidad de energía que se necesita en un área determinada para conservar óptimas condiciones ambientales de temperatura y humedad. El objeto de controlar la carga térmica es evitar la exposición del trabajador al calor excesivo en sus puestos de trabajo.

EMPOWERMENT: significa delegar y confiar en todas las personas de la organización y conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo olvidando las estructuras piramidales, impersonales y donde la toma de decisiones se hacía sólo en los altos niveles de la organización.

INCIDENTE DE TRABAJO: Suceso acontecido en el curso del trabajo o en relación con éste, que tuvo el potencial de causar una lesión (convertirse en un accidente), en el que hubo personas involucradas sin que sufrieran lesiones o se presentaran daños a la propiedad y/o pérdida en los procesos.

DESLUMBRAMIENTO: Es el fenómeno de perturbación, problemas o molestia en la percepción visual, debido a que la luminancia de un objeto o grupo de estos es significativamente mayor que la de su entorno.

RESGUARDOS FIJOS: Elementos de una máquina, o en general de un equipo de protección, que se utilizan específicamente para garantizar la protección mediante una barrera de material fija.

5. INTRODUCCION

El proyecto desarrollado tiene por objeto analizar los crecientes inconvenientes que generan los Accidentes Laborales y Enfermedades Profesionales en DISE S.A en su actividad productiva y el posibilitar brindar asesoramiento desde la gestión del área de Recursos Humanos, a fin de intentar aportar a la empresa soluciones eficaces y eficientes que tiendan a revertir esa situación.

Esta es una temática importante para tratar, ya que en la actualidad las empresas le dan mucha importancia a los costos, dejando de lado actividades motivacionales hacia los empleados, generando por consiguiente que los mismos aumenten.

Partiendo de la premisa que los trabajadores son el recurso más importante que posee la empresa, lo que en muchos casos le permite diferenciarse de la competencia, estamos convencidas que desde el área de recursos humanos se puede contribuir con la formulación de políticas globales adecuadas de Higiene y Seguridad, a fin de buscar y ordenar el compromiso de todos los niveles de la organización en cuanto a la salud y bienestar de sus empleados.

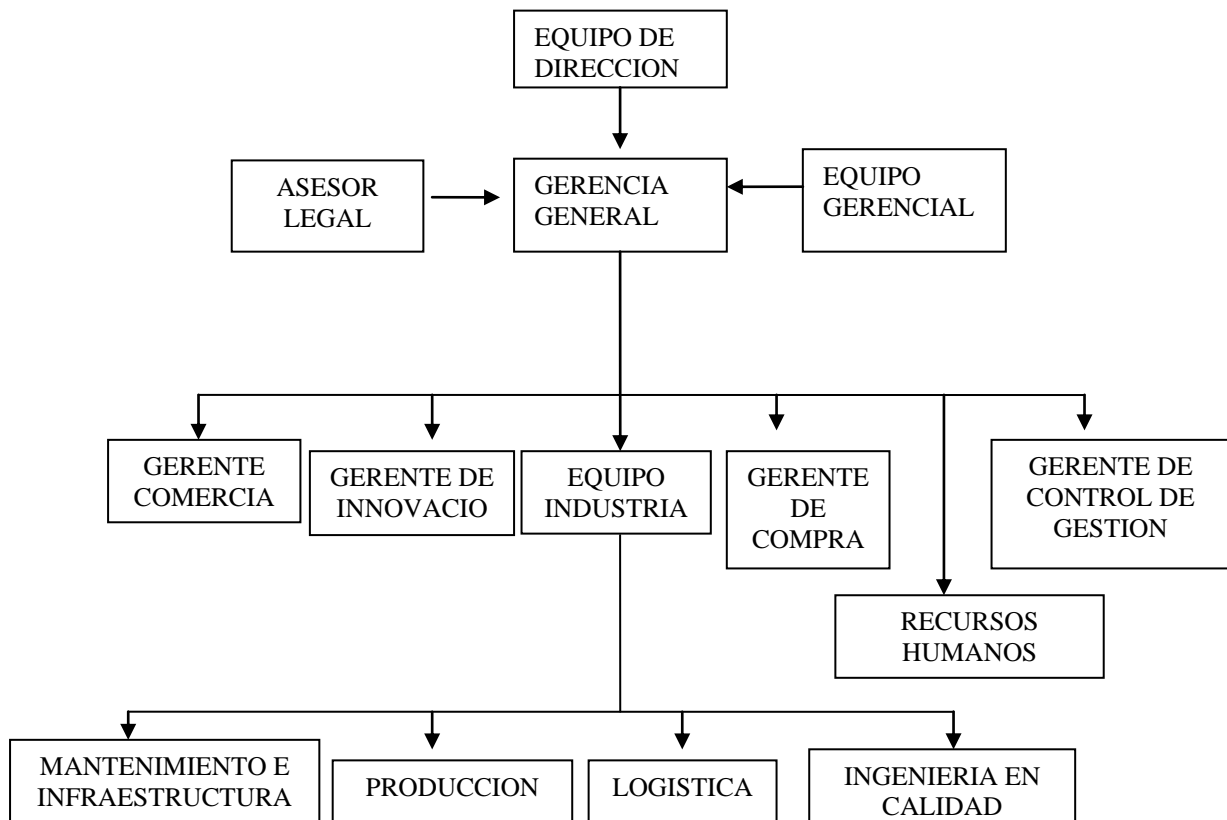
5.1 Selección de la empresa

Presentación:

La organización seleccionada para el Proyecto de Grado es la Empresa PLASTICOS DISE S.A, dedicada a la fabricación de envases plásticos flexibles para la industria de la alimentación y envasado en general. En su organización poseen una planta ubicada en Córdoba Capital y una oficina comercial en BS AS.

El alcance de sus productos además de distribuirlos en el mercado nacional, también es exportado a distintos países de Latinoamérica y Centro América, incluyendo también los países conformantes del MERCOSUR.

La planta en la que se concretará el presente trabajo se encuentra localizada en la dirección de Bv. De los Latinos 6315 de Córdoba Capital, posee un predio de 9.676 mts² en total, de los cuales 5.950 m² son cubiertos, y cuenta actualmente con un plantel de 180 empleados entre administrativos y el área de producción. Su organigrama es el siguiente:



En cuanto a las premisas originales y a modo de referencia, presentamos a continuación la visión y misión de DISE S.A:

Misión

- Ser una compañía innovadora, dedicada a brindar soluciones en envases.
- Brindar un clima de trabajo seguro, que atraiga, motive, desarrolle y brinde bienestar a nuestro personal.
- Fomentar la responsabilidad social y ambiental del mundo en que vivimos, los derechos de todas las personas y las leyes de los países en los que operamos.

Visión

DISE S.A. Será una empresa competitiva de alta tecnología fuertemente posicionada en el mercado global, que brindará una gama de productos y servicios con los mayores estándares de calidad ofreciendo así las mejores soluciones en emvasamiento.

La capacidad instalada actual de la empresa, permite lograr niveles de producción de alrededor 110 toneladas al mes, (durante el mes de Julio 2013, la planta produjo 95 toneladas). A su vez el equipamiento en maquinarias con el que cuenta la empresa para la fabricación de sus productos son: 5 impresoras, 6 extrusoras, 2 trenes de tiros, 2 equipos para el tratamiento de bobinas, 1 cortadora, 9 confeccionadoras y 2 compresoras.

Con respecto al proceso productivo se utilizan insumos entre los cuales se encuentran: polietileno en pellets, poliamida, tintas, diluyentes, cajas cartón, caños de acero, chapa, acero, cables, motores eléctricos y elementos electrónicos, entre otros; los cuales pasan por el siguiente proceso:

- El *primer* proceso es el de extrusión, que consiste en hacer pasar bajo la acción de presión y temperatura, un material termoplástico a través de un orificio con forma más o menos compleja, de manera tal que el material adquiera una sección transversal igual a la del orificio. El polímero se funde dentro de un cilindro y posteriormente, es enfriado en una calandria. Los pellets de materia prima plástica son transformados mediante su fusión en un tubo de escaso espesor que posteriormente al ser aplastado se bobina.

- El *segundo* proceso es el de Impresión. Las bobinas con el material film se imprimen de acuerdo al logotipo, diseño y tamaño requerido por el cliente. Este proceso se realiza mediante impresoras flexo gráficas y a través de un proceso continuo.

- Finalmente, el *tercer* proceso es el de Corte. En éste, las bobinas se sellan en un extremo y se seccionan en bolsas de acuerdo al tamaño requerido por el cliente.

A través del Departamento de Control de Calidad, se realizan los controles para todos los productos fabricados en planta, chequeando y constatando que los productos se encuentren dentro de las especificaciones del cliente para poder realizar un seguimiento de los defectos a los fines de crear mecanismos de mejora continua.

6. OBJETIVOS Y ALCANCES

6.1 Objetivo General:

Propender a la mejora de las condiciones de vida laboral en el establecimiento, generando políticas de seguridad y protección del personal desde la dirección, a través de la gestión de los Recursos Humanos.

6.2 Objetivos específicos:

- Analizar los índices de siniestralidad, como medio para detección de las causas que generan los mismos.
- Diseñar planes de capacitación y concientización en función de los accidentes laborales y enfermedades profesionales.
- Disponer que los mandos medios o supervisores controlen estrictamente el uso de los elementos de seguridad por el personal operativo de la planta.
- Diseñar los canales de comunicación más adecuados entre los niveles jerárquicos y el del personal operativo.
- Elaborar un sistema de motivación, que genere bienestar y compromiso por parte empleados.
- Lograr el compromiso de los empleados con los objetivos organizacionales, buscando la mejora continua.
- Determinar si las actividades del Área de Recursos Humanos están en correlación con el funcionamiento de todas las áreas de la empresa.
- Diseñar programas de selección de personal adecuados para las exigencias del rubro.
- Realizar auditorías y/o evaluaciones sobre la evolución de las propuestas de mejoras desde el área de los RRHH.



- Minimizar los índices de accidentes a mediano y largo plazo, a través de la formulación de políticas globales de protección y cuidado del personal como de los bienes de la empresa.

6.3 Contextualización y justificación de la intervención

Justificación:

Se eligió esta temática debido a que en general éstas cuestiones son aspectos muy importantes a considerar en muchas de las empresas manufactureras del medio y en particular, la organización sobre la que proponemos la presente intervención, pues posee falencias en este terreno.

La ausencia de políticas de prevención y concientización orientadas hacia la seguridad, no están suficientemente contempladas por lo que las potenciales contingencias laborales se encuentran siempre latentes, a escaso margen de provocar daños a la salud física de las personas que trabajan, lo que además de producir costos a veces elevados, generan clima de tensión inapropiados, motivando ello múltiples situaciones de marcada inseguridad y cierto temor entre los trabajadores de la empresa.

En muchos casos las organizaciones están constantemente influenciadas por diferentes fuerzas externas e internas lo que exige que se deban adaptar permanentemente a los cambios para sobrevivir y continuar siendo productivas. Por lo que es de suma importancia lograr pro actividad tanto en los cambios como en las personas.

Para que esos cambios sean proactivos es necesario que la gerencia modifique su accionar anticipándose a las fuerzas tanto de los ambientes externos, como la de los ambientes internos, encontrando formas compatibles e integradas de hacer frente a los ambientes pronosticados. Con respecto a las personas lo que se busca es una actitud en donde se asuma el pleno control de su conducta vital de modo activo, lo que implica la toma de iniciativa en el desarrollo de acciones creativas y audaces para generar mejoras, haciendo prevalecer la libertad de elección sobre las circunstancias de la vida. Implica asumir la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan.

Contextualización:

En la actualidad una gran parte de las empresas continúan con un enfoque tradicional en las que sus principales características son: estructura piramidal vertical rígida, toma de decisiones centralizadas, no prevén los cambios necesarios en tiempo y forma, se basan en los costos únicamente sin darle mayor importancia al desarrollo del personal, no se fomenta su participación, la información está centralizada y los empleados no poseen pleno acceso a la misma, entre otros.

Esto genera insatisfacción a distintos niveles en el personal de la empresa, ya que sienten que no son considerados lo más importante, al no hacerlos parte de la realidad de la misma, generando con ello empleados desmotivados, que no resultan todo lo productivo que serían capaces de ser, aumentando con ello el nivel de accidentes al no brindarles la capacitación adecuada, en consecuencia no alcanzando a lograr la efectividad requerida, generando a largo plazo una significativa pérdida de competitividad de la empresa en el mercado global.

7. MARCO TEORICO

El marco teórico que fundamenta esta intervención proporcionara al lector una idea mas clara sobre el tema a tratar en este proyecto.

Se inicia con la definición de la teoría de la causalidad, en donde se puede comprender que los accidentes no son producto de la casualidad, si no que poseen múltiples causas.

Posteriormente se describirá la relación de los accidentes y la moral, el proceso de trabajo, los contaminantes químicos y físicos, la importancia de la utilización de los equipos de protección personal, con el fin de comprender la importancia de un cambio de mentalidad con respecto a la protección y cuidado del personal como de la empresa.

Por ultimo, se detallarán distintos tipos de capacitaciones, el sistema de auditoria a utilizar, el concepto de empowerment, sistemas de reconocimiento e incentivos, entre otros, con el fin de comprender la forma en que este tipo de proyecto podría ser llevado a cabo.

7.1 LA TEORIA DE LA CAUSALIDAD

Los accidentes no son producto de la casualidad, del azar o de la mala suerte, no debe considerarse como fortuito un accidente cuyas causas no han podido ser determinadas, bien porque no se hayan investigado con rigor y profundidad, bien por inexperiencia o por cualquier otro motivo.

“La teoría de la *causalidad se fundamenta en los tres postulados:*

- 1) Todos los accidentes son debidos a causas naturales. En este primer postulado se basa la Seguridad Científica. Actuando sobre las causas naturales, estableceremos la posibilidad de hallar el origen del accidente y, por consiguiente, poder eliminarlo.

Un accidente no se debe nunca a la casualidad.

Las causas son siempre tangibles y comprensibles.

- 2) Teoría de las causas múltiples. Las causas nunca son únicas y tampoco sus consecuencias. La inmensa mayoría de los accidentes no tienen una causa única que lo explique, sino que existe una multitud de causas. La complejidad causal de los accidentes es tan grande que ello justifica que sean diferentes. No existe ningún accidente igual.

- 3) Causas como factores de un producto. Las causas principales de un accidente actúan como factores de un producto y no como agregados de una suma. Entre las múltiples causas, existen unas importantes y disfrutan de este calificativo, cuando solemos demostrar que sin ellas el accidente no se hubiera producido.¹

7.2 LOS ACCIDENTES Y LA MORAL:

“La moral de nuestros empleados es vital para nuestro triunfo. Cuando ellos ven que el rango de accidentes está bajando, se mirara un mejoramiento en ellos. Entre más y más causas de accidentes son eliminadas, nuestros empleados empezaran a contribuir con sugerencias para realizar mejoras en las distintas áreas.

Ahora si lo vemos de otro punto, un alto nivel de daños personales deprimirá la moral de los empleados, también las condiciones inseguras de las plantas contribuye a que ocurran los accidentes y así disminuir la moral y un pobre desarrollo de trabajo”.

7.3 EL PROCESO DE TRABAJO:

“El proceso de trabajo, juega un papel determinante en cuanto a las condiciones y medio ambiente de trabajo. En tanto que, la articulación del trabajo humano; los medios de trabajo y los objetos de trabajo procura la producción de bienes que tengan un valor de uso social. El proceso de trabajo ha adoptado diversas modalidades a lo largo de la historia y en función de ello será el grado y el tipo de división social y técnica del trabajo. Son el proceso de trabajo y los factores que lo integran, lo que originaran en mayor o

¹ De la Poza, José María, *Los daños profesionales*, Madrid , Paraninfo, 1990 (p.87)

menor medida los riesgos profesionales o factores específicos presentes en el medio ambiente de trabajo y las características de las condiciones de trabajo.”²

7.4 LOS RIESGOS O CONTAMINANTES FISICOS DEL MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO

Neffa Julio (1988) Estos riesgos tienen la particularidad de que muchos de ellos están presentes tanto en el lugar de trabajo como en el hogar.

El ruido; es una manifestación del sonido que no es deseada por quien lo escucha, que se percibe como desagradable y molesto por parte de los trabajadores o que ejerce un efecto dañino sobre la capacidad auditiva de los mismos. Pero se prevé que desde el momento en que se esta expuesto a los 85 decibeles se deben hacer exámenes y reconocimientos médicos periódicos, se deben usar protectores auditivos o llevar a cabo acciones de prevención, puesto que ya a ese nivel de intensidad la mayoría de los trabajadores comienzan a experimentar daños auditivos que son irreversibles.

La iluminación; en el ambiente de trabajo con frecuencia la iluminación es deficiente o excesiva, y también existe el deslumbramiento. Las fuentes de luz pueden ser de carácter natural o artificial. Durante una buena parte de la jornada normal de trabajo la iluminación en los ambientes de trabajo es de naturaleza artificial, el reflejo de esta sobre las piezas metálicas o brillosas puede impedir la apreciación de los detalles de los objetos de trabajo y los productos, así como los indicadores registrados en los instrumentos de control.

Tanto el exceso como el defecto de iluminación pueden dar origen a daños permanentes para la visión. El deslumbramiento puede causar una incapacidad momentánea de la visión así como exigir un mayor esfuerzo visual o requerir adoptar posiciones molestas con repercusiones al nivel músculo-articular. Cuando el sistema de iluminación correspondiente a un puesto de trabajo es adecuado y permite trabajar satisfactoriamente, ello tiene repercusiones positivas directas sobre el aumento de la producción, la reducción

² Neffa, Julio, *El proceso de trabajo y las condiciones de medio ambiente de trabajo*, Buenos Aires HVMANISTAS-CEIL 1988(p.57)

de los errores, el mejoramiento de la calidad, reduciendo la fatiga visual y la posibilidad de accidentes.³

7.5 RIESGOS EN EL USO DE PRODUCTOS QUIMICOS

Para un control efectivo de los riesgos químicos en el lugar de trabajo, se requiere contar con un adecuado flujo de información sobre sus peligros y las medidas de seguridad. A este flujo de información debe sumársele el esfuerzo diario de la empresa para que se adopten y se apliquen medidas necesarias con el fin de proteger a los trabajadores, y su medio ambiente.

Los productos químicos peligrosos, son aquellos que pueden producir un daño directo o indirecto a la salud de las personas o un perjuicio al medioambiente.

A pesar de sus múltiples aplicaciones, el enorme mercado de productos químicos y por la creciente globalización es necesario crear medidas de seguridad, identificando los productos químicos que se encuentran en el lugar de trabajo, la forma como penetra en el organismo y el daño que provoca. Los principales estados en el que se encuentran son: líquidos, vapores, gases, sólidos y polvos.

- ✓ Líquidos, muchas sustancias peligrosas, por ejemplo los ácidos y los solventes, son líquidos cuando están en estado normal. Hay que aplicar medidas de control a los productos líquidos químicos para eliminar o disminuir la posibilidad de inhalación, exposición de la piel y daños en los ojos.
- ✓ Vapores, son gotitas de líquido suspendidas en el aire. Muchas sustancias químicas líquidas se evaporan a temperatura ambiente, lo que significa que forman un vapor que permanece en el aire. Los vapores pueden causar irritaciones de ojos y piel.⁴

³ Neffa, Julio, *El proceso de trabajo y las condiciones de medio ambiente de trabajo* Buenos Aires, HVMANISTAS-CEIL., 1988(p.58)

⁴ http://www.paritarios.cl/especial_riesgo_uso_productos_quimicos.htm

7.6 EQUIPOS PARA PROTECCION PERSONAL:

“Son todos los elementos, dispositivos o equipos que deben llevar los trabajadores, cuando los riesgos a los cuales ellos estén expuestos no pueden ser eliminados en su origen (...).A fin de llenar los requisitos legales y morales, conviene que se establezca un programa, para utilizar el equipo apropiado para proteger el personal.

1. *Determinar la necesidad de usarlo:* se puede obtener información de los siguientes:
 - Auditorias de seguridad, muestreo e investigaciones.
 - Experiencias de accidentes-incidentes
 - Requisitos legales
 - Representante de seguridad
2. *Selección del equipo:* el equipo individual debe ser seleccionado en base a las indicaciones obtenidas por el estudio cuidadoso del trabajo y sus necesidades.
 - Partes a proteger
 - Condiciones de trabajo
 - Los riesgos
 - Trabajador que lo usara.

También el trabajador usara mas fácilmente un equipo que sea de su agrado, por lo que los equipos deben cumplir las siguientes características, como el de ser prácticos, proteger bien, fácil mantenimiento y sobre todo que sean duraderos.
3. *Tipos de equipos:* existen varios tipos de protección los cuales son los siguientes:
 - Protección de los ojos
 - Protección de los pies
 - Protección de la cabeza y cara
 - Protección del oído
 - Protección de las manos
 - Protección del cuerpo
 - Protección de las vías respiratorias”.⁵

⁵ Abraham, Camilo Janania, *Manual de seguridad e higiene industrial*, México, Limusa, 2000,(p.99)

7.7 LA CAPACITACION

Que es una necesidad de capacitación:

“Estamos frente a una necesidad de capacitación, cuando una función o tarea requerida por la organización no se desempeña o no se podría desempeñar con la calidad necesaria por carecer quienes deben efectuarla de los conocimientos, habilidades y/o actitudes requeridas para la ejecución en dicho nivel”.⁶

7.8 Los “cuantos “según el espectro de capacitación:

“(…), Bentley realiza un aporte a los “cuanto de la capacitación”, bajo el nombre de “El espectro de la capacitación”:

Defino el “espectro de la capacitación” como un continuum de enfoques de capacitación que van desde lo altamente no impositivo’ hasta la ‘altamente impositivo’ (...).

Las seis etapas del espectro se emplean exclusivamente para indicar la forma como cambian los papeles del capacitador y del participante. El espectro fluye suavemente desde el ‘aprendizaje libre ‘hasta el ‘condicionamiento’ (...).

Uno de los enfoques es el de “Aprendizaje guiado”. Los papeles de ambas partes son:

Participante: escoge que aprender, busca la guía sobre como aprender, emplea los recursos que se le proporcionan, busca ayuda en la observación del aprendizaje, termina cuando el participante y el capacitador se sienten satisfechos.

Capitador: proporciona una guía sobre como aprender, proporciona recursos específicos para ayudar a aprender y ayuda a observar el aprendizaje, conviene con el participante cuando terminar.⁷

7.9. EVALUACION DE ACCIONES FORMATIVAS: los cuatro niveles

La razón de la evaluación es determinar la efectividad de una acción informativa. Una vez que se ha realizado la evaluación, podemos esperar que los resultados sean positivos y gratificantes tanto para las personas responsables de la acción formativa como para los gerentes de alto nivel que tomaran decisiones en base a su evaluación de la acción formativa.

⁶Blake, Oscar Juan. *La capacitación: Un recursos dinamizador de las organizaciones*, Buenos Aires, MACCHI GRUPO EDITOR S.A. , 2001 (p.66)

⁷ Verde Fassa & Lesta Luis Marcelo, *Capacitación y desarrollo*, Córdoba, IUA 2007(p.58)

Por ello, es necesario dedicar una profunda reflexión y planificación a la acción misma para asegurarse que es efectiva.

Los cuatro niveles representan una secuencia de formas de evaluar acciones formativas. Cada nivel es importante y tiene un impacto sobre el nivel siguiente. Según se avanza de un nivel al siguiente, el proceso se hace más difícil y conlleva más tiempo, pero también proporciona información más valiosa. Estos 4 niveles son:

Nivel 1: Reacción, la evaluación en este nivel mide como reaccionan los participantes ante la acción formativa. El propósito de esta etapa es recaudar las opiniones, de los participantes sobre distintos temas tratados en el curso, y su contexto. Esto se puede realizar mediante diversas herramientas como ser: cuestionarios, entrevistas, discusiones, etc.

Nivel 2: Aprendizaje, se puede definir como la medida en que los participantes cambian sus actitudes, amplían sus conocimientos y/o mejoran sus capacidades como consecuencias de asistir a una acción formativa. El aprendizaje ha tenido lugar cuando las actitudes han cambiado, el conocimiento se ha incrementado o las habilidades han aumentado. Se suelen utilizar distintas herramientas tales como: observación, test, simulaciones, pruebas de desempeño, etc.

Nivel 3: Conducta, puede definirse como la medida en que ha ocurrido un cambio en el comportamiento del participante como consecuencia de haber asistido a una acción formativa. En este caso se trata precisamente de modificar la conducta o actitudes ante determinadas situaciones, este cambio debe realizarse en forma personal, aunque ayudado por un agente externo. Para dicho cambio se necesitan 5 requisitos: querer cambiar; reconocer las propias debilidades o fallas; trabajar en un ambiente favorable de crecimiento; tener la ayuda de una persona que comparta intereses y retos; contar con una oportunidad para experimentar nuevas ideas.

Aunque un participante tenga la oportunidad de transferir inmediatamente el aprendizaje al puesto de trabajo, se debería dejar transcurrir cierto tiempo para que esta transferencia tenga lugar. Porque se debe asegurar que el participante tenga el tiempo suficiente para volver al trabajo, considerar la nueva conducta deseada y probarla. Por lo tanto es importante repetir la evaluación en el momento apropiado.

Por la temática que se va a impartir en la empresa, es necesario contar con un tiempo significativo para que la persona pueda lograr el aprendizaje, y la capacitación sea efectiva.

Nivel 4: Resultados, pueden definirse como los resultados finales que ocurren debido a que los participantes han asistido a un curso de formación. Algunos de los criterios basados en resultados que se utilizan para evaluar la capacitación incluyen: aumento de productividad, menos quejas de los empleados, reducción de costos y desperdicios, rentabilidad, etc.⁸

7.10. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN:

Tarea de divulgación que hace una organización o empresa dando a conocer una vacante o una plaza disponible dentro de la misma interesando así a los posibles candidatos. Es el paso más importante en el momento que se toma la decisión de ocupar esa vacante, debido a que cuando mayor sea el número aspirantes, más selectiva puede ser la contratación. Tipos de reclutamiento: interno y externo.

Reclutamiento externo: este tipo de reclutamiento se da cuando la organización trata de cubrir la vacante con personas extrañas, talento que no pertenece a la empresa.

Ventajas: nuevas ideas y enfoques; renueva el talento humano de la organización; aprovecha las inversiones en preparación y desarrollo del capital humano.

Desventajas: costoso; lleva mas tiempo el proceso; es menos seguro; crea un ambiente de deslealtad en la empresa hacia sus empleados.⁹

7.11 EMPOWERMENT:

Empowerment significa delegar y confiar en todas las personas de la organización y conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo olvidando las estructuras piramidales, impersonales y donde la toma de decisiones se hacía sólo en los altos niveles de la organización.

⁸ Kirkpatrick, Donald & Kirkpatrick, James, *Evaluación de acciones formativas*, Barcelona, Epise ,1999 (p.44)

⁹ <http://rrhdesarrollo9.blogspot.es/1265996690/reclutamiento-y-selecci-n-del-talento-humano/>

Beneficios del empowerment

- Mejora de la satisfacción y motivación
- Aumentar la responsabilidad y compromiso.
- Mejora de la creatividad
- Adaptación al cambio.
- Aumento de la comunicación
- Incrementa el entusiasmo y una actitud positiva.¹⁰

7.12 LA COMUNICACIÓN:

Plataforma de comunicación interna:

Piñuel Raigada (1997) señala que dentro de la plataforma de comunicación interna, hay cuatro tipos de dispositivos, estos son:

DISPOSITIVOS	TIPOS
PERMANENTES	<ul style="list-style-type: none"> - Tablones de anuncios (tableros o paneles) - Buzón de sugerencias - Señalizaciones y carteles
REGULARES	<ul style="list-style-type: none"> - Periódico interno.
OCASIONALES Y PURAMENTE OCASIONALES	<ul style="list-style-type: none"> - Inducción - Visitas de empresa

Dentro de los **dispositivos permanentes** encontramos: los *tableros*, cuyo objetivo es distribuir información en toda la jerarquía organizacional, su objeto es el desempeño de tareas y cuidar las condiciones de trabajo manteniendo la cohesión del grupo y pertenencia de los miembros. Otro es el *Buzón de sugerencias*, cuyo objetivo es permitir a los empleados emitir sus sugerencias y opiniones; las señalizaciones y carteles, sirve para rotular la dedicación de los espacios, en función de las personas y las tareas, refleja la cultura organizacional y contribuye a la construcción de la identidad de personas, actos y relaciones.

¹⁰ <http://www.recursos-humanos.es/liderazgo/empowerment/>

Con respecto a los **dispositivos de periodicidad regular**, encontramos entre otros, el *periódico interno*, cuyo objetivo es informar, motivar e integrar al personal, promoviendo el consenso dentro de la empresa.

En cuanto a los **dispositivos ocasionales**, entre ellos encontramos la *inducción*, su objetivo es la presentación de la empresa al recién llegado, ofrecer los medios para ubicarse en su estructura y crear las condiciones para una inserción personal rápida; otro dispositivo es *Visitas de empresa*, el cual consiste en hacer que los miembros de la sede visiten fabricas, así como también que las familias de los empleados conozcan el lugar de trabajo.

7.13 RECONOCIMIENTOS E INCENTIVOS:

Reconocimientos formales:

“Se consideran todos los programas que desarrolla una empresa por iniciativa propia para mantener a su personal motivado. (...), aquí la empresa es quien fija los objetivos para obtener resultados específicos en materia de productividad, servicio al cliente, ventas, etc. (...), se recomienda para que estos programas sean eficaces que:

- reflejen los valores y estrategias de la compañía
- los empleados participen en la elaboración y ejecución de los programas.
- Los programas pueden contener premios en dinero, reconocimiento de tipo personal que no tenga ningún costo, o ambos.
- Los programas deben ser variados pues lo que es significativo para uno puede no serlo para el otro.
- Los programas deben hacerse conocer ampliamente.
- Los programas deben durar poco tiempo y cambiarse con frecuencia.”¹¹

7.14 TEORIA DEL ESTABLECIMIENTO DE METAS U OBJETIVOS: LOCKE (1968)

Locke (1968) reconoce un papel motivacional central a las intenciones de los sujetos al realizar una tarea. Son los objetivos o metas que los sujetos persiguen con la realización de la tarea los que determinaran el nivel de esfuerzo que empleara en su ejecución.

Los objetivos son los que determinan la dirección del comportamiento del sujeto y contribuyen a la función energizante del esfuerzo. La satisfacción de los individuos con

¹¹ Lesta, Luis Marcelo, *Administración de remuneraciones y beneficios*, Córdoba, IUA, 2009(p.131)

su rendimiento estará en función del grado de consecución de los objetivos permitidos por ese rendimiento. La investigación a partir del modelo ha permitido formular conclusiones relevantes para la motivación del comportamiento en el contexto organizacional.

- El establecimiento formal de objetivos aumenta el nivel de ejecución en relación con las situaciones en las que no se ofrecen objetivos claros, cuanto mas específicos son esos objetivos mas eficaces resultan para motivar el comportamiento.
- Otro factor que contribuye a la eficacia y al rendimiento es la participación de los trabajadores, que han de efectuar las tareas, en el establecimiento de los objetivos que se han de alcanzar.¹²

7.15 EL TRABAJO NOCTURNO O POR TURNO:

“(…) actividad laboral que se ejecuta durante el periodo del día en que habitualmente se dedica al sueño (...).

(...) el ser humano esta cada día mas sensibilizado a la fragmentación artificial inherente al hecho de estar sometido a horarios que difieren de los ritmos de su medio físico y social. Esta falta de armonía presenta grandes inconvenientes desde los puntos de vista psicológico y sociológico e igualmente fisiológico (...) la adaptación estrictamente biológica no es sino una parte, y no siempre la mas importante, de la adaptación total que se le requiere al trabajo y a su circulo familiar y social. (...) categorías de los efectos o consecuencias:

- fisiológicas y psicológicas
- actividad laboral
- patológicos
- sobre la vida familiar y social.”¹³

¹² <http://www.psicologia-online.com/pir/teoria-del-establecimiento-de-metas.html>

¹³ Carpentier, Jean & Cazamian, Pierre, *El trabajo nocturno*, Ginebra, OIT 1977(p.3 a 7)

7.16 AUDITORIAS Y CONTROLES

El control, ya sea poco o muy formalizado, es fundamental para asegurar que todas y cada una de las actividades de una empresa se realice de la forma mas deseada y contribuyan a la consecución de los objetivos globales.

Dentro del concepto de control se pueden distinguir dos perspectivas claramente diferenciadas. En primer lugar, una perspectiva limitada, centrada en muchos casos en el calculo contable del resultado, y , en segundo lugar, una perspectiva mas amplia del control que no solo considera los aspectos financieros sino también , y especialmente, el contexto en el que se realizan las actividades y los aspectos ligados al comportamiento individual, a la cultura organizativa y al entorno.

Proceso de control

La realización del proceso de control, ya sea mediante mecanismos formales o no formales, esta ligada a la existencia de:

- un conjunto de indicadores de control que permitan orientar (y evaluar posteriormente) el comportamiento de cada departamento a las variables clave de la empresa.
- Un modelo predictivo que permita estimar a priori el resultado de la actividad que se espera que realice cada responsable y/ o unidad.
- Objetivos ligados a los diferentes indicadores y a la estrategia de la empresa.
- Información sobre el comportamiento y el resultado de la actuación de los diferentes departamentos.
- Y, a partir de las condiciones anteriores, la evaluación del comportamiento y del resultado de cada persona y /o departamento que permita la toma de decisiones correctivas (y la asignación de incentivos). Para que pueda existir un control efectivo es necesario que se evalúe (a partir de los indicadores de control, de los objetivos iniciales y de la medición del resultado) la actuación de cada unidad y de cada responsable en función tanto del logro de los objetivos como de los factores que han podido influir en su actuación. La existencia de una evaluación continuada y explicita permite, por otra

parte, mantener el nivel de exigencia y de compromiso, mantener la motivación y tomar decisiones correctivas que posibiliten la adecuación del funcionamiento organizativo a los objetivos de la empresa y al entorno.¹⁴

¹⁴ Amant Joan M., *Control de gestión: una perspectiva de dirección*. Barcelona, EDICION GESTION 2000, 2003(p.34)

8. RECOLECCION DE DATOS:

A la hora de recolectar los datos en los que se fundamente la realización del trabajo final, utilizamos tres métodos:

Análisis documental:

Constituye el punto de entrada a la intervención, a través de este método se puede determinar el origen del tema o problema de la investigación.

La organización nos facilitó documentos con la historia y desarrollo de la empresa a través de los años.

A su vez nos brindaron un análisis estadístico de los accidentes producidos en los últimos tres años. (Ver Anexo 1 GRAFICOS)

Entrevista:

En la organización estudiada hemos tenido la posibilidad de entrevistarnos con el gerente de Recursos Humanos, la persona que actualmente se encarga de Higiene y Seguridad y con distintos operarios, lo que posibilitó diagnosticar las falencias que posee la empresa con respecto a la higiene y seguridad dentro de la planta.

Las mismas son: (Anexo 2 modelo de entrevista) de cuyos resultados se extraen las siguientes conclusiones.

- No cuentan con políticas referidas a la Higiene y Seguridad Laboral, a su vez la conducción de la organización no muestra interés.
- No cuentan con un sistema de auditorías
- No se lleva a cabo un proceso de concientización sobre los comportamientos más apropiados tendientes a disminuir los riesgos presentes en la planta.
- Se les otorgan los elementos de protección personal pero no se realiza un control sobre el uso de los mismos.

Observación directa:

Para llevar a cabo la observación directa, se visitaron las instalaciones de la empresa a los efectos de conocer las distintas etapas del proceso productivo.

A continuación se presenta la planilla de observación, mediante la cual se pudo detectar las distintas falencias presentes en la fábrica:

SECTOR		IMPRESION
TORNOS	INDICADORES	OBSERVACION
Mañana- tarde	Elementos de protección personal	En este sector se detecto que no todos los empleados utilizan barbijo y lentes indispensables para el puesto.
Mañana- tarde	Ventilación	Falta de una correcta ventilación, ya que no poseen un sistema de extracción ni de impulsión generando que el aire este viciado.
Mañana- tarde	Riesgos químicos	Es un sector en donde se maneja mucha materia prima toxica para la salud del personal como lo son los solventes y diluyentes
Mañana- tarde	Condiciones inseguras	Sector muy desordenado, con trapos con restos de solventes en el piso.
SECTOR		EXTRUSION
TORNOS	INDICADORES	OBSERVACION
Mañana -tarde	Elementos de protección personal	Los empleados no utilizan correctamente los EPP brindados por la empresa, principalmente el barbijo y tapones.
Mañana -tarde	Temperatura	Es esta etapa del proceso productivo, el trabajador esta expuesto a elevadas temperaturas que afecta a su conducta, aumentando la fatiga, y por lo tanto el riesgo a equivocarse.
Mañana -tarde	Ruido	Sector expuesto a elevado nivel de ruido, generando incomodidad a la hora de trabajar, requiriendo una atención mayor por parte de los empleados.
SECTOR		CORTE
TORNOS	INDICADORES	OBSERVACION
Mañana -tarde	Iluminación	Es un sector en donde la iluminación es artificial y no lo suficiente, ya que esta actividad requiere precisión para no cometer errores que generen un daño físico para el operario.

Mañana - tarde	Elementos de protección personal	Hay muchos empleados que no utilizan correctamente los EPP, ya que no se colocan los guantes produciendo cortes en sus manos, generando cuellos de botella al tener que paralizar la producción.
SECTOR	PLANTA	
TURNOS	INDICADORES	OBSERVACION
Mañana- tarde	Condiciones de trabajo	Zonas de circulación no señalizadas, herramientas fuera de su lugar, generando mayor riesgo de generarse accidentes. Traslado de bobinas de gran peso de manera manual sin los elementos requeridos.

Plan de observación:

Horarios:

Al ser una planta que trabaja las 24 hs, las mismas fueron realizadas en distintos horarios de la jornada laboral. Principalmente en el turno mañana y tarde

Lugares observados:

En un comienzo se llevo a cabo una observación de la planta en general, realizando un recorrido por cada sector del proceso productivo. A medida que avanzamos en el proyecto ahondamos en los sectores en donde se descubrieron mayores riesgos para los empleados, como en el sector de impresión, corte, entre otros.

Total de observaciones:

Las observaciones fueron llevadas a cabo por un periodo de 3 meses. Se realizaron un total de 9 visitas en las cuales se detectaron diferentes agresores presentes en la planta:

- Agresores químicos: el personal en el sector de impresión esta expuesto a diferentes sustancias que pueden ser perjudiciales para la salud. Por ejemplo en el caso de diluyentes de las tintas y solventes. Los solventes generan daños para la salud, que pueden incluir daños a la piel, hígado, sangre, sistema nervioso central, entre otros. La exposición repetida a algunos solventes puede conducir a bronquitis crónica, daño permanente de riñón e hígado. Al ser todos daños que se generan al largo plazo si no se lleva a cabo un adecuado control de estos agresores no se van a poder evitar.

- Agresores Físicos:

Ventilación: Con respecto a este tema, el aire presente en las organizaciones debe ser lo mas puro posible, pero en el caso de DISE S.A. hay gran cantidad de vapores tóxicos emanados de distintas etapas del proceso productivo por ejemplo en la extrusión, impresión, entre otros. La organización en este caso no hace una adecuada renovación del aire interno de la empresa, ya que no poseen ni ventilación natural (aberturas, chimeneas), ni ventilación mecánica o forzada (el aire no es extraídos a través de ventiladores, sopladores).



La fotografía precedente refleja el proceso de extrusión en donde los pellets a través de la presión y temperatura pasa por un orificio, generando que el material adquiera una sección transversal igual a la del mismo. En esta etapa al someter a la materia prima a altas temperaturas genera vapores y olores que a gran exposición pueden generar problemas para la salud de los empleados



La fotografía anterior representa la etapa final del proceso de impresión en donde la bobina se le agrega el diseño pactado con el cliente. Dicho paso genera la utilización de pinturas y solventes que emanan vapores que son considerados perjudiciales para la salud.

Ruidos: La mayoría de las maquinas trabajan a un nivel de ruido elevado, si bien la empresa cumple con lo establecido en el articulo 87 de la ley 19587 de Higiene y Seguridad en el trabajo , la cual expresa “*cuando el nivel sonoro continuo equivalente supere la dosis establecida, se procederá a reducirlo adoptando las correcciones que se enuncia a continuación y en el orden que se detalla: 1- procedimientos de ingeniería, en las vías de transmisión o en el recinto receptor; 2- protección auditiva del trabajador; de no ser suficiente las correcciones indicadas precedentemente se procederá a la reducción de los tiempos de exposición*” .

La empresa cumple con lo expuesto, pero el problema radica principalmente en la falta de control y concientización con respecto al uso de elementos de protección auditiva (tapones). La excesiva exposición a ruidos elevados puede generar cansancio del oído y mental con una posterior perdida de la sensibilidad auditiva con el correr del tiempo.

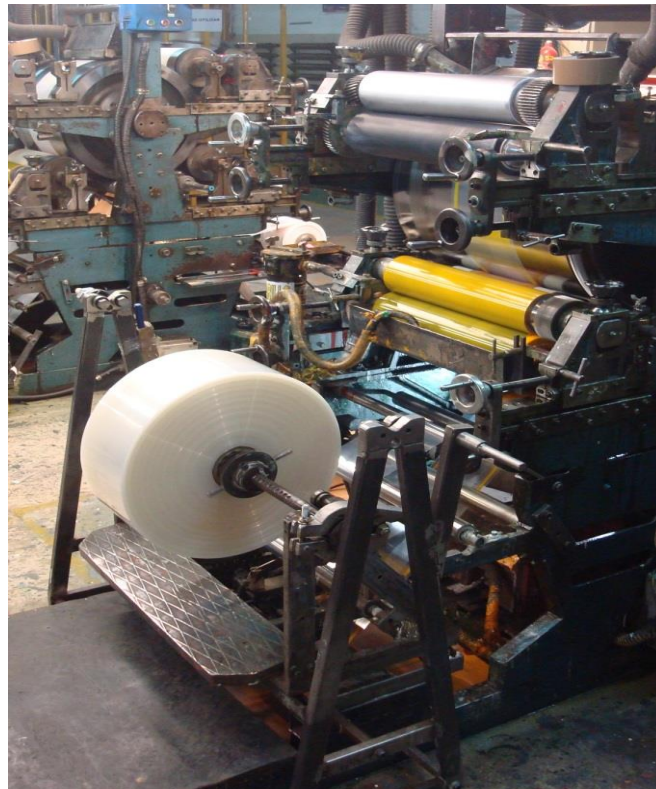
Iluminación: Al concurrir a la fábrica se observó que la misma solo posee iluminación artificial, y esto genera en muchos casos sensación de encerramiento ya que no cuentan con ventanas ni aberturas.

A su vez este es un factor escaso en el área de corte, impresión y calidad en donde es de suma importancia su adecuada utilización para poder llevar a cabo las tareas de manera eficaz y eficiente.

Con respecto a la seguridad en el trabajo:

Actos Inseguros:

- ✓ Circulación de operarios por zonas destinadas a transporte de materiales.
- ✓ Operarios trabajando sin elementos de protección personal.
- ✓ Vestimenta inapropiada.
- ✓ Herramientas desordenadas
- ✓ Transporte manual de bobinas de gran peso



En este caso la bobina es transportada manualmente por dos empleados ya que no poseen un sistema mecanizado que lo realice. Durante el día los empleados realizan varias veces el traspaso de bobinas generando con el tiempo una fatiga muscular.

Condiciones Inseguras:

- ✓ Zonas de circulación, operación y transporte de materiales no señalizadas ni delimitadas.
- ✓ Puestos de trabajos desordenados.
- ✓ Conexiones eléctricas sin aislar.
- ✓ En el área de impresión, trapos sucios y elementos transporta bobinas en mal estado.
- ✓ Bobinas de gran peso.

9. RELEVAMIENTO DIAGNOSTICO Y CONCLUSIONES

Luego del análisis de los datos relevados y de acuerdo a los datos estadísticos facilitados por la empresa se determinó que se ha producido un notorio incremento en los índices de incidencia, gravedad y frecuencia de los accidentes laborales en los últimos 3 años, suponiendo que ello es debido a la falta de políticas globales respecto del cuidado y protección del personal.

En el año 2011 se produjeron 24 accidentes, de los cuales la mayor cantidad se produjeron en el área de corte, con un total de 8 durante ese periodo considerado.

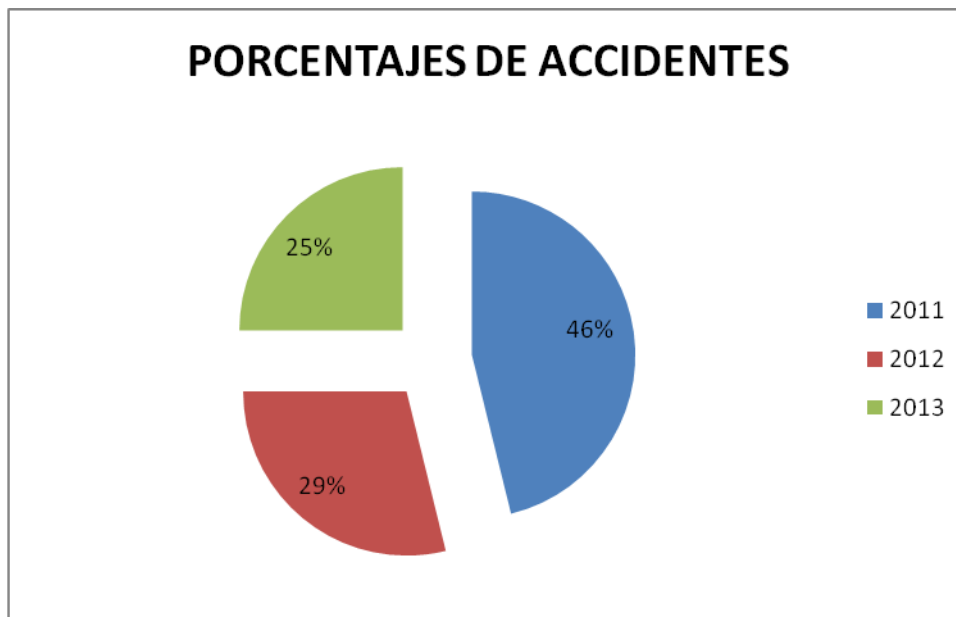
En el año 2012, el índice de accidentes había disminuido en relación al (año) anterior, con la diferencia que el área de impresión fue en donde se observa la mayor incidencia (8 accidentes).

En lo que corresponde al año (2013) hasta el mes de junio inclusive se puede verificar que ha habido un aumento de este índice en comparación al año 2012, lo que demuestra que en lo que va de ese año la cantidad de accidentes (13) es proporcionalmente mayor a la cantidad producida en la totalidad del año anterior.

A su vez con respecto a la frecuencia de los accidentes se detectó que en el año 2011 todos los meses se produjeron accidentes. Por otro lado en el año 2012 tanto el mes de abril como el de septiembre la cantidad ha sido nula, y en lo que va del año 2013 todos los meses se han producido accidentes lo que demuestra que el índice de frecuencia ha venido aumentando a lo largo de los períodos analizados. (Gráficos en anexo1)

A continuación incluimos un gráfico que demuestra la situación descripta precedentemente:

SECTOR	2011	2012	2013
CALIDAD	0	1	0
MANTENIMIENTO	0	2	1
BIO	4	2	0
IMPRESIÓN	3	8	1
EXTRUSION	3	1	4
CORTE	8	0	7
MANTO	5	0	0
PLANTA	0	1	0
RETRABAJO	1	0	0
TOTAL	24	15	13



Lo precedentemente expuesto es lo que lleva a identificar que en lo que va del año 2013 hasta el mes de julio el porcentaje de accidente ha aumentado en relación a años anteriores, lo que nos permite identificar la necesidad de un cambio para poder revertir esta situación.

Dentro de la empresa existen falencias que inducen a pensar para el diagnóstico definitivo, que los problemas pasan por aspectos como los que a continuación se exponen:

- a) Ausencia de políticas adecuadas con respecto a la Higiene y Seguridad. El problema principal en DISE S.A es la falta de una filosofía del cuidado y protección tanto del empleado como de las instalaciones por parte de los superiores de la empresa.
- b) Uno de los inconvenientes es la ausencia de un control riguroso y concientización acerca del uso e importancia y provisión regular de los elementos de protección personal, debido a la falta de compromiso por parte de los niveles gerenciales de la organización.
- c) La empresa al contar con 180 empleados, debe poseer una persona habilitada como técnico auxiliar en Higiene y Seguridad con título habilitante reconocido por las autoridades competentes exigido en el artículo 13 del decreto 1338/96. A pesar que la normativa lo exige debido al número de empleados con que cuenta, la empresa coloco al responsable del área de producción a cargo de la misma, generando que el mismo no posea los conocimientos específicos de la materia y se trabaje en base a la prueba/error.
- d) En la organización no se concreta un adecuado mantenimiento en las máquinas, debido a que la planta está constantemente en funcionamiento lo que puede llegar a generar un riesgo para el personal, así como también un costo tanto de pérdida de tiempo como económico al frenar el proceso productivo.
- e) No cuenta con un programa de capacitación, ni de incentivos, que se orienten a revertir la situación planteada.

Con respecto a esto último la empresa no es consciente de las necesidades de capacitación que requieren los empleados. Actualmente ha disminuido la periodicidad de las mismas y tampoco se lleva a cabo un sistema de seguimiento acerca de lo aprendido.

En cuanto a los incentivos, los empleados sienten que no son reconocidos por su buen desempeño, no tienen participación en la toma de decisiones, a su vez el personal más antiguo transcurre muchos años realizando la misma tarea de manera rutinaria y monótona, produciendo que los mismos no desarrollen al 100 % sus potencialidades.

- f) Al ser una planta que trabaja de lunes a lunes, la empresa requiere que los colaboradores realicen horas extras los fines de semana, para cumplir con los pedidos de los clientes. Los entrevistados nos comentaron que las personas que acceden a realizar las horas extras son sólo aquellos empleados que tienen un desempeño eficiente en su labor. Esto en un comienzo era beneficioso tanto para la empresa como para los empleados, pero esta actitud está generando un desgaste excesivo de la salud psico- física de los mismos, ya que el personal se sobre exige para poder obtener un mayor sueldo a fin de mes, repercutiendo en su salud y en menor productividad, generando que aumenten el riesgo de accidentes.
- g) Falta de un programa de comunicación por parte de los directivos que fomenten a los empleados para expresar sus inquietudes, dudas y obtener respuestas. Se genera un clima en donde la información no es fluida, impidiendo que los niveles superiores estén informados sobre los riesgos que sufren los empleados. A su vez la empresa por un tema presupuestario, ha dejado de publicar una revista interna que era un elemento importante en la motivación de la gran mayoría de los empleados.
- h) En la empresa no se llevan adelante procedimientos de inducción de los empleados que ingresan tercerizados, lo que genera una incidencia en el índice de accidentes. Esto se comprueba ya que en el año 2012 el accidente mas grave que tuvieron fue el de un electricista contratado externamente, el cual no utilizo las medidas de seguridad requeridas.

- i) Al incrementarse los índices de accidentes de la empresa, se genera un incremento en el costo de la alícuota del ART que se deduce de la masa salarial de los empleados, induciendo a mayores costos mensuales.

10. PROPUESTA DE MEJORA

10.1 Plan de intervención:

El diseño del plan de mejora representa la principal aspiración dentro de nuestra Intervención. Sin embargo, se fundamenta y cobra importancia en las etapas precedentes y particularmente, en la participación de todos los miembros de las distintas áreas de la organización.

Propósito del plan de mejora:

Nuestras pretensiones están orientadas hacia la mejora de las condiciones de vida laboral e impulsar una cultura en donde la Higiene y la Seguridad sean lo primordial.

Justificación del plan de mejora:

La mejora continua supone un cambio en el comportamiento de las personas que integran la organización. Un plan de mejora debe incentivar las modificaciones requeridas en los procesos.

En nuestro caso, la Higiene y Seguridad es un aspecto relevante ya que afecta directamente al correcto funcionamiento de la organización, perjudicándola tanto económicamente como nivel productivo. Esto se debe a la presencia de un alto índice de accidentes y personal desmotivado repercutiendo directamente en la disminución de la productividad, cuellos de botellas en distintos sectores, retraso en los pedidos; lo cual genera menor competitividad en el mercado.

Temporalización:

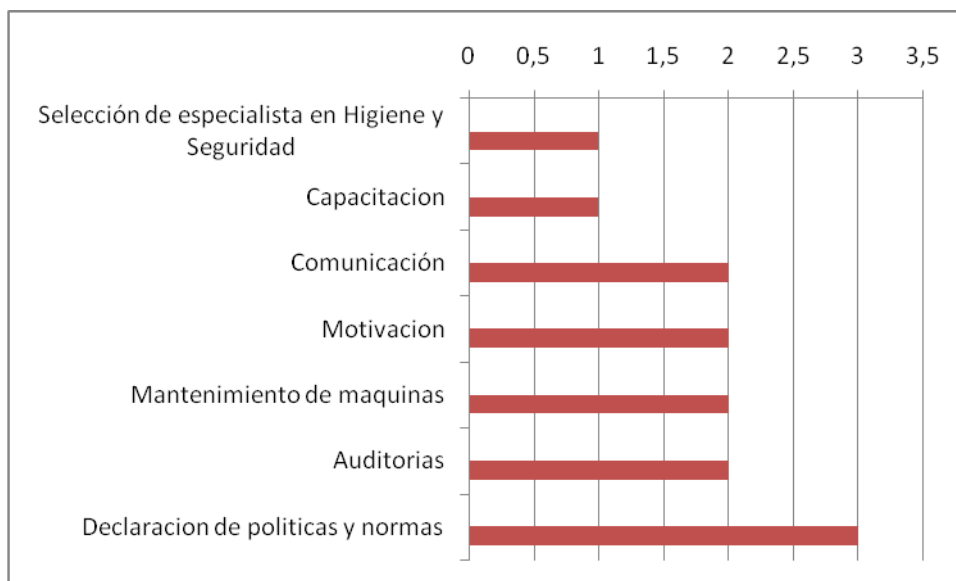
El plan de mejora se propone con una duración de tres años ya que se requiriere un cambio profundo de la cultura de DISE S.A.

Las actividades se llevarán a cabo en tres niveles: el corto plazo implica una duración máxima de un año, el mediano plazo representa una duración máxima de dos años, y el largo plazo representa la duración máxima de tres años.

Largo plazo: Declaración de políticas y normas, consideramos que es un cambio que va a llevar un largo tiempo, porque se necesita una modificación de pensamiento a nivel global.

Mediano plazo: Las propuestas que van a llevarse a cabo al mediano plazo son: la comunicación, motivación, mantenimiento de maquinas y herramientas y, por ultimo las auditorias y control. Se considera que para que las mismas sean efectivas se debe contar con un tiempo prudente que nos permita detectar si la aplicación de estas propuestas ha producido resultados positivos o no.

Corto plazo: En este caso las propuestas deben ser llevadas a cabo inmediatamente ya que estas influyen en el resto de las propuestas directa e indirectamente. Las mismas son la selección de un especialista en Higiene y Seguridad, y un sistema de capacitación. El desarrollo de las diferentes propuestas se detallan en el siguiente *Diagrama de Gantt*, en el cual se determinan los años (eje horizontal), que van a demandar cada una de las mismas (eje vertical), para su efectividad:



10.2 Objetivos de las propuestas:

A través de las propuestas generadas en este proyecto se busca la mejora de las condiciones de vida laboral en el establecimiento, por medio del compromiso de todas las partes de la organización. Las ventajas de aplicar las diversas propuestas presentadas van a ser las siguientes:

- ✓ Empleados comprometidos y conocedores del funcionamiento de la empresa, al ser participes en la toma de decisiones ya sea en su sector de trabajo como en temas generales de la empresa.
- ✓ Niveles jerárquicos consientes de la importancia de un ámbito laboral en el cual los empleados puedan trabajar seguros, motivados y capacitados para realizar sus tareas de manera eficiente.
- ✓ Personal capacitado, consiente, comprometido con los objetivos generales de la empresa y a su vez con los métodos más óptimos de realizar sus tareas para reducir el índice de accidentes y a su vez prevenirlos, tendiendo a lograr la eliminación completa de los mismos.
- ✓ Empleados motivados al poder crecer dentro de la empresa, realizando tareas más reconfortantes, reconocimiento de los pares, trabajo en equipo al buscar la reducción de los accidentes las áreas trabajan en conjunto para lograr los objetivos generales.
- ✓ Por medio del control de las maquinas se busca la prevención de los accidentes, identificar posibles fallas, evitando cuellos de botella en los procesos, facilitar las tareas, evitar interrupciones, etc.
- ✓ A través del Empowerment que es una nueva filosofía de administrar la empresa, los empleados al poder participar y sentirse parte van a poder generar propuestas de mejora y prever posibles errores antes que sucedan.
- ✓ Con el control formalizado la empresa se puede asegurar que cada una de las actividades se están llevando a cabo de la manera deseada.

Por medio de esto la empresa va a lograr disminuir el índice de siniestralidad actual, disminuyendo los gastos que los mismos conllevan, logrando que DISE S.A sea un lugar en donde se valore la integridad del personal, mejorando los procedimientos de trabajo, compromiso de sus integrantes, generando nuevas políticas, que las maquinarias no sean

un riesgo latente, controlando las protecciones fijas y la calidad y empleo de los EPP, etc. haciendo de esta un lugar mejor de trabajo.

A continuación presentamos las distintas propuestas:

10.3 DECLARACION DE POLITICAS Y NORMAS

El objetivo de esta propuesta es convencer y lograr el compromiso por parte de la gerencia ubicando la temática de Higiene y Seguridad como parte de la cultura organizacional. Es muy importante que por parte de los gerentes se comprenda la importancia de la misma y a su vez den el ejemplo al resto de la empresa.

Las políticas que se proponen son:

- ✓ Todos los niveles de la organización deben ser responsables de promover las condiciones de seguridad y salud en la planta.
- ✓ Todas las tareas deben ser ejecutadas de manera segura.
- ✓ Todos los colaboradores son responsables de la seguridad propia y la de los demás.
- ✓ DISE S.A reconoce el compromiso con sus trabajadores y el medio ambiente.
- ✓ La formación continúa del personal será considerada la clave para alcanzar los objetivos y metas del órgano de seguridad laboral y por lo tanto de la empresa, creando una cultura prevencionista.
- ✓ La dirección debe verificar el cumplimiento de las políticas; establecerla, administrarla y revisar los objetivos y metas.

10.4 SELECCIÓN DE PERSONAL

El elemento primordial para llevar a cabo las propuestas de mejoras es la contratación de un profesional especialista en Higiene y Seguridad, no solo porque la ley lo exige, si no porque es fundamental para el logro de los objetivos propuestos en este proyecto.

En DISE S.A. se realizó una búsqueda interna primariamente en donde el ingeniero de Calidad de la fabrica se hizo cargo del área de higiene y seguridad , pero al ver el retroceso en la disminución del índice de accidentes , es evidente la necesidad de un especialista en la tarea que trabaje en conjunto con las distintas áreas para lograr revertir esta situación.

Respecto a la designación del mismo, se realizara una selección externa por medio de la publicación de un aviso en una bolsa de trabajo, en donde se va a poder seleccionar los primeros candidatos que mas se adecuen a los requerimientos del puesto, los cuales son:

	INDISPENSABLES	ESENCIAL	DESEADA
PLANIFICACION / ORGANIZACIÓN		X	
TOMA DE DECISIONES	X		
LIDERAZGO	X		
COMUNICACIÓN		X	
RELACIONES INTERPERSONALES		X	
CONOCIMIENTO TECNICO	X		
EXPERIENCIA	X		

Las ventajas de llevar a cabo este tipo de selección son: nuevas ideas y enfoque para la empresa, renueva el talento humano de la organización, aprovecha las inversiones en preparación y desarrollo del capital humano.

Por otro lado, una vez seleccionada esta persona, trabajara en conjunto con los supervisores y el sector de mantenimiento para tratar los riesgos físicos del medio ambiente de trabajo y los contaminantes químicos a los cuales, actualmente, se encuentran expuestos los empleados.

A su vez se debe trabajar con el área de recursos humanos, para determinar el temario a tratar en las capacitaciones.

En lo que respecta a la elevada realización de horas extras, se propone la contratación de trabajadores eventuales ya que esto mejoraría la productividad y eficiencia de la empresa, permitiendo cubrir picos de trabajo que seria muy costoso ocupar con personal propio, a su vez genera sobre exigencia de los mismos provocando que sean mas proclives a sufrir accidentes.

Se debe programar la realización de inducciones para nuevos ingresos a la empresa, aclarando que son por tiempo determinado y solamente para cumplir tareas transitorias para el empleador. Se analizara el desempeño del personal contratado para generar una base de datos para próximas eventualidades.

Se le brindaran las capacitaciones específicas del sector o puesto de trabajo en donde va a desempeñarse.

10.5 CAPACITACION

INDUCCION

A través de la inducción lo que se busca es proporcionarle a los empleados información básica sobre los antecedentes de la empresa, la información que necesitan para realizar sus actividades de manera satisfactoria y segura.

Tanto las personas que ingresa como efectivos y los eventuales se les brindaran una inducción genérica en un comienzo en donde se los va a introducir en el funcionamiento de la empresa.

La información que se brindara es la siguiente:

- La historia de la organización
- Visión, misión y sus objetivos
- Perfil del desempeño
- Horarios, Días de pago, etc.
- Artículos que produce la empresa
- Estructura de la organización
- Políticas de personal
- Prestaciones y Beneficios.

A su vez se les brindara como apoyo teórico el manual del empleado (anexo4), el cual será un soporte al proceso de acogida.

ADIESTRAMIENTO:

Es un proceso educacional a corto plazo, donde las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades en función de objetivos definidos.

En el caso de DISE S.A los supervisores llevaran a cabo el mismo con ayuda del personal con mayor antigüedad, en donde se van a transmitir los conocimientos y habilidades requeridas para su desarrollo en el puesto de trabajo.

CAPACITACION

La intención de esta propuesta es lograr la concientización sobre los riesgos para la prevención de los accidentes y enfermedades profesionales por parte de todo el personal de la empresa. Al realizar el proceso de observación y entrevistas a la planta se detectaron falencias con respecto al cuidado, protección y detección de accidentes de trabajo por lo que se llevara a cabo un proceso de capacitación a tres niveles.

Se realizara a través de un aprendizaje guiado, en donde los papeles de ambas partes son:

Capacitador: proporciona una guía sobre como aprender, recursos específicos para ayudar a aprender y ayuda a observar el aprendizaje, conviene con el participante cuando terminar.

Participante: escoge que aprender, busca la guía sobre como aprender, emplea los recursos que se le proporcionan, busca ayuda en la observación del aprendizaje, termina cuando el participante y el capacitador se sienten satisfechos.

Este estilo de capacitación es la más adecuada porque les permite trabajar a los empleados con soltura para poder tomar correctas decisiones sin la coacción del capacitador, si bien reciben un seguimiento por parte del mismo, son ellos los que deciden la manera más correcta de aprender.

Las actividades de capacitación se llevaran a cabo en el seno de la organización y constara de 3 horas mensuales a distribuir abarcando temáticas diferentes según las necesidades de cada nivel, las cuales son:

- **A nivel Gerencial:** dirección o altos mandos

Las temáticas a desarrollar son:

- ✓ Fundamentos y Objetivos de la Política de Seguridad. Seguridad y Prevención. Aspectos Legales vigentes. Análisis de Situación. Plan Correctivo. Responsabilidades por Áreas y por Niveles. Definición e implementación de la Política de Seguridad y Salud Ocupacional en la Empresa. Problemas organizacionales. Función y Participación de las distintas Áreas en materia de Prevención de Riesgos.
- ✓ La Seguridad como factor determinante en el control de costos. Inversiones para la eliminación y/o neutralización de causas Desencadenantes de Accidentes y Enfermedades Profesionales. Control global de Gestión de la Seguridad y Salud Ocupacional. Evaluación periódica de resultados. Control de cumplimiento de Objetivos.

- **A nivel Supervisor:** supervisión o mandos medios

Las temáticas a desarrollar son:

- ✓ Principios básicos de Prevención de Accidentes. Control de Cumplimiento de Normas. Acción Correctiva - Preventiva. Métodos de Trabajo. Comunicaciones y Metodología para la Motivación del Personal. Control Preventivo.
- ✓ Seguridad en los Ambientes de Trabajo. Prevención contra Riesgos Eléctricos. Protección de Máquinas y Herramientas. Trabajos con Riesgos Especiales. Equipos y Elementos de Protección Personal. Procedimientos ante la no utilización de los EPP.
- ✓ . Prevención y Protección contra Incendios.
- ✓ Higiene en los Ambientes Laborales. Ventilación. Iluminación y Ruidos y Prevención de Enfermedades Profesionales.

- **A nivel operativo:** operativo o trabajadores

Las temáticas a desarrollar son:

- ✓ Prevención de Accidentes. El Acto Inseguro y el Factor Personal Inseguro. Conciencia Preventiva. Cumplimiento de Normas. Proceder y Conducta Segura. Autocontrol Preventivo. Prevención de Accidentes “in itinere. Riesgos específicos de la tarea Laboral.
- ✓ Principales riesgos de accidentes: Máquinas, instalaciones, equipos, herramientas y fuentes de energía. Traslado, almacenamiento y movimiento de materiales. Utilización de Equipos y Elementos de Conveniencia de los exámenes en Salud. Primeros Auxilios.
- ✓ Prevención de Incendios. Factores desencadenantes y principales causas. Conocimiento y control del Fuego. Tipos de Incendios y Sistemas de Extinción. Roles y actuación en casos de Siniestros y Evacuación.

Desde el área de Recursos Humanos se debe coordinar con cada supervisor de cada área el día y horario de las capacitaciones para no afectar al correcto funcionamiento de la planta.

Para evaluar la efectividad de las capacitaciones, se aplicara el modelo de Kirkpatrick.

El primer paso a realizar será la aplicación de un examen de habilidades y conocimientos anterior a la capacitación, el cual nos va a permitir realizar una comparación entre ambos resultados del alcance del programa.

Una vez finalizada la capacitación se les solicitara a todos los participantes que completen una encuesta a modo de determinar si los mismos están conformes y disfrutaron del programa. (Anexo 3)

Como tercer paso se llevara a cabo una observación directa, la cual nos va a permitir medir la efectividad del formador para aumentar los conocimientos y/o cambiar las actitudes de los participantes.

A continuación se van a evaluar los cambios en el comportamiento que se derivan del curso de la capacitación. En este caso se va a medir la aplicación de lo aprendido, ya que muchas veces gran parte de lo que se aprende, nunca se utiliza en el puesto.

Esta etapa requiere de un tiempo prolongado, debido a que se puede determinar si el cambio fue positivo o no. Si no se logra la modificación en el comportamiento, se va a determinar cual fue el motivo y corregirlo, ya que la reacción puede haber sido favorable, los objetivos de aprendizaje pueden haberse alcanzado, pero quizá no se dieron las condiciones necesarias para el cambio.

Por último para analizar los resultados de las capacitaciones, se debe determinar diversos indicadores, los cuales van a ser: reducción de costos y tiempos generados por los accidentes, aumento de la productividad, reducción del índice de accidentes y satisfacción de los empleados.

Los que permitirán comprobar si los objetivos planificados en la acción formativa se trasladan a la organización de forma efectiva y eficiente.

10.6 MOTIVACION

La motivación es el motor de las personas en la organización, no se puede esperar que los empleados estén motivados para contribuir a los objetivos de la empresa, si estos no hallan en la misma una manera de satisfacer necesidades personales, sean estas de tipo económico, social o de desarrollo personal.

La motivación esta constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo.

A la hora de motivar son relevantes dos factores, los extrínsecos que ejercen una función de mantenimiento, satisfaciendo las necesidades biológicas básicas, por otro lado se encuentran los intrínsecos que buscan la motivación a través del logro, reconocimiento, ascenso entre otros.

En las empresas es importante poder entremezclar estos dos factores.

Hoy en día es un elemento importante en la administración de personal por lo que se requiere conocerlo, y más que ello, dominarlo, solo así la empresa estará en condiciones de formar una cultura organizacional solida y confiable.

El reconocimiento y las recompensas son poderosas herramientas de motivación en el lugar de trabajo, por lo que para lograr el objetivo buscado en este proyecto se propone 2 sistemas:

➤ RECOMPENSA FORMAL : *SISTEMA CATEGORIZACION*

Este punto se basara en la teoría del establecimiento de metas y objetivos de LOCKE, ya que las intenciones de trabajar para conseguir un determinado objetivo es la primera fuerza motivadora del esfuerzo laboral y determina el esfuerzo desarrollado para la realización de tareas. Se propone el establecimiento de objetivos de crecimiento y reconocimiento dentro de la empresa brindándole a todo el personal de la planta la posibilidad de desarrollar sus capacidades y habilidades por medio de cursos y capacitaciones, adaptándose a las necesidades de cada nivel jerárquico. Como cada empelado tiene necesidades diferentes uno del otro, es un beneficio que

se otorga para los empleados que deseen progresar y ocupar un puesto con mayores exigencias y beneficios. Se va a crear una grilla de categorías, la cual se va a dividir en 5 niveles:

1. **PERSONAL TECNICO:** Colabora en la realización de los trabajos y tareas dentro del sector asignado en que se desempeña, siempre bajo la responsabilidad técnica de un líder o superior. Ocasionalmente y como parte de su aprendizaje puede realizar tareas de nivel superior a su categoría real pero siempre reportándose a un nivel superior. Este nivel lo ocupan principalmente los empleados con pocos años de antigüedad.
2. **PERSONAL TECNICO MEDIO:** Realiza trabajos de rutina en su especialidad, según el sector en que se desempeña, estando capacitado para el manejo de manuales técnicos y documentación primaria relacionada.
3. **PERSONAL TECNICO AVANZADO:** Además de realizar las tareas y funciones que son inherentes a la especialidad en que se desempeña y contener a las propias categorías inferiores, debe estar capacitado en el uso de toda documentación técnica, administrativa, como así también en el control de elementos, materiales, herramientas. Asiste al líder o supervisor en caso de que cualquiera de estos le asigne tareas. Debe ser capacitado en el uso de manuales de calidad, asesora y capacita a personal de menor categoría o antigüedad en el sector. Esta categoría suele ser ocupada por el personal más antiguos que poseen más experiencia en el rubro y pueden transmitir sus conocimientos al resto de la planta. Este es un nivel muy importante para el personal mas antiguo ya que los mismos suelen ser reacios a los cambios por lo tanto a través de este sistema se puede lograr motivarlos al reconocerlos y brindarles la posibilidad de transmitir al resto del personal todas sus experiencias vividas dentro de la empresa.
4. **PERSONAL TECNICO LIDER:** Además de poder realizar todos los trabajos y tareas inherentes a la especialidad, también asesora, capacita y conduce técnica y administrativamente al personal de menor categoría a su

cargo. Coordina las tareas y acciones inter- especialidad, depende jerárquicamente del supervisor. Puede distribuir las tareas de manera tal que posibilite el aprovechamiento integral de los recursos humanos y técnicos del sector.

5. **PERSONAL TECNICO SUPERVISOR:** Es responsable del cumplimiento de las funciones técnicas y disciplinarias del personal, con el fin de optimizar los recursos técnicos y humanos del área para el logro de los objetivos de la empresa. Genera y distribuye las tareas a los distintos sectores. Sus tareas y funciones específicas estarán íntimamente comprometidas con las decisiones del personal superior de la empresa.

		STAFF			
ASCENSO POR VACANTE	PT.Supervisor	5 años	Por designación	Curso de ascenso	
	PT.Lider	3 años		Cursillos obligatorios	
ASCENSO AUTOMATICO POR EXAMEN	PT.Avanzado	2 años		Curso de ascenso	
	PT.Medio	2 años		Cursillos obligatorios	
	PT.Tecnico	2 años	Curso de ascenso		
					Cursillos obligatorios

GRILLA DE LA CATEGORIA

Este sistema busca motivar al personal a través de los reconocimientos y fomento de sus capacidades permitiéndoles ir ascendiendo de categoría por medio de cursos de ascensos con temáticas acordes a las necesidades del puesto.

Este método genera los siguientes beneficios:

- Reconocimientos y admiración de sus pares.
- Aumento de capacidades, habilidades y destrezas.
- Posibilidad de crecer dentro de la organización.
- Incremento en la escala salarial

➤ **RECOMPENSA INFORMAL: *BENEFICIOS NO REMUNERATIVOS***

- ✓ Recompensas por el “empleado excepcional” o “empleado del mes”, el mismo va a ser elegido por sus compañeros de trabajo en conjunto con los supervisores por actitudes que consideren destacables dentro de la cultura de la empresa. Al cual se le va a otorgar un día no laborable con goce de haberes. En este caso lo que le brinda importancia a este tipo de beneficio, es la satisfacción que genera los reconocimientos de sus pares como de sus superiores.
- ✓ Recompensas por “cero accidente”, la misma consiste en otorgarle a aquel sector de la empresa en el cual no se hayan presentado ningún tipo de accidente laboral un premio. Es sumamente motivador el premiar a un grupo de trabajo y a su vez un ejemplo a seguir por las demás áreas el trabajar con cero accidentes. En este caso los beneficios que se otorgaran entre otros, entradas a la cancha, un asado para el grupo de trabajo. Los premios que se concederán van a ser analizados por el área de RRHH según las necesidades vigentes en cada sector.

Lo que se busca es ayudar a la consecución de los objetivos planteados por la empresa, logrando personal motivado y satisfecho, alcanzando eficacia y eficiencia en sus labores.

El diseño y desarrollo del sistema se realizara desde el área de Recursos Humanos en conjunto con los superiores, en donde se buscara adecuar los distintos beneficios de acuerdo al logro y al sector al cual pertenece el beneficiario. A su vez es de suma importancia llevar a cabo las recompensas al poco tiempo que la acción fue realizada y comunicar la razón por la cual se lo esta premiando.

Estos sistemas van a ser divulgados por medio de tablonas (tableros, paneles, avisadores) de anuncios ubicados en el comedor de la planta donde se va a ir informando las distintas novedades que vayan aconteciendo en la fabrica, así como también en el periódico interno y a través de intranet, entre otros.

Para llevar un control del resultado de estos métodos, se van a realizar encuestas de satisfacción del empleado, en donde se pueda detectar las falencias que se encuentran en el sistema. (Anexo 3)

10.7 MANTENIMIENTO DE MAQUINAS Y HERRAMIENTAS

Se entiende como operaciones de mantenimiento todas aquellas que se realicen con el fin de garantizar el correcto funcionamiento de los equipos de trabajo. El supervisor debe cerciorarse que las herramientas y maquinarias de cada área sean propiamente mantenidos y seguros para el uso. Para esto se realizara un programa de inspección el cual lo va a llevar a cabo cada operario una vez al mes, con el control del supervisor inmediato.

El mismo consiste en que cada empleado complete la siguiente ficha:

INSPECCION PARA CONTROL DE SEGURIDAD			
Departamento:			
Aspectos	Observaciones	Medida correctiva	Medida implementada
Herramientas			
Herramientas de potencia			
Herramientas de mano			
Uso y almacenaje de herramientas			
Maquinarias			
Limpieza y ajuste de aceite			
resguardos fijos			
poleas, bandas , engranaje			
descarga a tierra			
Fecha			
Firma operario		Firma Supervisor	

Una vez realizada la inspección por parte del operario y el supervisor, se le enviara al especialista de Higiene y Seguridad un informe el cual va a contener las novedades descubiertas por sector.

10.8 COMUNICACIÓN

La creciente competencia que existe en el mercado, sumado a las exigencias de los clientes con respecto a calidad , flexibilidad , innovación y bajo costo , van a generar que la empresa y sus empleados deban modificar su sistema de administración.

Se aplicara el empowerment , el cual es una filosofía, una nueva forma de administrar la empresa en donde se crean equipos auto dirigidos, la información se comparte con todos , los empleados tienen la posibilidad de dar lo mejor de si y sentirse dueños de su propio trabajo generando una actitud positiva y motivadora.

Esta propuesta debe estar avalada por la dirección, la cual debe proponer las siguientes premisas:

- Responsabilidad por áreas o rendimientos designados
- Control sobre los recursos, sistemas, equipos, maquinarias.
- Control sobre las condiciones de trabajo

Las siguientes actividades se van a realizar con la finalidad de incentivar a los trabajadores y fomentar la participación de los mismos:

- Creación de buzón de sugerencias, ubicado en el comedor, para que los trabajadores en sus tiempos libres tengan la posibilidad de participar a través de este medio.
- Implementar tabloneros o transparentes de anuncio en los cuales se van a publicar toda la información sobre los horarios de las capacitaciones
- Revista interna, la cual se va a brindar mensualmente, y por medio de este medio vamos a informar las novedades de la empresa , entre la temática a abordar están:
 - área con menos índice de accidentes: el objetivo de publicar esta noticia es fomentar y remarcar las actitudes positivas de los empleados, destacando el reconocimiento por parte de la empresa del esfuerzo realizado a la hora de llevar a cabo sus actividades en forma segura.

- Sistema de incentivo: se va a incorporar una sección en donde se explique en que consiste el nuevo sistema implementado de categorización, así como también los demás sistemas de incentivos.
- Información de eventos de la fábrica e incentivos importantes para los empleados.

Desde Recursos Humanos se va a encargar tanto de la elaboración como de la distribución de la misma.

10.9 AUDITORIAS Y CONTROLES

El control, ya sea poco o muy formalizado, es fundamental para asegurar que todas y cada una de las actividades de una empresa se lleve a cabo de la forma mas deseada y contribuyan a la consecución de los objetivos globales.

Para llevar un control y a la vez detectar deficiencia se elaborara un Programa de Auditorias de higiene y seguridad.

Proceso de control

- **Identificación del objeto de examen**

Nos vamos a basar en dos afirmaciones a ser corroboradas a través de las auditorias.

- *El sistema de higiene y seguridad implantado en la planta funciona correctamente eliminando accidentes.*
- *El programa de capacitación han logrado los resultados esperados.*

- **Evaluación de la significación de lo que se debe examinar**

Se van a jerarquizar los elementos a examinar por orden de importancia:

- Inspección de los medios de trabajo: a realizar por el jefe de área junto al encargado de Higiene y Seguridad, ambos efectuaran inspecciones aleatorias a los trabajos mensualmente.
- Inspecciones a sitios de trabajo, equipos, maquinarias y herramientas, la cual va a ser realizada por el jefe del área.
- Identificar aquellas condiciones y prácticas inseguras que puedan producir accidentes.
- Inspeccionar los programas de capacitación para corroborar que los objetivos de los mismos se hayan logrado.

- Elementos de protección personal:
 - Verificar que el personal este entrenado acerca de la importancia de los E.P.P.
 - Verificar que los E.P.P sean los adecuados.
- Alumbrado interno y externo
 - Orden y limpieza
 - Equipos y sistema de extinción de fuegos
- **Planificación del trabajo de auditoria**

En la planificación se debe identificar:

- ❖ Datos de la empresa: Las personas encargadas de llevar a cabo la auditoria va a tener a su disposición toda la información necesaria para poder llevar a cabo un adecuado análisis.
- ❖ Alcance previsto de la auditoria: todas las áreas de la empresa, que tienen relación directa e indirecta con el proceso productivo de la empresa.
- ❖ Equipo de trabajo: Los integrantes del equipo de trabajo van a ser: Encargado de recursos humanos, especialista de higiene y seguridad, supervisor de cada área.
- ❖ Identificación del líder del equipo: Especialista de higiene y seguridad
- ❖ Carga horaria estimada: Las auditorias van a ser realizadas cada 6 meses, con una carga horaria de 4 horas semanales.
- ❖ Plazos de ejecución de la tarea: la misma va a ser llevada a cabo por el transcurso de 1 mes.
- ❖ Fecha posible de presentación del informe de auditoria: Luego de finalizada la auditoria se debe presentar el informe 15 días después de la misma.

- **Reunión de los elementos de juicios necesarios**

Los procedimientos que se utilizaran van a ser: inspecciones oculares, indagación oral y observación de actividades.

- **Reunión de elementos validos y suficientes:**

Es muy importante la validez de la información para la cual el criterio profesional del auditor es de suma importancia.

- **Formulación del juicio u opinión final:**

La conclusión del auditor se va a referir a la empresa sometida a auditoria y en particular enfocándose en la de higiene y seguridad de la misma.

.A continuación exponemos un modelo orientativo de ficha de control o check list para la correcta implementación de auditorias de higiene y seguridad:



ASPECTOS	REGISTRO	SI	NO	DEFICIENCIA	MEDIDA CORRECTIVA	MEDIDA IMPLEMENTADA
CONDICIONES LABORALES	RUIDO					
	ILUMINACION					
	VENTILACION					
	ORDEN Y LIMPIEZA					
	SEÑALIZACION					
	INSTALACION ELECTRICA					
MAQUINAS, HERRAMIENTAS Y EQUIPOS	MANTENIMIENTO					
	FUNCIONALIDAD					
ELEMENTOS DE PROTECCION PERSONAL	DISPONIBILIDAD					
	USO					
	FUNCIONALIDAD					
EQUIPO DE EXTINCION	DISPONIBILIDAD					
	FUNCIONALIDAD					
CAPACITACION Y CONCIERTIZACION	USO E.P.P					
	USO DE EQUIPOS					
	ACTITUD ANTE INCENDIOS					
	PRACTICAS SEGURAS DE TRABAJO					
FECHA						
FIRMA SUPERVISOR			FIRMA ESPECIALISTA HYS			

11. CONCLUSIONES

Al comienzo de este proyecto de intervención, la propuesta fue otorgar soluciones al inconveniente presentado en DISE S.A. tendientes a mejorar la calidad de vida laboral de los empleados, disminuyendo el índice de accidentes presentes en la misma.

Entre los inconvenientes más destacables se encuentran la ausencia de políticas con respecto al cuidado y protección del personal y la falta de prevención con respecto a los accidentes, generando perjuicios tanto para la empresa como para el empleado.

En la actualidad las empresas están comenzando a reconocer que el único factor que permite diferenciarse de la competencia es el humano. Por tal motivo, se decidió investigar cuáles fueron las causas del descontento global del personal generando un aumento de accidentes.

El análisis de estas causas es importante tanto para el personal como para los directivos, implicando primariamente un cambio y conciencia por parte de la dirección de la cultura organizacional que requieren.

Contamos inicialmente con el apoyo y compromiso de los mismos para poder lograr una modificación de la situación actual, ya que son ellos los que detectaron la necesidad de un cambio.

No solo basta con declarar una gestión para la prevención de riesgos, si no que es necesaria que esta sea válida en la práctica para pensar que realmente se tiene en cuenta y valoran los recursos de la empresa, sobre todo los recursos humanos.

Por lo que se considera que los conductores de la empresa deben establecer una gestión para la prevención de los riesgos, ya que los empleados por sí solos no lo van a llevar a cabo y no comprenden la importancia de aplicar conductas adecuadas.

A partir del estudio realizado se concluye que la realidad está en manos de todos los integrantes de la organización, y en principal del Licenciado en Recursos Humanos por el rol que cumple de mediador entre las necesidades de los empleados y de la empresa

logrando congeniar los mismos buscando el equilibrio entre hombre, trabajo y calidad de vida.

12. BIBLIOGRAFIA

- Ley nº24557 *Ley de riesgos de trabajo y modificatoria 26773*
- Ley nº 19587 *Ley de higiene y seguridad laboral*
- Decreto nº1338/96 *Servicios de Medicina y de Higiene y Seguridad en el Trabajo.*
- Decreto Resolución SRT nº 463/09 RGR L – Formulario A
- Abraham, C .J. (2000). *Manual de seguridad e Higiene industrial.* Distrito Federal, México: LIMUSA
- Amat Joan M. (2003). *Control de gestión: una perspectiva de dirección.* Barcelona, EDICION GESTION 2000
- Blake, O. J. (2011). *La capacitación: Un recursos dinamizador de las organizaciones.* Buenos Aires: MACCHI GRUPO EDITOR S.A.
- Carpenteir, J., & Cazamian, P. (1977) *El trabajo nocturno.* Ginebra: O.I.T
- De la Poza, J. M. (1990) Los daños profesionales. En PARANINFO (Ed) *Seguridad e Higiene profesional* (pp. 63-94) Madrid: PARANINFO S.A
- Edwin Locke (n.f) *Psicología Online.* Recuperado el 22 de Junio de 2014, <http://www.psicologia-online.com/pir/teoria-del-establecimiento-de-metas.html>
- Improven Consultores. (n.f.). *Recursos-Humanos.* Recuperado el 15 de Febrero de 2014, <http://www.recursos-humanos.es/liderazgo/empowerment/>
- Kirkpatrick, D. L. (1999) *Evaluación de acciones formativas. Los cuatro niveles.* Barcelona: EPISE.
- Lesta Luis Marcelo. (2003/2009) *Nuevas variantes remunerativas.,* IUA (Ed) *Administración de remuneraciones y beneficios.* (pp.143-174) Córdoba: I.U.A
- Neffa, J. C. (1988) El proceso de trabajo y las condiciones de medio ambiente de trabajo.HVMANISTAS-CEIL(Ed) *¿Que son las condiciones y medio ambiente de trabajo?* (pp. 57- 76).Buenos Aires: HVMANISTAS-CEIL.
- Paritarios (n.f) *Riesgos en el uso de productos químicos.* Recuperado el 21 de Julio de 2014, http://www.paritarios.cl/especial_riesgo_uso_productos_quimicos.htm
- Piñuel Raigada, J. (1997) La comunicación interna de las organizaciones. SINTESIS (Ed) *Teoría de la comunicación y gestión de las organizaciones.* (Pp.93-138)

RRHHdesarrollo9 (n.f) *Reclutamiento y Selección*. Recuperado el 6 de Noviembre del 2014, www.rrhhdesarrollo9.blogspot.es/1265996690/reclutamiento-y-selecci-n-del-talento-humano/

Verde Fassa & Lesta Luis Marcelo. (2004/2007). Aspectos operativos de la capacitación. IUA (Ed). *Capacitación y desarrollo*. (pp.65-109) Córdoba: IUA

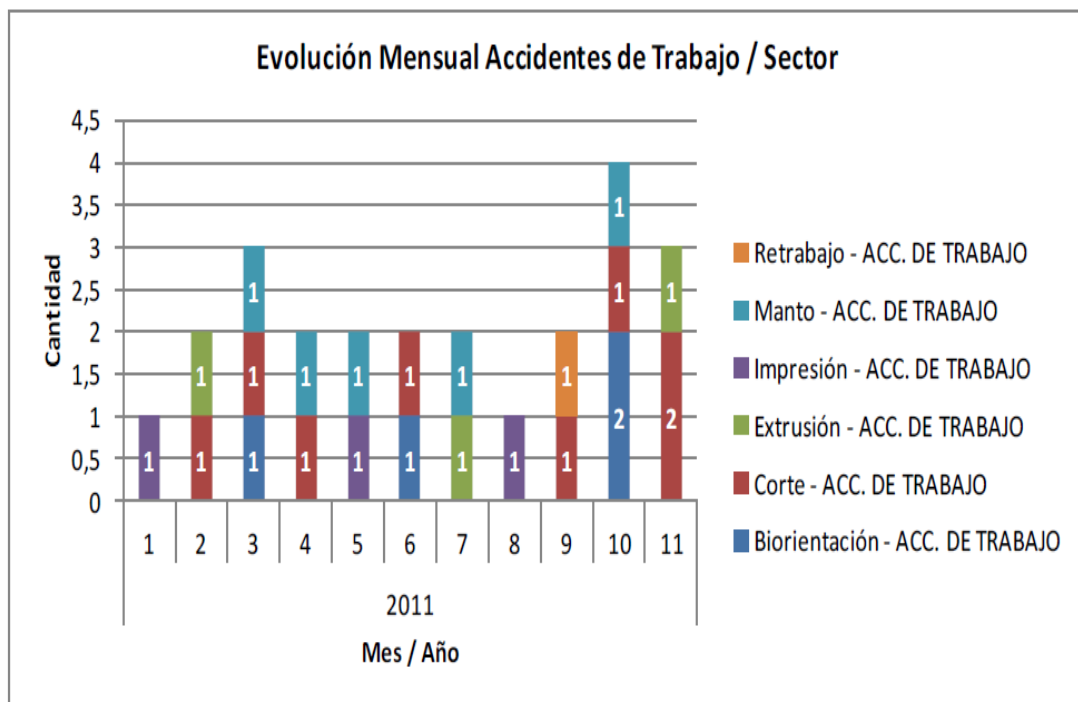
ANEXOS

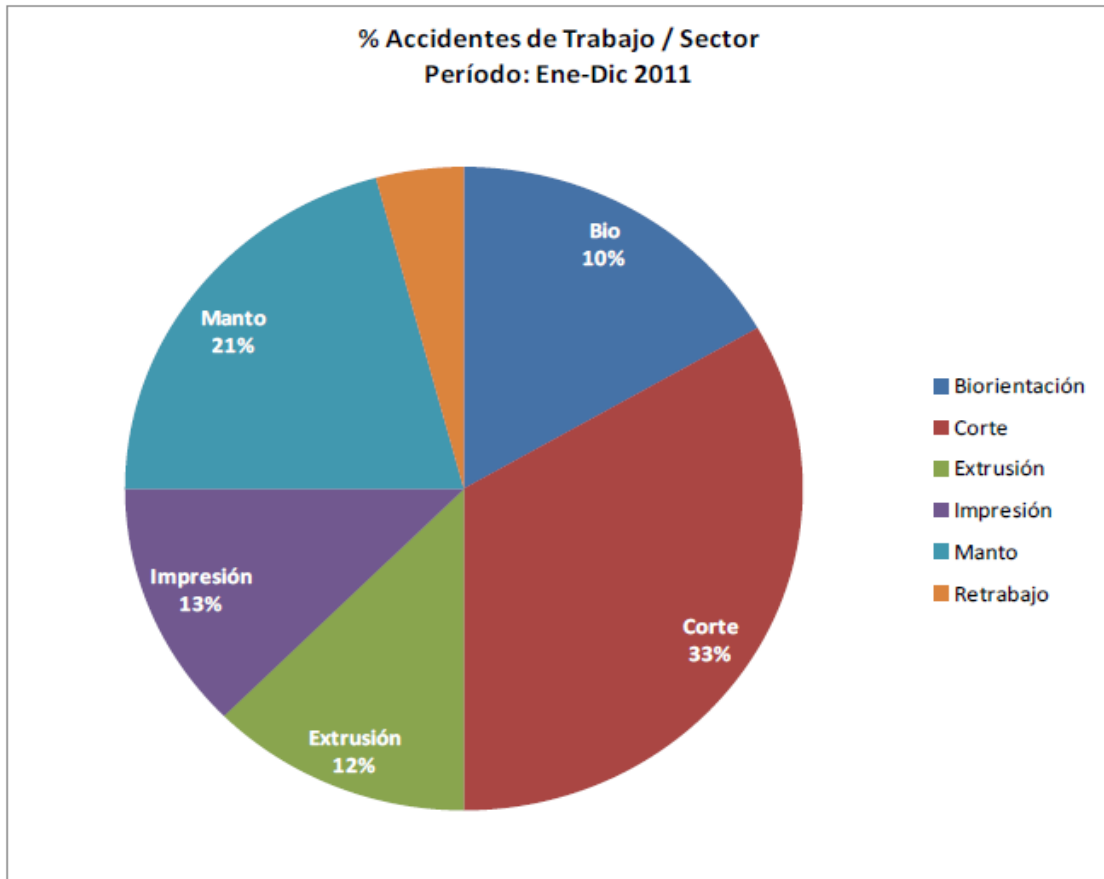
ANEXO 1 – GRAFICOS

Por medio del análisis de los gráficos otorgados por la empresa correspondiente al periodo 2011- julio 2013, se pudo observar el aumento paulatino del índice de accidentes en los distintos sectores productivos.

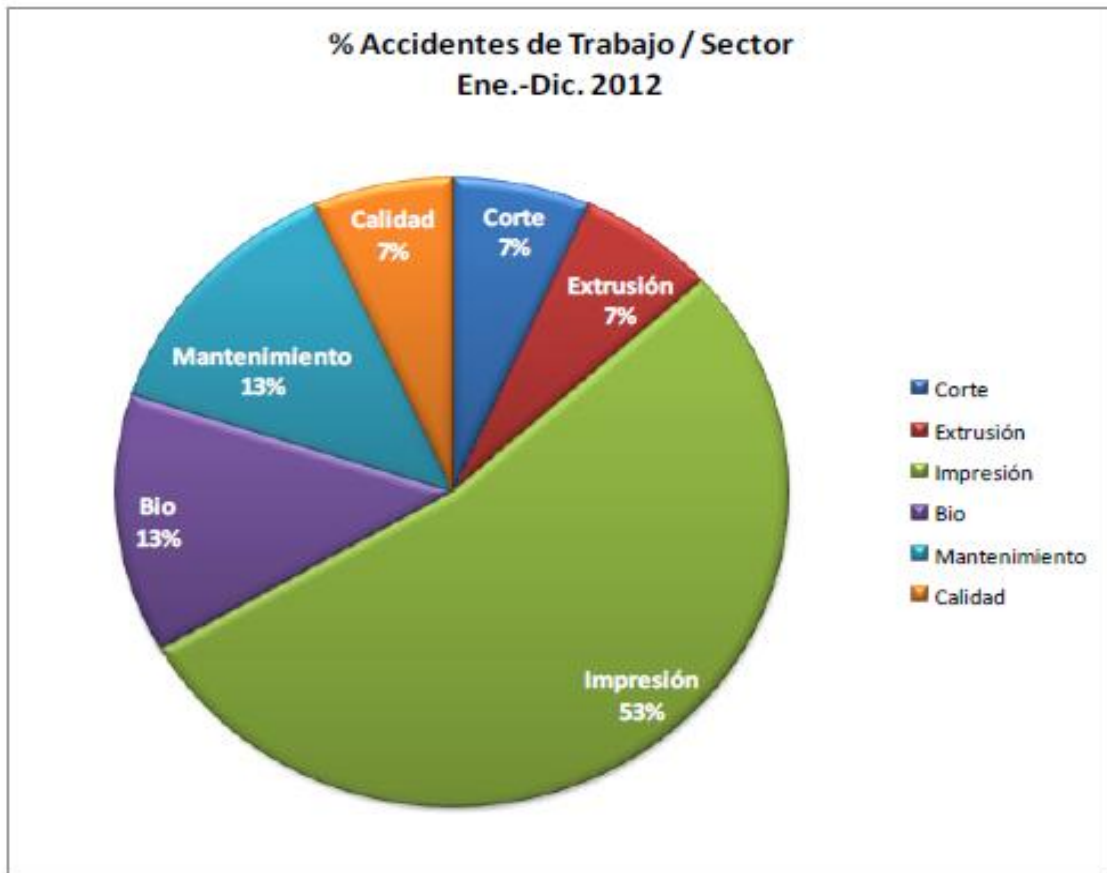
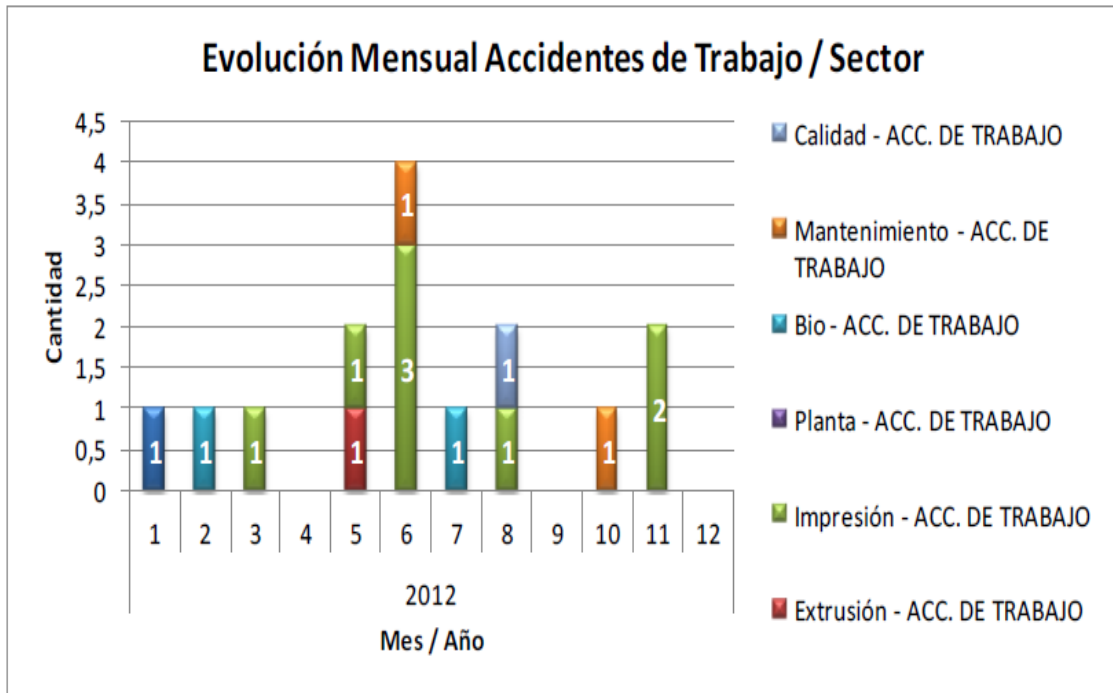
En los gráficos siguientes se muestran la evolución mensual de accidentes por sector, destacando el año 2013 en donde la proporción fue mayor que todos los años anteriores, lo que demuestra una deficiencia por parte de la empresa, en lo que respecta a la higiene y seguridad dentro del establecimiento.

Esta situación genera la necesidad de un cambio que contribuya a revertir este inconveniente.



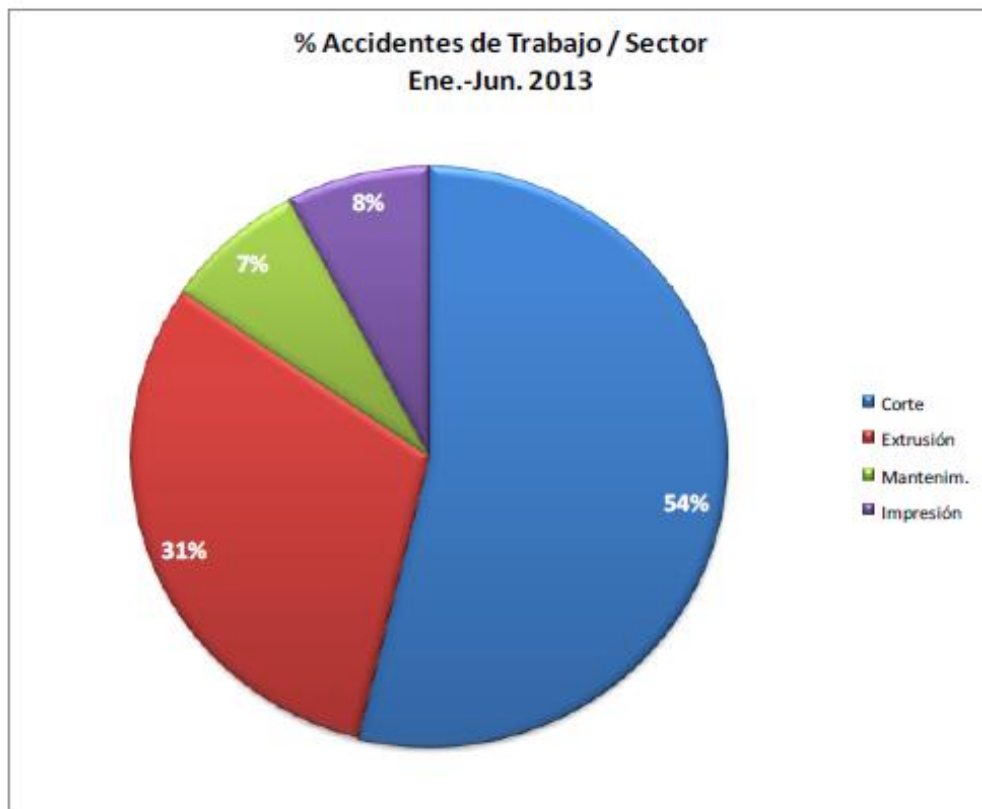
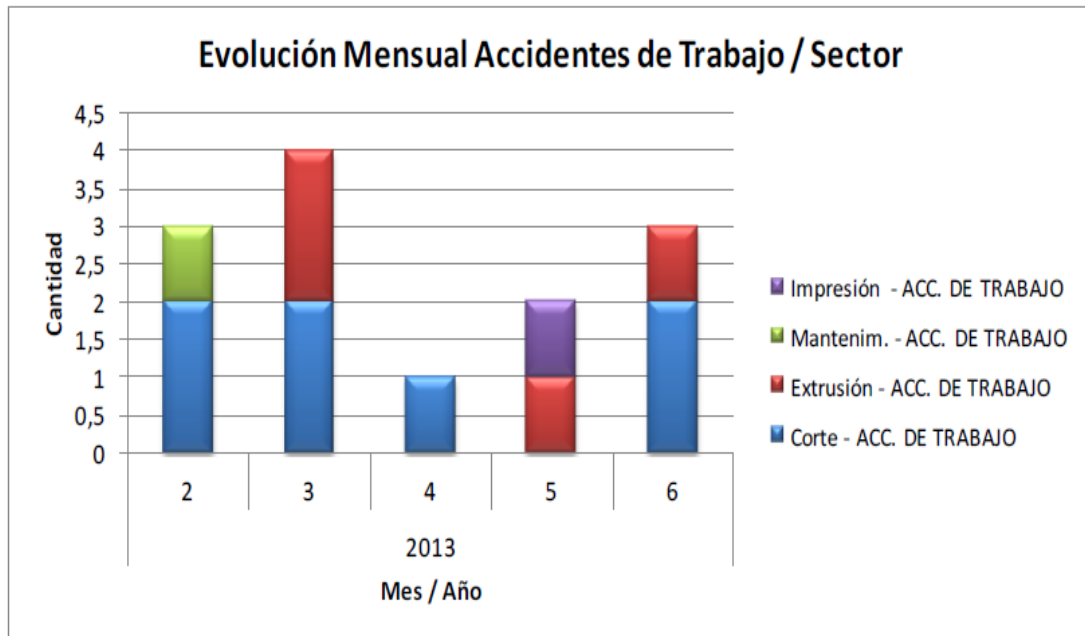


Con respecto al año 2011 , el sector en donde se genero mayor cantidad de accidentes es en corte. Generando 8 casos de accidentes en el transcurso de un año.





En comparación con el año anterior, en el 2012 la empresa modificó su accionar para corregir el alto índice de accidentes ocurridos en el sector de corte descuidando los demás sectores, que como este gráfico demuestra el sector de impresión es donde se han producido la mayor cantidad de accidentes (8).



En comparación a los años anteriores, hasta julio del año 2013 se han generado 13 accidentes, lo que demuestra que hay una regresión con respecto a la mejora y cuidado del personal.

ANEXO 2 - ENTREVISTAS

Persona a la que va dirigido: *RESPONSABLE DE INGENIERIA EN CALIDAD*

(Actualmente asignado para encargarse a su vez de la higiene y seguridad)

1) ¿Cual es su puesto y que responsabilidades posee?

Actualmente estoy como responsable de higiene y seguridad en la planta, ya que la persona que estaba a cargo anteriormente renunció hace un mes y decidieron que yo era la persona más acorde para cubrir este puesto. A su vez sigo a cargo del sector de ingeniería en calidad.

Es un desafío para mí ya que nunca me dediqué a la higiene y seguridad en la empresa, así que aprendiendo mucho.

2) ¿En la empresa cuentan con políticas con respecto a la higiene y cuidado del personal?

Actualmente la empresa no posee políticas con respecto a esta temática, pero es una materia pendiente a realizar al largo plazo.

3) ¿Los trabajadores, a su criterio, poseen conocimiento de las operaciones y tareas que impliquen mayores riesgos, ya sea por conocimiento propio o por estadísticas?

Si, los empleados conocen cuales son sus riesgos ya que los mismos llevan muchos años trabajando en los mismos puestos, generando que conozcan cuales son los peligros a los que están expuestos.

4) ¿Conoce si los elementos de protección personal brindados en cada puesto son los más adecuados?

Si son los adecuados, pero tenemos algunos cuellos de botellas con respecto a la concientización y uso de los mismos.



- 5) ¿Poseen un plan de capacitación sobre los riesgos que la actividad trae aparejado a los empleados?

No, ya que en la empresa se trabaja a partir de que el accidente ya se ha generado. A partir de ahí se empiezan a tomar recaudos para tratar de evitar que se vuelva a producir. El año pasado tuvimos un gran inconveniente con un empleado tercerizado que se subió a una escalera a reparar una luz y no utilizó el arnés, la cuestión es que la escalera se resbaló y la persona se cayó, se quebró la pierna y el brazo, por suerte el empleado se pudo recuperar pero pudo haber tenido repercusiones fatales, ya que se cayó de gran altura.

- 6) ¿Se desarrollan auditorías de seguridad a las maquinarias? ¿con qué frecuencia?

Actualmente no se realizan periódicamente controles a las máquinas, si no que al presentarse una falla técnica en la máquina se actúa. Al ser una planta que trabaja de lunes a lunes no se puede cortar el proceso.

- 7) ¿Se llevan estadísticas de los accidentes ocurridos en la empresa?

Si, se lleva a cabo un control de los accidentes para informarle al ART. Esta acción se comenzó a realizar hace un tiempo al ver la gran cantidad de accidentes que hemos tenido en los últimos años.

- 8) ¿De qué manera se llevan a cabo los procesos de comunicación entre el usted y el resto de las áreas?

Tenemos una buena comunicación en la empresa, lo que si antes en la fábrica se hacía una revista interna en donde había distintas notas y se les daba participación a los empleados, al día de hoy por un tema presupuestario se dejó de producir la misma.

11) ¿Están certificados con alguna norma ISO IRAM, DIN, etc.? ¿Que importancia le brinda usted a esta certificación?

Las cumplimos pero no estamos certificados por normas ISO.

Persona a la que va dirigido: *EMPLEADO*

1) ¿Cuál es su antigüedad en la organización?

Hace 10 años que trabajo en la empresa

2) ¿Cuáles son las tareas que realiza en su puesto?

Yo estoy en el sector corte, en donde a las bobinas se las sellan en un extremo y se seccionan en bolsas de acuerdo al tamaño requerido por el cliente.

3) ¿Conoce usted cuales son los principales riesgos a los que está expuesto al realizar sus tareas? Marque los que corresponda

- Riesgo de corte**
- Riesgo eléctrico
- Ruido**
- Riesgo de atrapamiento
- Riesgos tóxicos

4) ¿Que medidas de seguridad utiliza para la protección de su salud? ¿es consciente de la repercusión que pueden tener los mismos sobre su vida? **SI – NO**

Nosotros utilizamos guantes y tapones por el ruido que hay en la fábrica.

Es peligroso si te cortas pero como yo hace muchos años que trabajo en este sector, no me voy a cortar.



- 5) Con respecto a la comunicación interna, ¿tiene una vía directa para dar sus opiniones a los superiores? **SI- NO**

Para comunicar algo se hace a través del supervisor o jefe de área.

- 6) Con respecto a la tarea que lleva a cabo, ¿la considera que es rutinaria? **SI- NO.**
NO SABE

- 7) Con respecto al desarrollo profesional dentro de la empresa, ¿tiene la posibilidad de ascender dentro de la misma? **SI- NO – NO SABE**

Siempre estuve en el mismo sector desde que ingrese a la planta.

ANEXO 3 - ENCUESTAS

ENCUESTA DE CAPACITACION

¿Esta conforme con la temática tratada en la misma?

- Si
- No
- En parte

¿Considera que el tiempo dispuesto a la misma fue el adecuado?

- Si
- No
- En parte

¿Considera que las temáticas impartidas en las capacitaciones pueden ser llevadas a cabo en su jornada laboral?

- Si
- No
- En parte

¿Esta consiente de la importancia de la utilización de los elementos de protección personal?

- Si
- No
- En parte

¿Da el ejemplo a sus compañeros a la hora de aplicar las normas de seguridad?

- Siempre
- A veces
- Nunca

¿Informa a su supervisor cuando realiza una actividad fuera de lo normal que puede llegar a generar algún inconveniente en su bienestar?

- Siempre
- A veces
- Nunca

Observaciones_____



ENCUESTAS DE SATISFACCION

¿Con qué frecuencia le permiten tomar decisiones independientes en el trabajo?

- Con mucha frecuencia
- A veces
- Ocasionalmente
- Nunca

¿Qué tan rutinarias son las tareas que realiza en su trabajo?

- Muy rutinarias
- Un poco rutinarias
- Ligeramente rutinarias

¿Qué tan accesibles son las oportunidades para ser creativo e innovador?

- Muy accesible
- Un poco accesible
- Ligeramente accesible
- Nada accesible

¿Qué tan estresante es su trabajo?

- Muy estresante
- Un poco estresante
- Ligeramente estresante
- Nada estresante

¿Que tan a gusto se siente con la relación que tiene con su supervisor?

- Muy a gusto
- Un poco a gusto
- Ligeramente a gusto
- Nada a gusto

¿Esta conforme con su horario de trabajo?

- Si
- No

¿Hay colaboración entre sus pares?

- Mucha colaboración
- Un poco de colaboración
- Muy poca colaboración
- Nada de colaboración.

Observaciones_____

ANEXO 4

MANUAL DEL EMPLEADO

HIGIENE Y SEGURIDAD

13/06/2013
DISE S.A.

Introducción:

El objetivo de este manual es informar a los empleados de DISE S.A. la visión, misión, valores y formas de conducta y toda información que la empresa considera importante que toda persona que trabaje en DISE S.A. conozca. De este modo se espera que los empleados tengan un gran compromiso con la empresa, su trabajo y con las personas que son parte integral de la misma.

Es importante para Usted, conocer el contenido de este Manual que lo orientara en el desarrollo de su vida dentro de la Empresa, como guía para desempeñarse en forma correcta y evitar inconvenientes que lleguen a perjudicarlo.

Generalidades:

Desde 1974 desarrollamos y fabricamos películas multicapas para diferentes aplicaciones en la industria de la alimentación y el envasado en general. Es nuestro objetivo, brindar el soporte necesario a nuestros clientes, trabajando en conjunto para dar más y mejor vida útil a los productos envasados, e incrementar así la rentabilidad de su empresa.

Para cumplirlo, contamos con un equipo especializado de personas, que busca ofrecer un servicio distintivo dentro del mercado.

Misión de la empresa:

Somos una Empresa productora y comercializadora de envases flexibles, distinguida por el servicio a sus clientes, con un modelo profesional de gestión donde se propicia un ambiente de trabajo motivador que impulsa el desarrollo de la mejora continua, para lograr la rentabilidad presente y futura que asegure sustentabilidad y bienestar a sus integrantes.

Visión de la empresa:

DISE S.A.será una empresa competitiva de alta tecnología fuertemente posicionada en el mercado global, que brindará una gama de productos y servicios con los mayores estándares de calidad ofreciendo así las mejores soluciones en envasamiento.

Valores:

- Orientación al cliente
- Compromiso
- Confianza
- Ética
- Responsabilidad
- Desarrollo de la persona
- Trabajo en equipo
- Motivación
- Creatividad
- Innovación
- Pro actividad

Normas y Reglamentaciones: internas

Valoramos en nuestros empleados la buena conducta y predisposición para contribuir con la empresa esperamos sea esta, una practica habitual en todas las personas que trabajan en DISE S.A.

A continuación enunciamos las principales normas y reglamentaciones que se deben tener en cuenta para el buen desempeño de todos los empleados:

Juegos: el juego de cualquier índole y la tenencia o utilización de material de cualquier especie o naturaleza destinada a ese fin, no esta permitido dentro de las instalaciones.

Alcoholismo y drogas: se prohíbe estrictamente la tenencia y/o consumo de bebidas alcohólicas en cualquiera de sus formas. Se prohíbe la fabricación, distribución, reparto, posesión o uso de sustancias controladas, excepto por prescripción medica.

Abandono de tareas: no se permite la pérdida de tiempo o dejar innecesariamente el puesto de trabajo sin permiso para asuntos no pertinentes a la Empresa.

Marcar tarjeta antes de tiempo: los empleados deberán permanecer en sus puestos de trabajo hasta que termine su turno asignado regularmente. Se prohíbe salir antes del horario de trabajo sin autorización de la empresa.

Fumar: solo se permite fumar en lugares de cielo abierto.

Seguridad: Respete las reglamentaciones de seguridad.

Mala conducta: se prohíbe cualquier acto ofensivo, ilegal o inmoral en o fuera de la empresa que pueda afectar el interés o reputación de la misma o de sus empleados. Cualquier falta de conducta de naturaleza seria y notoria, tal como: actos inmorales, luchas amenazas o intimidación a otros empleados, dormir en el trabajo, falsificar documentos de la empresa, agresiones, sobornos, abandono de tareas o de la planta.

Robo: los elementos de la empresa están para que todos podamos desempeñar nuestras tareas de forma correcta y eficiente. La sustracción de cualquier tipo de elemento pertenecientes a la empresa, es causal inmediato de despido.

Actividades no autorizadas:

- Realizar sin autorización actividades tales como: venta, recaudación de fondos, distribución de material impreso, u otra actividad representando a alguna organización o persona comercial, en la planta.
- Invocar a la empresa y utilizar su nombre, papelería con membrete correspondiente a la misma, sus cellos, en cualquier gestión no autorizada en forma expresa y por escrito.
- La marcación de tarjeta de ingreso y egreso de otra persona o la solicitud de marcación propia.

Los incumplimientos a las normas aquí descritas serán pasibles de sanciones que pueden incluir despido inmediato.

Prevención de accidentes in itinere:

Se denomina accidente *in itinere* a aquel accidente que ocurre en el trayecto habitual desde la casa al trabajo y viceversa, siempre que se utilice el recorrido y el medio habitual de transporte, sin mediar o producir desvíos o interrupciones a ese itinerario en beneficio propio.

El trabajador podrá declarar por escrito ante el empleador, y éste dentro de las setenta y dos (72) horas ante el asegurador, que el recorrido se modifica por razones de estudio, concurrencia a otro empleo o atención de familiar directo enfermo y no conviviente, debiendo presentar el pertinente certificado a requerimiento del empleador dentro de los tres (3) días hábiles de requerido.

Recomendaciones:

Para el peatón:

- ✓ Respete los semáforos. Con el semáforo peatonal en verde puede cruzar, pero no se confié.
- ✓ No camine por veredas donde existan obras de reparación o en construcción. (Así se evita el riesgo de caída de objetos)
- ✓ Al cruzar una calle no corra, y no se distraiga, mire siempre a ambos lados de la calle.
- ✓ Utilice la senda peatonal, si esta no esta señalada, cruce por la esquina.
- ✓ Nunca salga por detrás de un vehículo estacionado para cruzar la calle.
- ✓ No camine cerca del borde de una ruta o camino.





- ✓ No ascienda o descienda de un vehículo en movimiento.
- ✓ Al circular por la vía pública sea prudente, no se fie de sus piernas y su vista.
- ✓ En las rutas y caminos circule por la izquierda, así verá los vehículos de frente.

Para motociclistas y ciclistas:



- ✓ Utilice el casco, recuerde que es obligatorio.
- ✓ Circule en línea recta, sin hacer zigzag.
- ✓ No se tome de otro vehículo para ser remolcado.



- ✓ Circule por la derecha cerca del cordón.
- ✓ Cruce las vías férreas con precaución.
- ✓ No lleve bultos que le impidan ver el manubrio o tomarlo con las dos manos.
- ✓ Antes de cambiar de dirección haga las respectivas indicaciones de giro.
- ✓ Si tiene que adelantarse a otro vehículo evite correr riesgos.
- ✓ Conserve en buenas condiciones los frenos, las luces, los neumáticos y todo elemento mecánico.
- ✓ Al circular de noche debe llevar instalada una luz blanca adelante y una roja detrás. Utilice una bandolera confeccionada por materiales reflectantes.

Automovilistas:

- ✓ Utilice el cinturón de seguridad. Su uso es obligatorio.



- ✓ No conduzca cansado o con sueño.
- ✓ Disminuya la velocidad en los cruces, aunque le corresponda el paso.
- ✓ Use las luces de giro.
- ✓ Revise el vehículo periódicamente
- ✓ Mantenga la derecha para dejar que otro auto

pase si lo desea.



- ✓ Utilice las luces bajas en los días de niebla o lluvia, no encandile.
- ✓ Respete los límites de velocidad.
- ✓ Si es de noche, duplique la distancia con respecto al vehículo que lo antecede, y triplíquela si hay mal tiempo.
- ✓ Al manejar con lluvia hágalo a velocidad más lenta.
- ✓ No cruce las vías del ferrocarril si las barreras están bajas.
- ✓ No ingiera bebidas alcohólicas antes de conducir ya que reducen la capacidad de reacción, afectan el sistema nervioso y el funcionamiento de los órganos sensoriales.



Transporte publico:

- ✓ No suba, ni baje de un vehículo en movimiento, podría resbalar o caer debajo.
- ✓ Espere la llegada del transporte sobre la vereda o detrás de la línea amarilla de seguridad en andenes de ferrocarril.
- ✓ Tampoco viaje en los estribos de un transporte.
- ✓ No se apoye en las puertas mientras está viajando.
- ✓ Esté siempre atento a frenadas o arranques bruscos durante el viaje, siempre que sea posible sosténgase de los pasamanos interiores.



Políticas de Higiene y Seguridad en el trabajo:

La empresa, adoptará como política de Seguridad e Higiene los siguientes postulados que serán observados y defendidos por todos los integrantes de esta, los mismos basados en la legislación vigente y las normas de convivencia de la Sociedad actual, son tendientes a conservar la Salud psicofísica de todos los integrantes de la misma y el medio ambiente y se constituirán en **COMPROMISOS Y RESPONSABILIDADES PARA EL LOGRO DE NUESTRA META.**

- La Higiene y Seguridad son tan importantes como cualquier otra actividad dentro de la Empresa, y por ningún motivo se deberá realizar una actividad sin tener en cuenta las condiciones de Higiene y Seguridad.



- Cada individuo es responsable de su propia seguridad, lo cual es de vital importancia.
- La higiene y seguridad del trabajo se extiende desde la seguridad de las personas a la seguridad de los edificios, de las herramientas, de los equipos, de las instalaciones, de los medios de transporte, de los lugares de esparcimiento, de estar y del medio ambiente en general.
- Realizar trabajos con higiene y seguridad significa cuidar la propia integridad psicofísica y la de las demás personas que comparten los lugares de trabajo como así también la integridad de las cosas materiales y del medio ambiente.
- Todos los accidentes pueden y deben ser prevenidos.
- La prevención en los riesgos en el trabajo es un compromiso de todos los dependientes de la empresa y de los que se halle temporariamente en ella y constituye, además, una condición de empleo.
- La prevención de riesgos es tan importante como la calidad, la productividad y los costos.
- Asumir la prevención mediante actitudes seguras.

Objetivo:

Establecer medidas preventivas de higiene y seguridad para ser frente a los riesgos y accidentes dentro de las instalaciones y asegurar la eficiencia en la protección de la salud física y mental de los trabajadores.

Usted y su trabajo:

El éxito en su trabajo es muy importante para usted. La empresa está dispuesta a ayudarlo a alcanzar los objetivos que se proponga.

Esperamos de usted que:

- Trabaje siempre respetando las normas de seguridad.
- Respete los derechos de los demás trabajadores.
- Promueva y vele por su seguridad y la de Todos.
- Cuide sus equipos y herramientas.
- Siéntase orgulloso por su trabajo.



Conductas que deben aplicarse siempre:

- Usar los equipos y/o elementos de seguridad que se han provisto.
- Realizar las tareas de modo tal de no exponerse innecesariamente al peligro ni exponer a sus compañeros.
- Comunicar a su superior inmediato cualquier condición que pudiera poner en peligro su seguridad y la de sus compañeros.
- Si usted o alguno de sus compañeros ha sufrido cualquier tipo de lesión durante la realización de sus tareas, informe de inmediato a su superior.
- Solicitar equipo de protección adecuado para el trabajo a realizar.

Protección personal:

- ✓ Será obligatorio el uso de anteojos de seguridad
- ✓ Será obligatorio el uso de guantes de seguridad, siempre que la tarea lo requiera.
- ✓ Es obligatorio el uso de protectores auditivos en caso de realizar tareas muy ruidosas o en áreas con excesivo nivel sonoro ambiental.
- ✓ La ropa utilizada deberá ser la autorizada.
- ✓ No utilice prendas que puedan ser atrapadas por partes de maquinarias en movimiento, causando accidentes.
- ✓ Durante el horario de trabajo, siempre debe utilizar un casco aprobado en buen estado.
- ✓ El cabello debe utilizarse corto o recogido, de tal forma que no pueda ser causa de accidente al quedar atrapado por elementos de maquinarias en movimiento, expuesto al fuego o a una descarga eléctrica.
- ✓ Se proveerán anteojos de seguridad para aquellas tareas que así lo requieran, en cuyo caso deberán ser usados permanentemente durante toda la jornada de trabajo.
- ✓ Será obligatorio el uso de protección facial u ocular adecuada, como caretas, antiparras o anteojos de seguridad, en distintos tipos de trabajos.
- ✓ Todo visitante que concurra a la empresa, deberá ser provisto de los elementos de protección adecuados, que tendrá que usar obligatoriamente durante su tránsito por la misma.





- ✓ Nunca se toque los ojos con las manos sucias.
- ✓ Si le entra una partícula sólida en el ojo, no trate de sacarla usted mismo. Avise inmediatamente a su capataz.
- ✓ Si se salpica en los ojos con algún producto extraño, químico, ácido, cáustico, enjuague inmediatamente los ojos con abundante agua corriente y avise a su capataz.
- ✓ Al manipular materiales o herramientas de cualquier tipo, siempre utilice guantes de seguridad. La empresa le proveerá el tipo de guante adecuado.
- ✓ Cuando deba trabajar con o cerca de circuitos eléctricos, utilice guantes especialmente aprobados. Deberá inspeccionarlos antes de su uso para verificar la ausencia de pinchaduras o grietas u otros defectos.
- ✓ No opere una maquina o herramienta sin haber recibido instrucción previa.
- ✓ Maquinas y herramientas deben ser mantenidas siempre en buen estado. Todas necesitan atención.
- ✓ No altere, modifique o elimine las guardas protectoras de maquinas o herramientas motorizadas.
- ✓ Las herramientas deben usarse sólo en la forma y con el propósito para el que han sido diseñadas. No las fuerce más allá de su capacidad.



Caídas:

No corras. No pises sobre superficies mojadas. Usa el calzado facilitado por la empresa.

Caídas de objetos en manipulación, golpes contra objetos:

- ✓ En ocasiones manipulamos objetos pesados, (botellas de gases, equipos de soldadura, herramientas, materiales diversos, etc.), con riesgo de caída y/o rotura; puedes lesionarte. Si tienes que manipular algún objeto pesado, solicita ayuda a tus compañeros.
- ✓ No debes acceder a dependencia con la luz apagada. No dejes objetos ni materiales, etc. en zonas de transito.





Sobreesfuerzos:

- ✓ Para transportar objetos pesados, se deberá utilizar la ayuda de los carros, carretillas, que existen para ello.
- ✓ La manipulación de cajas y objetos de forma manual, se realizará transportando el menor peso posible, manteniendo la espalda recta y la carga cerca del cuerpo, sin realizar giros del tronco.



Cortes por objetos:

- ✓ En el manejo de herramientas y otros objetos cortantes o punzantes como sierras, tijeras, destornilladores, etc., debes extremar la precaución. Mantén en buen uso estas herramientas. Utiliza la herramienta adecuada para cada tarea. Usa las máquinas de manera adecuada, sin poner fuera de funcionamiento las protecciones de que disponga. Usa guantes de protección.

Máquinas en general:

- ✓ El tareas de mantenimiento o reparación de máquinas debes tener en cuenta:
 - Estas deberán estar desconectadas de la fuente eléctrica.
 - Debes adoptar las precauciones necesarias para evitar un posible contagio biológico, si la máquina se utiliza en una zona de trabajo expuesta a este tipo de riesgos. Usa los equipos de protección que sean necesarios. (guantes, mascarilla, etc.).
 - Si utilizas máquinas que emitan un nivel de ruido importante utiliza cascos de protección. Si además existe riesgo de proyección de partículas utiliza gafas de protección de la vista.

Riesgo eléctrico:

- ✓ Revisa el estado de cables y enchufes antes de conectarlos a la red eléctrica.
- ✓ Evita el uso de ladrones. No utilices aparatos eléctricos con las manos y pies húmedos o mojados.
- ✓ Si surgen problemas con la instalación eléctrica o con las máquinas de funcionamiento eléctrico, comunícalo al encargado de Electricidad.





Sobrecarga física. Fatiga postural:

- ✓ Las posturas inadecuadas o posturas forzadas son causa de muchos problemas músculo-esqueléticos.
- ✓ Para prevenir su aparición debe, dentro de lo posible, alternar las tareas a realizar. En la medida de las posibilidades dentro del servicio, es conveniente rotar por los distintos puestos de trabajo.

Escaleras de mano:

- ✓ En un servicio de mantenimiento el uso de escaleras de mano esta generalizado, ya sean de madera, metálicas o de tijera, debes tener en cuenta las siguientes precauciones:
 - El apoyo inferior se realizará sobre superficies planas y sólidas y los montantes han de estar provistos de zapatas, puntas de hierro, grapas u otro mecanismo antideslizante. Nunca se debe apoyar la escalera sobre el peldaño inferior.
 - El ascenso y descenso no se hará de espalda a la escalera sino de frente.
 - No debes subir a brazo pesos que comprometan tu seguridad.
 - Las herramientas se introducirán en bolsas antes de iniciar el ascenso.
 - Si debes trabajar a una altura de más de 3,5 m, debes utilizar cinturón de seguridad u otra medida de protección alternativa.
 - En los trabajos eléctricos o en la proximidad de instalaciones eléctricas debes utilizar escaleras con aislamiento eléctrico adecuado.
 - Las escaleras de madera no deben pintarse para que los defectos sobrevenidos puedan fácilmente apreciarse.
 - Las escaleras no deben utilizarse de forma simultánea por dos operarios.
 - Está prohibido el empalme de dos escaleras, a no ser que reúnan condiciones especiales para ello. En ningún caso estas tendrán una longitud superior a 5 m.
 - Se colocarán formando ángulo de 75° aprox. con la horizontal.





- Cuando se utilicen escaleras simples, sus largueros deben prolongarse al menos 1 metro sobre la zona a acceder.
- Debes vigilar que la escaleras de tijera dispongan de cadena u otro mecanismo similar y topes de seguridad de apertura; el tensor o cadena debe estar siempre totalmente extendido. No trabajar nunca a “caballo”.
- Si se trabaja en zonas de tránsito de personas o vehículos, debes proteger y señalizar la zona.

Exposición a productos químicos:

- ✓ En la utilización de productos químicos, debes tener muy en cuenta la etiqueta del envase, o la ficha de seguridad del producto. Sigue estrictamente las recomendaciones de éstas antes de manipularlo. Siempre deberás utilizar guantes, manguitos, mascarilla y gafas de protección. Utiliza el dosificador para su aplicación sobre las superficies a limpiar.
- ✓ ¡No derrames el producto desde la garrafa!



Incendio:

En caso de detectar un conato de incendio, debes mantener la calma, comunicarlo a tus compañeros y superiores sin crear alarma. Una vez comunicado a centralita se activará el plan de emergencia y acudirá la ayuda necesaria. Si no has recibido la formación adecuada en el manejo de equipos de extinción de incendios, deja que otros compañeros se encarguen. No pongas en peligro tu seguridad y la de los demás.

- ✓ No reintroducir los huesos expuestos.
- ✓ Detener la hemorragia con gasas estériles y poner un vendaje sin tocar directamente el hueso visible.
- ✓ Inmovilizar la fractura.



