



INSTITUTO UNIVERSITARIO AERONÁUTICO

**“PROYECTO DE GRADO”**

**“PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN MATERIA DE  
HIGIENE Y SEGURIDAD”**

**ALUMNOS:**

- Pérez Schmoele, Gonzalo
- Seia, Juan Pablo

**TUTOR:** Lic. García, Isabel Concepción

**CARRERA:** LICENCIATURA EN RECURSOS HUMANOS.

## INDICE

1. Dedicatoria.....	3
2. Agradecimientos.....	4
3. Introducción.....	6
4. Presentación de la empresa.....	8
5. Planteamiento de la situación Problema.....	11
6. Justificación.....	13
7. Objetivos.....	15
8. Marco Teórico.....	16
9. Marco Metodológico.....	41
10. Procesamiento y análisis de los datos. ....	43
11. Conclusiones diagnósticas.....	45
12. Propuesta de Mejora. ....	49
13. Conclusión.....	57
14. Bibliografía.....	59
15. Anexos.....	62

**Dedicatoria:**

*"El presente trabajo está dedicado a nuestras familias y parejas, quienes a lo largo de estos años nos han apoyado de forma continua, siendo pilares fundamentales que nos permitieron llegar hasta esta instancia y cumplir con nuestros objetivos"*

## **Agradecimientos**

*A nuestra tutora Lic. Isabel Concepción García por su guía, dedicación, predisposición y apoyo a lo largo del presente trabajo.*

*A todos y cada uno de los profesores, quienes a lo largo de la carrera contribuyeron en nuestra formación profesional.*

*A la empresa con la cual se trabajó y, especialmente, a los profesionales que nos abrieron las puertas y nos brindaron su tiempo, apoyo y colaboración desinteresada desde el primer día para llevar a cabo este proyecto.*

*A nuestras familias y amigos por el apoyo durante la carrera.*

*Y en especial a nuestros padres, quienes con el esfuerzo y el ejemplo fueron nuestros pilares para llegar a la meta.*



Universidad de la Defensa Nacional

Centro Regional Universitario Córdoba – IUA

**FORMULARIO C**

**Facultad de Ciencias de la Administración  
Departamento Desarrollo Profesional  
Lugar y fecha: Córdoba, 13/11/2017**

**INFORME DE ACEPTACIÓN del PROYECTO DE GRADO**

“PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN MATERIA DE HIGIENE Y  
SEGURIDAD”

**Integrantes:** Pérez, Gonzalo – Licenciatura en Recursos Humanos  
Seia, Juan Pablo – Licenciatura en Recursos Humanos

**Profesor Tutor del PG:** Isabel Concepción García

**Miembros del Tribunal Evaluador:**

Profesores

Presidente: Agüero, Oscar

1er Vocal: Singeser, Olga

**Resolución del Tribunal Evaluador**

- El P de G puede aceptarse en su forma actual sin modificaciones.
- El P de G puede aceptarse pero el/los alumno/s debería/n considerar las Observaciones sugeridas a continuación.
- Rechazar debido a las Observaciones formuladas a continuación.

**Observaciones:**.....  
.....  
.....  
.....

## **Introducción al Proyecto de Grado**

La vida cotidiana está rodeada de peligros, por lo que cualquier persona está continuamente expuesta a riesgos, tanto dentro de su hogar como en su ámbito laboral.

Desde sus inicios, el hombre ha tenido siempre la necesidad de protegerse de las adversidades e inclemencias del medio ambiente que lo rodea. Sin embargo, la verdadera necesidad de protección frente al trabajo se hizo presente junto con la Revolución Industrial, ya que ésta vino acompañada de condiciones de trabajo inadecuadas y totalmente inseguras ocasionando numerosas muertes por accidentes laborales (Arias Gallegos, 2012, p. 48).

Las condiciones en las fábricas eran completamente precarias. Se carecía de cualquier reglamentación que protegiera la vida de los trabajadores, y la remuneración estaba basada en la producción por lo que obligaba a hombres, mujeres y niños a extenuantes jornadas diarias de trabajo (Arias Gallegos, 2012, p. 48)

Actualmente, en un mundo cada vez más globalizado y competitivo resulta imprescindible invertir en la calidad de vida de los trabajadores, para que gocen de buena salud y estén en condiciones para enfrentar los nuevos desafíos que se presentan en las organizaciones. La alta competitividad y los altos niveles de calidad exigidos por clientes obligan a las empresas a desarrollar una metodología de trabajo seguro (Conferencia Internacional del Trabajo, 2007)

En el presente, la Higiene y Seguridad es aún una disciplina joven, lo que genera que en numerosas ocasiones las normas no sean respetadas por empleadores públicos ni privados.

La implementación de la Higiene y Seguridad en el trabajo es responsabilidad compartida entre empleadores y empleados. Cuando hay buena comunicación entre ambas partes, los trabajadores comprenden y comparten la estrategia de una empresa y es más probable que deseen contribuir a su puesta en práctica (Conferencia Internacional del Trabajo, 2007). Ambos deben trabajar de forma conjunta en pos de lograr una cultura de trabajo segura. Los directivos deben velar por la máxima productividad sin que

ello ponga en peligro la vida de quienes realizan la tarea, mientras que el trabajador debe comprometerse a trabajar de forma segura. Un punto fundamental para lograr lo mencionado es una correcta prevención de los riesgos laborales y un conocimiento adecuado de las causas generadoras de accidentes para evitar las consecuencias negativas que genera cualquier tipo de siniestro.

## **Presentación de la organización**

La organización elegida para encarar el presente trabajo forma parte de un grupo empresario conformado por tres empresas dedicadas al rubro de la construcción. Las tres empresas son organizaciones jóvenes en continuo crecimiento. Una de ellas se dedica principalmente a la comercialización de materiales para la construcción y actualmente cuenta con treinta y seis colaboradores.

La siguiente organización que compone el grupo se dedica a la creación, elaboración y entrega de hormigones para obras de todo tipo y escalas. Provee al mercado mezclas estándar y especiales con el objetivo de adecuarse a las necesidades de sus clientes; en la actualidad quince colaboradores componen su nómina. Se dispone de un laboratorio central que se encarga de estudiar y optimizar las mezclas, controlar las materias primas y supervisar el proceso de elaboración; con personal técnico capacitado y especializado en tal materia.

La empresa cuenta con una importante flota de camiones con capacidad de 8m<sup>3</sup> y 11m<sup>3</sup> lo que permite optimizar la logística a la hora de realizar la entrega.

Por último, la tercera empresa se dedica a la exploración, explotación y venta de materiales triturados y no triturados en la zona de Despeñaderos, Provincia de Córdoba. Está provista de trituradoras y maquinarias que le permiten extraer la materia prima desde el cantero para luego ser trasladada a la planta trituradora y así producir diversos productos y materiales para la construcción, tales como arena gruesa y fina, grancilla, granza, ripio y relleno. Estos materiales se destinan para las otras dos empresas del Grupo como así también para la venta al público.

Una vez presentado al grupo empresario, abordaremos la problemática de una de sus empresas, la cual ha sido elegida para encarar el Proyecto de Grado.

Dicha organización que por sus características se define como una Pyme, se ubica a tan solo siete minutos del centro de la ciudad de Córdoba, más precisamente sobre Avenida Colón. Comenzó a operar en marzo de 2007 y su principal actividad radica en la comercialización de insumos para la



construcción. Los productos que ofrece son de la más variada índole: sanitarios, griferías, losa sanitaria, aceros y accesorios relacionados, ladrillos, cementos, cales, pegamentos, etc. En fin, todo lo necesario para encarar nuevas obras o remodelaciones.

- **Visión**: Ser líderes en la venta de materiales para la construcción en la ciudad de Córdoba.
- **Misión**: Comercializar de manera eficaz y eficiente insumos para la construcción.
- **Valores**: Trabajo en equipo, compromiso con la entrega en tiempo y forma, responsabilidad social empresarial.

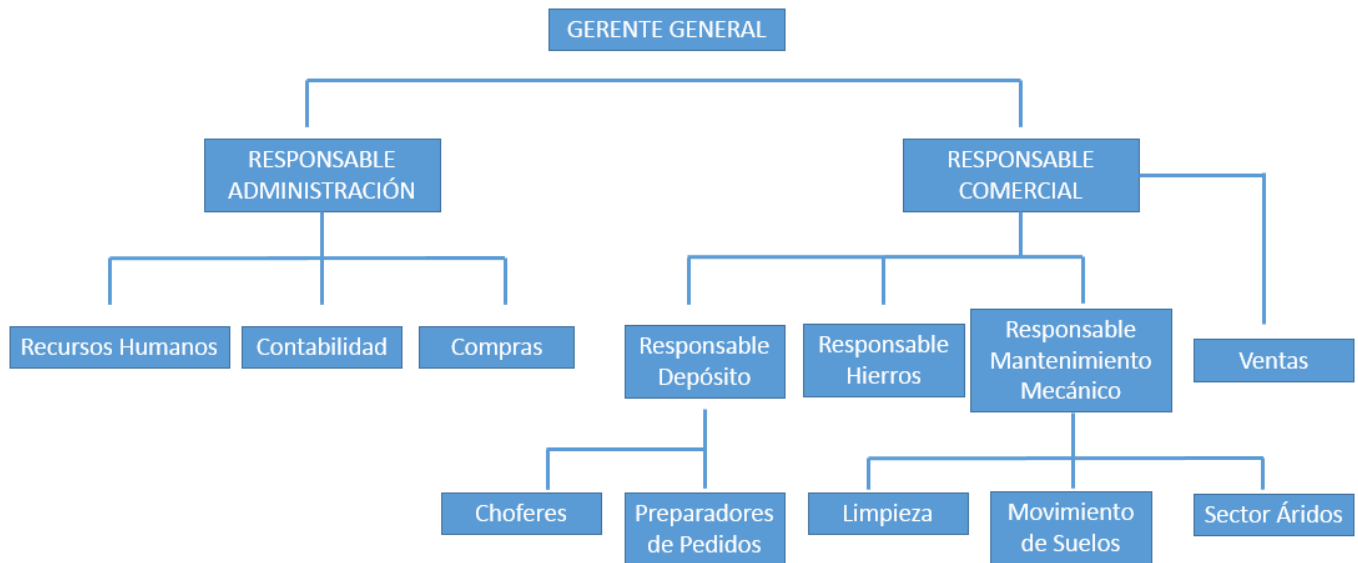
Si bien es una empresa joven, tiene clientes importantes y reconocidos. Algunos de ellos son: MYP Fundaciones, Proin, Estructuras S.A, Municipalidad de Córdoba, Municipalidad de La Calera, Aeropuerto Internacional Córdoba.

A su vez, la empresa cuenta con proveedores de primera calidad lo que garantiza la comercialización de un producto seguro y confiable. Entre sus principales proveedores se encuentran: Palmar SA, Holcim Argentina, Ferrum SA, Corblock, Tuyango. Está compuesta por treinta y seis empleados, de los cuales diez de ellos están destinados al área administrativa, mientras que los veintiséis restantes se ubican dentro del área productiva.

Dicha organización en su área de Recursos Humanos cuenta con dos colaboradores que se desempeñan dentro de tal función, asumiendo el rol de Responsable de RRHH y auxiliar de RRHH. Ambos son personas jóvenes que se encargan de llevar adelante las tareas inherentes al área. Entre sus principales funciones se pueden observar las siguientes:

- Reclutamiento y selección.
- Inducción.
- Control de ausentismo.
- Comunicaciones internas.
- Liquidación de sueldos
- Realización y envío de reportes a mandos superiores.

# Organigrama



## **Planteamiento de la situación problema**

Según datos de la Superintendencia de Riesgos del Trabajo (2015), 437.738 trabajadores sufrieron accidentes laborales en la República Argentina. Entre las principales causas se encuentran las siguientes:

- Pisadas, choques, golpes por objetos: 27%
- Caídas: 20,8%
- Esfuerzos excesivos 12,8%
- Atrapamientos: 3,8%
- Caídas de objeto: 3,4%
- Diversas exposiciones: 2,8%
- Otras causas de accidentes: 26%

Teniendo en cuenta no solo accidentes, sino también enfermedades profesionales, un total de 653.913 trabajadores argentinos resultaron lesionados durante el año 2015, de los cuales el 78% resultaron ser trabajadores de sexo masculino mientras que el 22%, trabajadoras del sexo femenino.

Según el Informe Anual del Índice de Accidentabilidad Laboral de la Superintendencia de Riesgos del Trabajo, 2015, durante el corriente año con un total de 9.674.909 de trabajadores cubiertos, se registraron 417.325 accidentes/enfermedades con días de baja.

En la empresa en cuestión, en los últimos doce meses, sufrieron doce accidentes con baja y la gran mayoría de estos siniestros podrían haber sido evitados. Esta problemática es sumamente importante para la empresa ya que se está hablando del bienestar y seguridad del personal.

Además, no está instalado el concepto de capacitación como herramienta preventiva, sino más bien como reactiva. Es decir, a partir de la presencia de un determinado evento se realiza una acción concreta de formación.

Con respecto a la Higiene y Seguridad laboral se pudo observar una gran cantidad de condiciones peligrosas dentro de la empresa que pueden llegar a desencadenar en un accidente de trabajo. Incluso esta situación es percibida por parte de los colaboradores.

Por lo que el problema planteado es la falta de capacitación en materia de Higiene y Seguridad laboral.

## **Justificación del problema**

En los últimos años se ha instalado con fuerza en el ámbito empresarial el término “capital humano” para referirse a los trabajadores y de esta forma dejar de hablar simplemente del colaborador como un recurso más con el que cuenta la empresa para cumplir con sus objetivos.

A su vez el mundo se encuentra cada vez más globalizado lo que ha generado una competencia voraz entre las distintas empresas para poder ganar su porción del mercado. Es por esto que muchas organizaciones han comenzado a percatarse que la verdadera ventaja competitiva está en sus colaboradores.

El presente trabajo se propone realizar aportes que contribuyan a revertir la situación existente en torno a la ausencia de capacitación que experimenta el personal de la organización.

Los accidentes laborales se definen como todo suceso que produzca en el trabajador o la trabajadora una lesión funcional o corporal, permanente o temporal, inmediata o posterior, o la muerte, resultante de una acción que pueda ser determinada o sobrevenida en el curso del trabajo, por el hecho o con ocasión del trabajo (Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo. Gaceta Oficial número 38.236, 26 de julio de 2005)

Los riesgos laborales, especialmente en este rubro, son elevados y de la más variada índole, por lo tanto, el trabajador es propenso a sufrir un accidente laboral si no se trabaja de la forma correcta, cumpliendo con las normativas de seguridad correspondientes.

Es por esto que, habiendo recabado y procesado la información obtenida a través de las entrevistas, la propia observación de la organización y contando con el aval de los directivos de la organización, quienes son conscientes de las cuestiones mencionadas, se cree pertinente desarrollar un proyecto de intervención y elaborar así un programa formal de capacitación en materia de Higiene y Seguridad que apunte a concientizar y formar al personal bajo la metodología de trabajo seguro.

A su vez, creemos que la no intervención generará graves consecuencias ya que se está hablando de una problemática delicada como es la salud y el bienestar de los trabajadores.

En conclusión, el accidente laboral representa un costo elevado tanto para el empleador como para el damnificado por lo que se requiere actuar de forma inmediata frente a esta problemática.

## **Objetivos**

### Objetivo General:

- Elaborar un programa de capacitación en materia de Higiene y Seguridad tendiente a la formación y concientización del personal y directivos de la empresa de referencia en un período de doce meses.

### Objetivos específicos:

- Disminuir el índice de accidentes que sufren los colaboradores de la empresa de referencia en un período de doce meses.

- Disminuir el índice de ausentismo de los colaboradores de la empresa de referencia en un período de doce meses.

- Reducir las pérdidas económicas para la empresa de referencia en un período de doce meses.

- Disminuir condiciones peligrosas para los colaboradores de la empresa de referencia en un período de doce meses.

- Relevar todas las situaciones u obstáculos existentes que pueden representar un riesgo para el trabajador e informar de dicha situación a la empresa.

## **Marcoteórico**

### Pequeña y mediana empresa familiar.

La organización sobre la cual se trabajó se encuentra dentro de lo que se denomina pequeñas y medianas empresas (PYME), y además tiene la característica de ser una empresa de origen familiar. Es para remarcar que la PYME, no es una versión pequeña de una gran empresa ni la etapa de nacimiento, de hecho, son muy distintas y conviven permanentemente. Para que una empresa sea considerada como una PYME debe contar con ciertos requisitos tales como, cantidad de personas, ventas anuales y activos netos.

Una de las principales características con las que cuentan este tipo de empresas es la facilidad que tienen para poder adaptarse a cambios internos y externos. Por ende en caso de que las necesidades del mercado cambien por alguna razón, las PYME pueden cambiar rápidamente su estructura y hacerle frente a esta nueva necesidad dándole un producto acorde a las exigencias del cliente con un distintivo de innovación y creatividad que las identifica (Navarro Elola, Casarejos, & Jiménez Vela, 1999, p. 2). Así como tienen facilidad para adaptarse a los cambios, encuentran grandes inconvenientes a la hora de conseguir capital y recursos para poder crear áreas o unidades de gestión más específicas, y el acceso al financiamiento y a la tecnología no les es sencillo. Todo esto genera que la brecha con las grandes empresas, aumente (Navarro Elola et al., 1999, p. 4)

Resulta útil destacar que para este tipo de empresas el progreso y el crecimiento equilibrado es una cuestión muy complicada de manejar, por lo que, la expansión descontrolada es lo que muchas veces termina perjudicando a las PYME. En su aspiración a crecer lo hacen muy audaz, desordenada y peligrosamente.

A su vez, como se hizo mención anteriormente, la organización con la cual se trabajó es una empresa familiar, y para comprender la lógica de este tipo de empresas se debe conocer la realidad de la misma, partiendo de que el nivel de conflicto es superior al que suele existir en las otras compañías. Este tipo de organizaciones tienden a ser más rígidas, conservadoras y cerradas, temen dar información o compartir la conducción con personas externas a la familia.



Suelen tener problemas con la falta de formación debido a la incorporación de familiares a la empresa sin la capacitación necesaria para llevar adelante un negocio de estas características, lo que muchas veces genera una gestión inadecuada usando modelos basados en la improvisación y en viejas modalidades de dirección. Además, se caracterizan por la participación activa en la dirección del grupo familiar y por una marcada vocación de continuidad y transmisión de los valores empresariales propios de la familia. Esto las convierte en las empresas con mayor sentido de pertenencia, lo cual deriva en un fuerte compromiso de los miembros. Esta fluidez en la transmisión y propagación de conocimientos es lo que permite la estabilidad de la cultura de la misma.

Al margen de estos aspectos, las empresas familiares poseen determinadas características para desarrollar ventajas competitivas en relación a sus competidores. Como se mencionó anteriormente el grado de compromiso y dedicación es mayor, ya que, en cada negocio, el empresario fundador arriesga continuamente su patrimonio, prestigio y futuro de su familia. Generalmente el dueño de la organización tiene una mejor relación con el personal de la empresa y siente una mayor responsabilidad hacia sus trabajadores, lo que se traduce en una buena valoración de éstos hacia él (Navarro Elola et al., 1999, p. 5)

Por último, existe un marcado afán de superación y capacidad de progreso debido a la alta motivación que posee el fundador por el éxito.

Si bien cuentan con numerosas ventajas, por lo general al ser empresas pequeñas sufren de algunas dificultades que limitan sus posibilidades de sostenimiento y crecimiento a futuro. Poseen una cierta limitación financiera, ya que por lo general el fundador inicia el negocio a través de préstamos y aunque la empresa comience a generar beneficios necesitará financiar el crecimiento, lo que lo llevará a reinvertirlo todo y a seguir endeudándose (Navarro Elola et al., 1999, p. 5)

A su vez, el parentesco familiar incide en la toma de decisiones y puede dar lugar a determinadas perturbaciones en la empresa seguido esto por la

dificultad para la incorporación de socios externos. Además, es normal ver a personas no calificadas en puestos de nivel directivo, lo que acarrea una serie de factores que puede desencadenar en futuros inconvenientes (Navarro Elola et al., 1999)

Continuando con lo que se expuso anteriormente, los vínculos que se dan en este tipo de empresas son más estrechos y el contacto entre personas de distintos niveles es prácticamente diario, esto provoca que se produzcan diferentes relaciones dentro de la empresa.

En referencia a esto, por un lado, se encuentran las relaciones familiares, representadas por el “círculo de la familia”, compuesto por todos y cada uno de los miembros de un mismo grupo familiar. Por el otro, aparecen las empresariales, las cuales se engloban dentro del “círculo empresa”. Allí conviven el conjunto de individuos que trabajan dentro de la empresa y que perciben un salario producto del trabajo que desempeñan. Por último, se encuentra el “círculo de la propiedad” donde entran en juego quienes son dueños de las acciones de la empresa, generando lógicamente una serie de deberes y derechos sobre ésta (Molina Pérez, 2012).

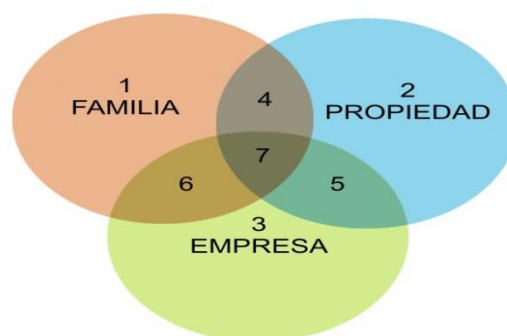


Figura 1: Modelo realizado por Davis y Tagiuri (1982)

Como se puede apreciar en la imagen las relaciones de estos tres círculos dan lugar a siete grupos distintos de personas, cada uno de ellos con sus propios intereses. Si los intereses de los siete grupos convergen en la misma dirección, la empresa no se verá afectada por este entramado de relaciones; si

por el contrario esos intereses son divergentes, se crearán tensiones entre ellos que afectarán negativamente la empresa (Molina Pérez, 2012)

### Calidad de vida laboral: Higiene y Seguridad en el trabajo

*“El trabajo es esencial para la vida, el desarrollo y la satisfacción personal, pero por desgracia actividades indispensables, como la producción de alimentos, la extracción de materias primas, la producción de bienes, y las prestaciones de servicios implican procesos, operaciones y materiales que en mayor o menor medida, crean riesgos para la salud de los trabajadores, las comunidades vecinas y el medio ambiente en general”* (Herrick & Goelzer, 1998, p. 2). Por lo que en toda empresa es fundamental preservar la salud de los trabajadores, entendiendo que ésta no es solo la ausencia de la enfermedad orgánica sino también el equilibrio físico, psíquico y social.

En nuestro país, la ley que se encarga de velar por la salud de los trabajadores es la Ley N° 19587 (1972): *Ley de Higiene y Seguridad en el trabajo*, cuyo objetivo radica en evitar accidentes de trabajo y/o enfermedades profesionales a través de la fijación de compromisos entre empresas y colaboradores.

Esta ley comprende las normas técnicas y medidas sanitarias, precautorias, de tutela o de cualquier otra índole que tengan por objeto:

- Proteger la vida, preservar y mantener la integridad psicofísica de los trabajadores.
- Prevenir, reducir, eliminar o aislar los riesgos de los distintos centros o puestos de trabajo.
- Estimular y desarrollar una actitud positiva respecto de la prevención de los accidentes o enfermedades que pueden derivarse de la actividad laboral.

Como se argumentó recientemente, es compromiso tanto del empleador como del colaborador cumplir con la Higiene y Seguridad en el ámbito del trabajo. En base a esto el empleador estará obligado a adoptar y poner en práctica una serie de medidas adecuadas de higiene y seguridad para proteger

la vida y la integridad de los trabajadores. Entre las principales medidas se encuentran las siguientes:

- La construcción, adaptación, instalación y equipamiento de los edificios y lugares de trabajo.
- La colocación y mantenimiento de resguardos y protectores de maquinarias y de todo género de instalaciones, con los dispositivos de Higiene y Seguridad que la mejor técnica aconseje.
- El suministro y mantenimiento de equipos de protección personal.
- Todo lo relativo a las operaciones y procesos de trabajo.

A su vez, el trabajador estará obligado entre otras cuestiones a cumplir con las normas de Higiene y Seguridad y con las recomendaciones que se le formulen referentes a las obligaciones de uso, conservación y cuidado del equipo de protección personal y de los propios de las maquinarias, operaciones y procesos de trabajo. También deberá someterse a los exámenes médicos preventivos o periódicos y cumplir con las indicaciones que tal efecto se le formulen. Además, será responsabilidad del trabajador cuidar los avisos y carteles que indiquen medidas de Higiene y Seguridad y colaborar en la organización de programas de formación y educación en materia de Higiene y Seguridad (Falagán Rojo, Cagna Alonso, Ferrer Piñol, & Fernández Quintana, 2000)

En definitiva, se debe trabajar de forma conjunta para evitar que suceda cualquier tipo de siniestro que pudiese alterar la salud de algún integrante de la organización. Al mencionar el término siniestro se hace referencia al desarrollo de un accidente laboral o a la manifestación de una enfermedad profesional, por lo que resulta de gran importancia definir y diferenciar los significados de ambos conceptos.

El *accidente* se define como un acontecimiento súbito y violento ocurrido por el hecho o en ocasión del trabajo, o en el trayecto entre el domicilio del trabajador y el lugar de trabajo, siempre y cuando el damnificado no hubiera modificado su trayectoria, por lo tanto cuando se habla de un accidente de trabajo se está haciendo referencia a un acontecimiento inesperado, aleatorio,

no pronosticable, violento y con alta probabilidad de producir daño, mientras que la *enfermedad* profesional es una enfermedad producida como consecuencia del ejercicio de las tareas realizadas a lo largo de un determinado tiempo (Falagán Rojo et al., 2000, p. 14)

La diferencia entre una enfermedad y una enfermedad profesional depende de la relación causal entre tres elementos: Enfermedad – Profesión – Agente desencadenante.

A su vez una enfermedad profesional se caracteriza por ser un acontecimiento esperado y no planeado, no violento y silencioso, es pronosticable ya que un médico puede indicar qué sucederá con una persona que está expuesta a un determinado riesgo y por supuesto genera daño a las personas (Botta, 2010)

Resulta importante recalcar que no serán considerados accidentes de trabajo o enfermedades profesionales aquellos accidentes de trabajo o enfermedades que sean causadas por dolo del trabajador o por fuerza mayor extraña al trabajo, como así también las incapacidades preexistentes a la iniciación de la relación laboral y acreditadas en el examen pre ocupacional. (Ley N° 24557, 1995)

#### Causas de Accidentes:

Se considera que hay tres grandes causas generadoras de accidentes, en donde en alguna de ellas el ser humano tiene incidencia directa y en otras no. Por eso se afirma que un gran porcentaje de los accidentes pudieron haberse evitado. A continuación, el detalle de cada una de las causas:

Condiciones peligrosas: Proceden de las máquinas, instalaciones, equipos, materiales, tanto en sí mismo como en su manejo. El estado en que se encuentran, determina condiciones seguras o inseguras, por lo que estas causas provienen del medio donde trabaja la persona.

Actos inseguros: Se producen por actitudes indebidas, falta de conocimiento o destreza y/o falta de aptitud física mental o emocional, por

ende, son aquellas casusas derivadas del individuo mismo. Son actos ejecutados por las personas, que pueden ser causa de accidentes o contribuir a que se produzcan, por lo que, si los actos inseguros son habituales, se convierten en “prácticas inseguras”

Se considera que una persona realiza actos inseguros por tres razones. La primera de ellas por actitudes indebidas, es decir imprudencia, omisión, olvido, etc.; la segunda razón radica en la falta de conocimiento o destreza para la realización de la tarea, y por último se encuentra la falta de aptitud física, mental o emocional, como por ejemplo la falta de audición, visión, etc.

Factores contribuyentes: Referido a todos aquellos elementos naturales que son incontrolables para el ser humano, en donde solo pueden preverse con alguna anticipación y a veces con cierta relatividad (Instituto Universitario Aeronáutico, Barrionuevo, Medici, & Vivas, 2012)

#### Consecuencias de Accidentes y enfermedades profesionales:

Tal como se mencionó recientemente una de las características principales de este tipo de sucesos es que al producirse o manifestarse ocasionan daño que repercute en la salud de quien lo sufre. Por lo tanto, toda persona que haya estado expuesta a un accidente o enfermedad profesional sufre una determinada incapacidad laborar que le va a imposibilitar el normal desempeño de su tarea y su vida personal. Dicha incapacidad puede ser de tipo temporal o permanente.

La Superintendencia de Riesgos del Trabajo (2016) establece que la incapacidad laboral temporaria (ILT):

Se produce cuando un trabajador se encuentra accidentado o padece una enfermedad profesional, y el daño sufrido le impide la realización de sus tareas habituales Esta incapacidad comienza en la fecha de la primera manifestación invalidante y finaliza cuando el trabajador recibe el alta médica o se declara una incapacidad laboral permanente, o bien si se produce el fallecimiento del damnificado (p. 31)

A su vez se considera que un trabajador sufre una incapacidad laboral permanente (ILP) cuando *“el daño producido por el accidente o la enfermedad profesional le ocasionó una disminución de su capacidad de trabajo que durará toda su vida. Puede ser de grado parcial o total y puede ser de carácter provisorio o definitivo”* (Superintendencia de Riesgos del Trabajo, 2016, p.32)

Se considera Incapacidad Laboral Permanente Parcial Provisoria o Definitiva a aquella mayor al 50% de incapacidad y menor al 66%, mientras que cuando la incapacidad supera el 66% se habla entonces de una Incapacidad Laboral Permanente Total Provisoria o Definitiva. El carácter definitivo se otorga cuando hay certeza de la disminución permanente de la capacidad laboral o por haber transcurrido el plazo máximo de 5 años desde el cese de la ILT (Superintendencia de Riesgos del Trabajo, 2016, p. 32)

El grado y carácter de la incapacidad permanente será determinado por una comisión médica, ente encargado entre otras cuestiones a determinar la naturaleza laboral del accidente o enfermedad, determinar la disminución de la capacidad laboral de los trabajadores (Superintendencia de Riesgos del Trabajo, 2016)

Otra consecuencia de este tipo de sucesos es lo que la Superintendencia de Riesgos del Trabajo (2016) denomina gran invalidez: *“se considera que el trabajador está en situación de gran invalidez cuando tienen una incapacidad laboral permanente total y necesita asistencia continua de otra persona para realizar los actos elementales de su vida”* (p. 35).

Por último, la consecuencia más grave que pueden ocasionar los accidentes o enfermedades profesionales es el fallecimiento del damnificado, tal como se manifestó en párrafos anteriores. Ante esta cuestión resulta importante mencionar que los derechohabientes cobrarán sumas de dinero de forma mensual.

De la mano de las consecuencias de los accidentes se encuentran los costos de los mismos. Para la empresa pueden ser directos, relacionados con la producción, y pueden estar a cargo de la empresa o a cargo de la compañía aseguradora; o indirectos, a cargo de la empresa, como por ejemplo el tiempo

perdido para reorganizar las tareas luego del siniestro. Con respecto al trabajador, los costos se relacionan con el sufrimiento del lesionado y su familia, incapacidad temporal o permanente, costo económico y/o disminución de posibilidades de ocupar puestos destacados (Parada, Errecaborde, & Cañada, 2012b).

En fin, en todo ámbito laboral la posibilidad de sufrir un accidente de trabajo o una enfermedad laboral está siempre latente y esto se debe en gran medida a los riesgos a los que están expuestos y que varían de acuerdo a la actividad a la que se dedique la organización. Cada puesto de trabajo tiene su propio riesgo para quien lo ocupa; algunos pueden ser eliminados, pero otros solo pueden disminuirse, lo que no quiere decir que no tengan la capacidad para causar un siniestro.

Se entiende entonces por riesgo laboral a la probabilidad de que un trabajador sufra un determinado daño derivado del trabajo” (Falagán Rojo et al., 2000, p. 299) y los tipos son:

a) Mecánico: Producidos por objetos, mecanismos, filos, puntas capaces de generar golpes, caídas, cortes, atrapamientos.

Los riesgos mecánicos se previenen con el uso de resguardos. Un resguardo es un dispositivo que encierra el riesgo o construye una barrera de forma que se impida que la persona entre en contacto con el agente agresor.

b) Eléctrico: Es uno de los riesgos que más se está pudiendo controlar gracias a la eficiencia de las medidas de prevención. Pero a pesar de ello, sigue habiendo accidentes graves, que acarrearán invalidez o muertes. A veces el accidente se produce debido al contacto de las personas o sus instrumentos de trabajo con fuentes de energía eléctricas, por lo tanto, se habla de contacto directo y contacto indirecto respectivamente. En otros casos el accidente genera quemaduras, caídas o golpes como consecuencia del choque eléctrico, como así también se puede ocasionar incendios y explosiones (Neffa, 1988, p. 43).

c) Químico: *“estos riesgos son muy numerosos en la actualidad y tienen graves efectos sobre la salud de los trabajadores que están expuestos o que*



manipulan dichos productos. La Toxicología es la ciencia que los estudia en particular, analizando las repercusiones de líquidos, polvos, humos gases o vapores que están presentes en el ambiente de trabajo” (Neffa, 1988, p. 41). Por lo tanto, se entiende por contaminante químico a toda sustancia orgánica o inorgánica, natural o sintética que durante su fabricación, manejo, transporte o uso puede incorporarse al ambiente en forma de polvo, humo, gas o vapor con efectos perjudiciales para la salud de las personas que entren en contacto con ella (Neffa, 1988, p. 42).

d) Biológico: “aquel que puede generar peligros de infección, intoxicación o alergias sobre el trabajador, derivado de la actuación de contaminantes biológicos entendiendo como tales los microorganismos, incluyendo los que han sufrido manipulaciones genéticas, los cultivos de células y los endoparásitos humanos multicelulares” (Falagán Rojo et al., 2000, p. 209)

e) Ergonómicos: la Ergonomía es la ciencia que tienen por objetivo lograr la adecuación entre el trabajo y el hombre, buscando el bienestar y confort del trabajador. Dentro de este tipo de riesgo principalmente se encuentra la organización del trabajo, el contenido del mismo y la carga, ya sea física, mental o psíquica (Neffa, 1988, p. 51).

f) De incendio: riesgo provocado por la presencia de fuego. Ante este tipo de riesgo se debe dificultar la iniciación del incendio, evitar la propagación del fuego, asegurar la evacuación de las personas, facilitar el acceso y las tareas de extinción del personal de bomberos (Neffa, 1988, p. 43). Según la Separata de Higiene y Seguridad en el Trabajo (2012) los incendios se pueden clasificar en:

- **Clase A**: Incendios en combustibles comunes de difícil combustión que exigen para su extinción el principio de enfriamiento caracterizado por la acción del agua o soluciones acuosas (madera, textiles, papel, etc.).



- **Clase B:** Incendios producidos por líquidos inflamables que exigen para su extinción el principio de ahogamiento, caracterizado por la acción de la espuma (gasolina, aceites, pinturas, etc.).



- **Clase C:** Incendios en equipos eléctricos en funcionamiento.



- **Clase D:** Están en esta categoría los incendios de metales (magnesio, aluminio, etc.)



En relación a los riesgos expuestos recientemente, en una organización se pueden encontrar niveles de riesgo *muy leves*, los cuales no requieren acciones específicas; *leves* en donde sólo se necesitan comprobaciones periódicas para asegurar que se mantiene la eficacia de las medidas de control; *moderados* los cuales indican la necesidad de hacer esfuerzos para reducir el riesgo; *graves* en donde el nivel de riesgo existente exige no comenzar a

trabajar hasta reducir tales niveles y por último se puede encontrar un nivel de riesgo *muy grave*, en este caso no se puede comenzar ni continuar un trabajo hasta que se haya reducido el riesgo detectado. Si no es posible reducir el riesgo debe prohibirse el trabajo (Falagán Rojo et al., 2000, p. 285).

En la actualidad se sabe que los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales son el producto de una falla de los sistemas de prevención o bien de la inexistencia de los mismos, no obstante, existen técnicas y procedimientos que permiten eliminar o limitar a su mínima expresión los riesgos del trabajo, para conseguir ambientes de trabajo sanos y seguros, por ende, productivos y competitivos.

La prevención es tarea de todos, pero la responsabilidad es del empleador con el asesoramiento de la Aseguradora de Riesgos de Trabajo y debe implementarse bajo un sistema de gestión que aborde: *La evaluación*, entendida ésta como el reconocimiento de los peligros y riesgos presentes en los sectores y puestos de trabajo; *la eliminación* de los peligros y riesgos detectados en la evaluación, mediante el reemplazo de la máquina o situación que los genera o mejora de ingeniería en el establecimiento; *la aislación*, ya que de no ser posible la anulación de alguno de los riesgos, se deberá establecer un mecanismo que actúe como barrera entre los trabajadores y el riesgo; la provisión de elementos de protección personal para todo el personal de acuerdo a las tareas que realiza; *el control*, ya que siempre que se implementen medidas en materia de Higiene y Seguridad se deberán implementar controles en forma periódica, lo que permitirá conocer si la medida es correcta o si es necesario continuar trabajando en la mejora; y por último *la capacitación* para todos los trabajadores en medidas de Higiene y Seguridad relacionadas con la tarea que realizan así como también en el uso de elementos de protección personal.

Como se mencionó anteriormente, una de las formas a través del cual se puede proteger al trabajador del riesgo laboral existente es a través del uso de elementos de protección personal (EPP). Se entiende por éstos *“a cualquier equipo destinado a ser llevado o sujetado por el trabajador para que lo proteja de uno o varios riesgos que puedan amenazar su seguridad o salud en el*

*trabajo, así como cualquier complemento o accesorio destinado a tal fin”*  
(Zorrilla Pérez, 2012, p. 1)

Los Elementos de Protección Personal (EPP) son indispensables para prevenir accidentes de trabajo y enfermedades profesionales ante la presencia de riesgos específicos que no pueden ser aislados o eliminados. Deben ser provistos por el empleador y en algunas categorías tienen que estar certificados por uno de los dos únicos entes certificadores reconocidos por la Secretaría de Comercio en la Argentina: IRAM (Instituto Argentino de Normalización y Certificación) y UL (Underwriters Laboratories).

Es necesario aclarar que los EPP son una herramienta de protección y no de prevención, ya que evita las consecuencias de un accidente, pero no previenen su ocurrencia. A continuación, se detalla el criterio de uso de los EPP según la obra de Conte Grand & Rodríguez (1999, p. 95):

- Los EPP deben ser la última barrera de defensa.
- La utilización de EPP debe ser provisoria (es decir hasta que el riesgo pueda anularse)
- Cuando se selecciona un EPP no solo debe tenerse en cuenta su eficacia sino también su comodidad.
- Deberá considerarse que algunos elementos pueden dificultar la tarea asignada, y se debe prestar atención especial a esto, ya que pudiera ocurrir que los trabajadores no lo usen.
- La introducción de cada elemento de protección debe ser motivo de una campaña de educación y persuasión participativa.
- Debe evaluarse periódicamente la necesidad de introducir o mantener un EPP.

La lista de EPP certificados por la Superintendencia de Riesgos de Trabajo (SRT) son:

Cascos



Mangas



Calzado



Guantes



Protección ocular



Protección auditiva



Protección contra caída de alturas



Alfombras aislantes



Si bien existen distintos mecanismos para reducir los riesgos en el ámbito laboral, como se acaba de mencionar, una de las principales herramientas con las que se cuenta es el conocimiento, el saber hacer, y para lograr eso la persona debe estar correctamente capacitada para desempeñarse en su puesto.

En relación a esto y tal como lo menciona la Separata de Higiene y Seguridad (2012) en su artículo 208, *“todo establecimiento estará obligado a capacitar a su personal en materia de Higiene y Seguridad, en prevención de enfermedades profesionales y de accidentes de trabajo, de acuerdo a las características y riesgos propios, generales o específicos de la tarea que desempeña”*.

## Capacitación

El desarrollo evolutivo del hombre tanto en su esfera individual, como grupal e institucional, tienen como causa fundamental la educación. El grado y calidad con que un niño, joven, aprendiz, técnico y ejecutivo se le educa y aprende de la vida, de los valores, y del trabajo, será la medida en que se convierta en un ser valioso para sí mismo y para la sociedad.

La educación es, por tanto, la base del desarrollo y perfeccionamiento del hombre y la sociedad, entendidas, desde luego, las sociedades intermedias como las empresas e instituciones. Por lo tanto, *“se comprende por educación al proceso humano-social a través del cual se incorpora al ser humano los valores y conocimientos de una sociedad dada”* (Siliceo Aguilar, 2004, p. 15).

Párrafos atrás se mencionó que una de las herramientas para lograr un ámbito de trabajo seguro es el conocimiento y el saber hacer. Estos son procesos que se van desarrollando a lo largo del tiempo y que surgen en base al nivel de capacitación e instrucción que la persona ha recibido tanto a lo largo de su vida personal como profesional.

Se entiende por conocimiento al conjunto de información almacenada mediante la experiencia o el aprendizaje, o a través de la introspección. En el sentido más amplio del término se trata de la posesión de múltiples datos interrelacionados que, al ser tomados por sí solos, poseen un menor valor cualitativo

Uno de los principales problemas que se evidencian en el ámbito organizacional es la ausencia de conocimiento o bien el contar con conocimientos poco apropiados para la situación actual.

Cuando se está frente a esta problemática se habla puntualmente de dos “enemigos del hombre”, de su avance moral, social, técnico y profesional. Se habla entonces de la ignorancia y la obsolescencia.

El primero de ellos se caracteriza por la falta total o parcial de conocimientos sobre cualquier aspecto o tema, que mantiene al hombre en una ceguera triste e inhumana, que lo aleja de toda ubicación en el ámbito social

y en el campo del conocimiento en que se desarrolla. Los resultados de la ignorancia son aceptados unánimemente como funestos: frustración, enfermedad, alienación, y lo que es más trágico, una paulatina y creciente deformación de la naturaleza humana (Siliceo Aguilar, 2004, p. 22).

El segundo gran enemigo es la obsolescencia, que si bien guarda relación con la ignorancia son fenómenos diferentes. Se entiende por obsolescencia *“a la situación que resulta de poseer un conocimiento atrasado, inservible, un conocimiento que estrictamente no puede orientarse hacia resultados productivos”* (Siliceo Aguilar, 2004, p. 22).

El no estar actualizado es tan dañino como el permanecer en absoluta ignorancia, por lo que la capacitación es la herramienta que permite erradicar la ignorancia y la falta de conocimiento. Por lo tanto, se entiende por capacitación *“al instrumento que enseña y desarrolla sistemáticamente y coloca en circunstancias de competencias y competitividad a cualquier persona”* (Siliceo Aguilar, 2004, p. 23). Es un proceso educativo de corto plazo, por medio del cual las personas adquieren conocimientos y desarrollan habilidades en función de objetivos definidos. Es el acto intencional de proporcionar los medios que permitirán el aprendizaje (Chiavenato, 2007, p. 557)

La capacitación es una herramienta que le genera beneficios no solo al propio colaborador, sino también a la organización.

A continuación, se detallan los principales beneficios que obtiene cada uno de ellos según Werther & Davis (1990):

Beneficios para la organización:

- Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.
- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
- Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización.
- Crea una mejor imagen.
- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Agiliza la toma de decisiones y solución de problemas.

- Incrementa la productividad y calidad del trabajo.
- Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflicto.

Beneficios para el colaborador:

- Ayuda al individuo en la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Alimenta la confianza.
- Contribuye positivamente al manejo de conflictos.
- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- Incrementa el nivel de satisfacción con el puesto.
- Permite el logro de metas individuales.
- Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia.

#### Necesidades de capacitación

Cuando una determinada tarea que es requerida por la organización no puede cumplirse con la calidad necesaria por carecer quienes deben llevarla a cabo de los conocimientos, habilidades o actitudes suficientes, se está frente a una *necesidad de capacitación* (Blake, 2006)

Existen distintos tipos de necesidades que se pueden clasificar en:

a) *Necesidades por discrepancia*: cuando la tarea se efectúa insatisfactoriamente, es decir que lo que se está obteniendo discrepa de lo que se desea obtener y esa diferencia obedece a un déficit de conocimientos y habilidades (Blake, 2006)

b) *Necesidad por cambio*: cuando la tarea en cuestión es modificada en su forma de realización y el colaborador no cuenta con las habilidades necesarias. Estas son necesidades que sobrevendrán cuando un proyecto cambia la manera de hacer algo que ya se está haciendo y se está haciendo bien, pero algo justifica el cambio y éste no se lo podría hacer si no mediase alguna forma de aprendizaje (Blake, 2006)



c) *Necesidad por incorporación*: se produce cuando se agrega una nueva tarea al proceso totalmente desconocida por la persona encargada de llevarla adelante (Blake, 2006)

En primer lugar, para poder detectar dichas necesidades, se debe hacer un análisis de la organización que consiste en la observación del entorno, de las estrategias, y de los recursos con los que se cuenta para definir áreas en las cuales debe enfatizarse la capacitación.

El siguiente paso consiste en la realización de un análisis de tareas que incluye la revisión de la descripción y las especificaciones del puesto para identificar las actividades que se realizan en un puesto específico, así como los conocimientos, habilidades y capacidades necesarios para ejecutar tales actividades. El primer paso en el análisis de tareas es enumerar todas las tareas u obligaciones que se incluyen en el puesto. El segundo es enunciar los pasos que da cada empleado para realizar una tarea (Bohlander, Sherman, & Snell, 2002)

Por último, es necesario analizar el personal a capacitar lo que requiere que se determine cuáles empleados necesitan capacitación y también algo muy importante, cuales no la necesitan (Bohlander et al., 2002)

Resulta importante destacar que todos los involucrados deben coincidir en la percepción de la necesidad, aunque haya diferentes matices entre los distintos observadores. Una necesidad deberá ser detectada en primer lugar por el propio participante, seguido por el jefe directo ya que es el responsable de corregir dicha situación de trabajo. En tercer lugar, entra en juego la estructura de poder de la organización, quien determina el sistema de premios y castigos por los cuales una conducta deseada será promovida o combatida y por último es imprescindible una gran claridad sobre la necesidad por parte de las personas que intervienen en la administración del proceso de capacitación. Ya sea el responsable de la capacitación que define lo que se hará y como se hará, el diseñador que preparará los medios educativos para resolver el problema o el propio instructor que administrará la acción educativa.

En fin, una vez relevadas y detectadas las necesidades, se debe definir el nivel de capacitación que necesita cada participante. En primer lugar, se encontrará un nivel de capacitación básico, el cual se orienta al personal recientemente ingresado cuyo objetivo radica en proporcionar al colaborador información, conocimientos y habilidades esenciales para comenzar a desempeñar su tarea. Luego se encuentra la capacitación intermedia, para todos aquellos colaboradores que necesiten profundizar y reforzar conocimientos. Por último, aquellas personas que estén en condiciones de obtener una visión macro y profunda sobre una determinada actividad, estarán en condiciones de recibir un nivel avanzado de capacitación.

#### Programa de capacitación:

Luego de haber definido el personal a capacitar y el nivel de capacitación que necesita, se está en condiciones de comenzar a planear un programa de capacitación. Para ello se requiere de una serie de pasos que deben ejecutarse; en primera medida se debe realizar una planificación. Esta planificación incluye entre otras cuestiones, la definición de los objetivos de capacitación, división del trabajo, contenido, definición de los recursos necesarios y de la población a capacitar, lugar donde se llevará a cabo, tiempos estimados etc. En fin, la planeación se deriva del diagnóstico de las necesidades de capacitación (Chiavenato, 2007)

Un segundo paso consiste en determinar la tecnología educativa de la capacitación, es decir escoger las técnicas y métodos que serán empleados en el programa de capacitación de modo que permita optimizar el aprendizaje, es decir obtener el mayor aprendizaje posible con el menor dispendio de esfuerzo, tiempo y dinero (Chiavenato, 2007)

El tercer paso consiste en la implementación de la capacitación. Una vez diagnosticadas las necesidades y elaborado el programa de capacitación, el siguiente paso es su implementación. La realización de la capacitación presupone el binomio formado por el instructor y el aprendiz (Chiavenato, 2007)

Por último, la etapa final del proceso de capacitación es la evaluación de los resultados obtenidos. Dicha evaluación debe considerar dos aspectos:

constatar si la capacitación ha producido las modificaciones deseadas en la conducta de los empleados y verificar si los resultados de la capacitación tienen relación con la consecución de las metas organizacionales (Chiavenato, 2007)

En caso de que los resultados obtenidos por el proceso de capacitación sean positivos se habla entonces de una capacitación beneficiosa tanto para la organización, como para el individuo. La organización aumenta la rentabilidad, crea una mejor imagen, mejora la relación jefe-subordinado, agiliza la toma de decisiones, ayuda a la identificación con los objetivos organizacionales, etc. y en el caso del individuo, genera una mayor capacidad para la toma de decisiones y resolución de problemas, eleva el nivel de satisfacción con el puesto, permite el logro de metas individuales, elimina temores a la incompetencia (Werther & Davis, 1990)

Se cuenta con diversos métodos para capacitar a empleados en puestos no ejecutivos. En primer lugar, y siendo uno de los métodos más utilizados se encuentra la capacitación en el puesto (OJT). La OJT ofrece la ventaja de proporcionar una experiencia práctica en condiciones laborales normales y si bien es uno de los métodos más utilizados suele presentar ciertos inconvenientes ya que en muchas ocasiones se carece de un entorno de capacitación bien estructurado, quienes enseñan cuentan con habilidades deficientes de capacitación y un tercer inconveniente radica en la falta de un criterio definido de desempeño en el puesto

Otra modalidad consiste en la capacitación de aprendices. Con este método las personas que ingresan a una industria reciben instrucciones y prácticas minuciosas tanto dentro como fuera del puesto en los aspectos teóricos y prácticos del trabajo.

Un tercer método de capacitación consiste en el denominado método de simulación. En ocasiones es poco práctico o imprudente capacitar a los empleados con el equipo auténtico que se utiliza en el puesto, por lo tanto, se recurre a la simulación, la cual permite vivenciar una situación hipotética en la cual el trabajador se debería desenvolver

Claro está que el proceso de capacitación de un adulto es complejo y requiere del compromiso explícito tanto del aprendiz como del capacitador. Los capacitadores deberán esforzarse para encontrar los métodos más efectivos para producir los aprendizajes requeridos usando el tiempo de manera que se reduzca al mínimo posible

Tal como afirma Blake, Oscar (1997) el adulto es un ser que valora su pasado; el pasado es su fuente de seguridad, pero puede ser una trampa que lo retiene y le impide avanzar como su organización lo demanda. Por lo que sería un grave error encarar una acción de capacitación sin tener en cuenta el pasado de los participantes.

Por lo tanto, el capacitador deberá tener en cuenta algunos aspectos de la experiencia de los participantes tales como la extensión de la experiencia, el lugar donde sucedió, la variedad, la pertinencia o relación de la experiencia con la nueva tarea, el nivel de profundidad, y por último la época en que sucedió. El capacitador deberá dar suficiente lugar para que los participantes “procesen” la inevitable confrontación que sucede entre las experiencias y el nuevo aprendizaje.

#### Los roles del servicio de capacitación

El servicio de capacitación requiere para su eficaz desempeño, el cumplimiento de ciertos roles por parte del instructor para lograr su concreción. Existen los roles funcionales que son aquellos que se observan en el ejercicio directo de la actividad (el administrador de la capacitación, el diseñador de programas y recursos educativos, el coordinador de situaciones de aprendizaje, el consultor en cuestiones de capacitación.) Estos cuatro roles no deberán ser necesariamente desempeñados por personas distintas, sino que en muchas ocasiones todos estos roles son desempeñados por una misma, Por otro lado, se encuentran los roles auxiliares en la capacitación, los cuales no operan directamente en la actividad de capacitación, pero la hacen posible en tanto aportan los elementos para concebir una acción de aprendizaje (el experto en contenidos, el modelo interno, el validador, el agente de cambio) (Blake, 1997)

### Roles funcionales:

El *administrador* de la capacitación es un dirigente más de la organización y tiene como funciones principales la determinación de las políticas de capacitación, la detección de necesidades, la planificación, la asignación de recursos, el control de resultados.

El *diseñador* es la persona que se encarga de generar la respuesta educativa una vez definida una necesidad particular. Trabaja de forma continua con los expertos en contenidos para asegurar que se haga una adecuada selección curricular, que se ordenen adecuadamente los contenidos y que no se omitan partes que dificulten el aprendizaje ni se incorporen contenidos que molesten por innecesarios. Además, será tarea del diseñador determinar cuál será la mejor manera de enseñar tal o cual cosa a un grupo de personas, en una organización determinada y con los medios y tiempos disponibles (Blake, 1997)

Continuando con el desarrollo de los roles funcionales, corresponde hablar del *Coordinador*, quien es responsable de generar la “situación de aprendizaje”, es decir no enseña, pero crea las condiciones para que los adultos aprendan. Entre otras cuestiones debe saber manejar los fenómenos psicológicos del aprendizaje, los conflictos potenciales que pueden llegar a presentarse, debe saber cambiar la estrategia educativa si la que fue prevista en el diseño no es la oportuna, en fin, debe controlar los tiempos y el ritmo de la actividad (Blake, 1997)

Por último, se encuentra el rol del *asesor*. Este rol se vincula con diversas formas de intervención de la persona a cargo de la capacitación en actividades que no son de capacitación. Tales intervenciones se dan en actividades como descripciones de puesto, selección de personal, planes de carreras y otras funciones organizaciones en las cuales la proximidad de la actividad de capacitaciones es muy grande (Blake, 1997)

Continuando con el desarrollo de los roles de la capacitación, corresponde detallar las funciones de los roles auxiliares.

Dentro de estos roles se encuentra el “*experto en contenidos*”. Esta persona básicamente es quien domina los conocimientos que se deben administrar. Cuenta con un dominio completo y exhaustivo de la materia en cuestión y por ende funciona como un “banco de datos” (Blake, 1997)

Otro rol presente en los procesos de capacitación es el denominado “*modelo interno*”. La misión de este rol auxiliar es la de demostrar que lograr la conducta propuesta es posible y deseable. Quien desarrolle este rol tiene que ser una de las personas a quien la cultura de la empresa reconoce y premia. En fin, el modelo interno es la persona a quien todos intentarán imitar dentro de la organización (Blake, 1997)

Los “*validadores*” en cambio son personas que frecuentemente tienen un conocimiento menos completo que los expertos en contenidos, pero tienen mucho más claro el valor de cada conocimiento en relación con el logro de un desempeño. Para los expertos en contenidos todos los conocimientos de una materia son idénticamente valiosos, pero no es así para los validadores (Blake, 1997)

Por último y terminando con el desarrollo de los roles auxiliares se encuentra el rol del “*agente de cambio*”. Estas personas son quienes inspiran los cambios e influyen con su pensamiento en aquellas personas que toman decisiones (Blake, 1997)

#### Capacitación: La resistencia al cambio

Toda organización a partir de su cultura y de la situación que atraviesa, tienen un cierto grado de resistencia a los cambios. Este es un sentimiento ambivalente, pues no existe organización que no tenga algún grado de conciencia de la necesidad de cambiar.

Una de las razones por la cual una organización se opone al cambio radica en el temor a lo desconocido, ya que todo aprendizaje significa una aproximación a lo desconocido, y, por lo tanto, el coordinador de la actividad debe esperar que estos sentimientos estén presentes en el campo psicológico en el que deberá trabajar. Para contrarrestar este sentimiento será tarea del coordinador del proceso mostrar a los participantes la utilidad del aprendizaje.

Otro elemento que ayuda es la descripción del proceso por el cual se llega a definir la necesidad de hacer esta actividad y por último resulta necesario hacer una clara descripción de lo se hará durante la actividad.

Otra de las cuestiones por la cual se puede generar resistencia a la capacitación se debe al sentimiento de “amenaza al prestigio y la autoridad”, ya que gran parte del prestigio que las personas alcanzan en las organizaciones está basado en sus conocimientos y experiencias. Cuando una propuesta de capacitación implica el abandono de una forma de hacer las cosas y propone otras, directamente está atacando la base del prestigio de quienes dominaban la forma a ser cambiada.

Por ende, si el capacitador no es exitoso en mostrar y convencer a los participantes de las razones del cambio y las ventajas que implica, es muy probable que se encuentre con altas resistencias, situaciones de sabotaje a su tarea o directamente indiferencia y descalificación frente a los que se comunica.

Por último, toda propuesta educativa se inserta en otro sistema de tensión, siempre presente en las organizaciones, que es el “sistema de lealtades”. Por lo tanto, no sería extraño que una propuesta educativa que de alguna manera incorpora o modifica los supuestos ideológicos de la organización, sea mirada desde ópticas que no son para nada neutrales, y que, por lo tanto, pueden despertar simpatías o celos, no por su valor intrínseco, sino por el rédito que puede aportar a una determinada posición interna.

En fin, la capacitación como elemento cultural de la empresa y proceso continuo y sistemático debe concebirse por todos los miembros de la organización como un apoyo indispensable para lograr un mejoramiento constante de los resultados, así como facilitador de cambio y del crecimiento individual y por ende del desarrollo sólido de la empresa (Gore, 2004)

Es una herramienta formidable para encauzar al personal de una empresa logrando una auténtica auto motivación e integración. Esto solo es posible si la educación que se imparte es integral, pues solo así ubicará y desarrollará al

empleado cualquiera que sea su nivel y área de trabajo, como un miembro responsable del conglomerado social al que pertenece (Gore, 2004)

Por lo que el proceso organizacional de capacitación se enfocará en crear valores positivos y a establecer una cultura de productividad total, a partir de la cual el personal se compromete a modificar evolutivamente su forma de pensar y de actuar en términos de calidad y productividad en su vida personal y laboral.

En este orden de ideas, dos son los fines básicos de la capacitación en la empresa: Promover el desarrollo integral del personal y, por tanto, el desarrollo de la empresa; y lograr un conocimiento técnico especializado, necesario para el desempeño eficaz del puesto, por lo que considerar a la capacitación como el aprendizaje de meros instrumentos y el manejo de cifras y sistemas, no es educar, sino robotizar, dándole al empleado no solo una pobre concepción del mundo y de su trabajo, sino limitándolo en su creatividad y capacidad de desarrollo y autorrealización (Gore, 2004)



## **Marco Metodológico**

Para la elaboración del diagnóstico se utilizó un método de estudio y diseño de campo no experimental ya que se trabajó continuamente dentro de las instalaciones de la organización, familiarizándonos con el propio ambiente de la misma, y teniendo un contacto directo con los principales involucrados.

El enfoque utilizado en este trabajo es mixto porque surge de la combinación del enfoque cualitativo y cuantitativo. El primero usa la recolección de datos sin medición numérica basándose en prácticas interpretativas, el segundo se basa en la medición numérica y análisis estadístico de los datos. Y finalmente el tipo de estudio es descriptivo ya que se describe un fenómeno social en una circunstancia temporal y espacial particular

### **Herramienta de recolección de datos:**

Para desarrollar el diagnóstico organizacional se utilizaron las siguientes herramientas, con las cuales se trabajó para poder obtener la mayor cantidad de datos pertinentes.

**Observación:** A través de esta herramienta se logró percibir la realidad exterior y así obtener datos que previamente habían sido catalogados como importantes o de interés supremo para la intervención.

Esta herramienta nos permitió observar la realidad tal como sucede, ya que se pudo vivenciar la jornada de trabajo de los colaboradores de la empresa de referencia.

**Entrevistas:** Es una herramienta que permitió una interacción directa con el participante con el objetivo de obtener la información que se precisa. Permitted obtener datos que a través de la observación sería imposible.

En este caso se utilizó la entrevista abierta, ya que permitió no solo obtener la información que se desea sino también otro tipo de datos ya que el entrevistado tiene mayor libertad para expresarse y no está limitado a responder por sí o por no. (*Anexo I*)

**Encuestas:** La encuesta que se elaboró a los fines de realizar un correcto análisis de los datos (*Anexo II*), se realizó sobre una muestra de la dotación compuesta por 15 operarios que componen la nómina que accedieron de forma voluntaria y confidencial. Se tomó esta encuesta como medio de opinión que permitió medir aspectos sobre el bienestar que experimenta la gente en distintos aspectos de la vida laboral.

Se definieron distintas dimensiones en donde se agruparon preguntas que hacían referencia al mismo tema. Estas dimensiones son:

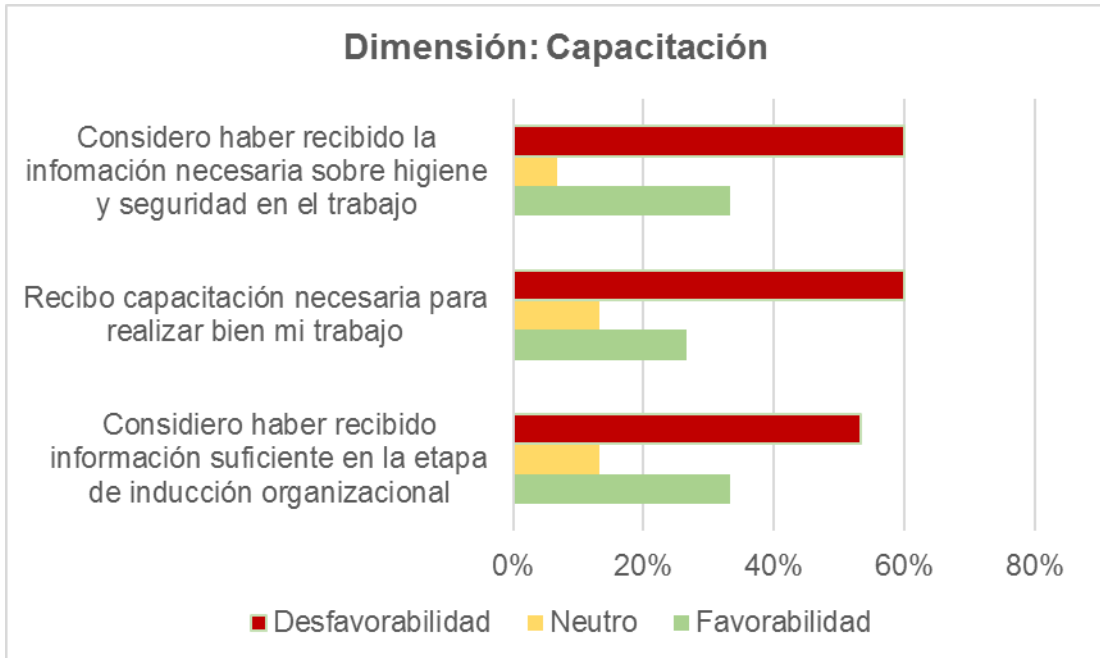
- Capacitación laboral
- Higiene y Seguridad Laboral
- Gestión y liderazgo de jefes
- Satisfacción laboral

Los datos de la encuesta fueron agrupados en tres indicadores; por un lado, ***Favorabilidad*** para todos aquellos casos en donde la respuesta fue “Totalmente Satisfecho” o “Satisfecho”; ***Neutro*** para la respuesta “Ni satisfecho ni insatisfecho” y, por último, ***Desfavorabilidad*** incluyendo las respuestas “Insatisfecho” y “Totalmente insatisfecho”

## Procesamiento y Análisis de los datos

Representaciones gráficas de los resultados de cada una de las preguntas de la encuesta, divididas por las dimensiones ya mencionadas.

*Figura 1: Dimensión: Capacitación laboral*



*Figura 2: Dimensión: Higiene y Seguridad Laboral*

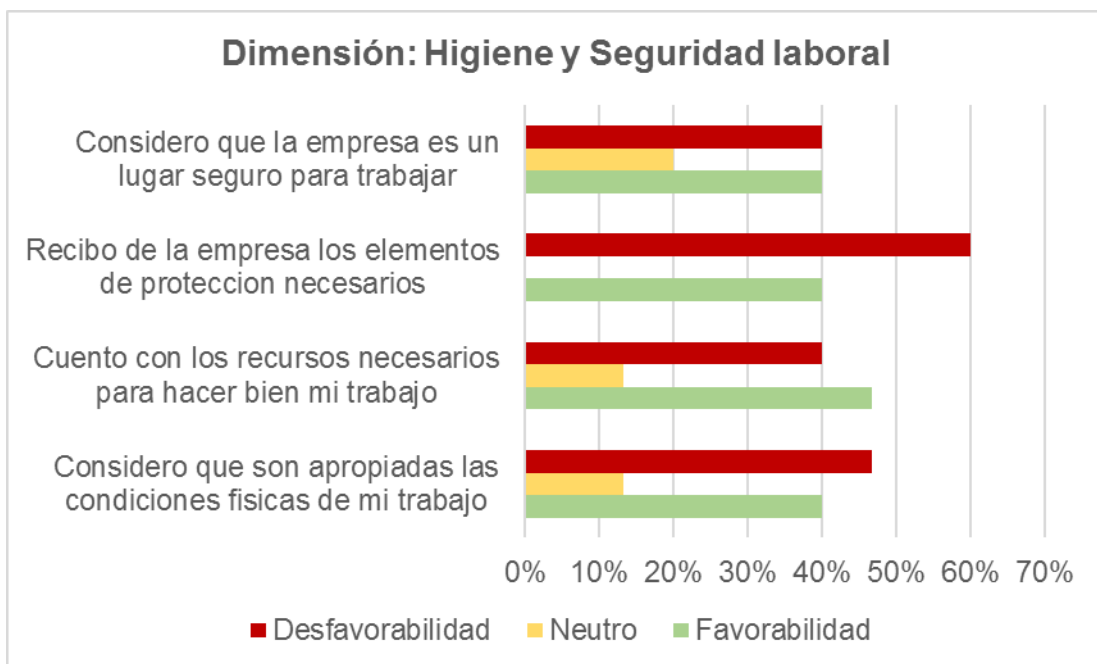


Figura 3: Dimensión: Gestión y liderazgo de jefes

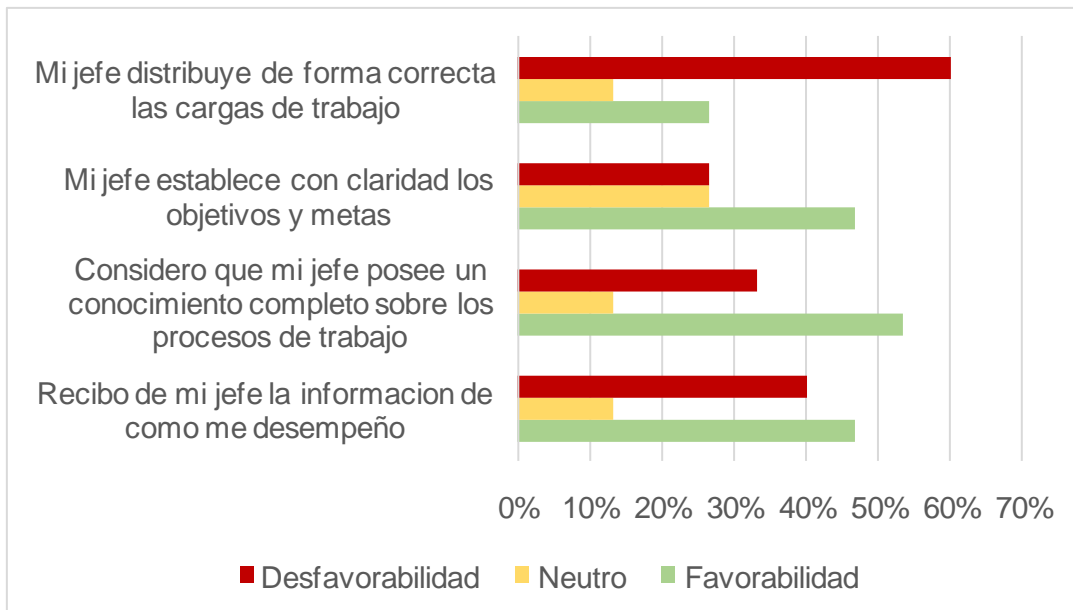
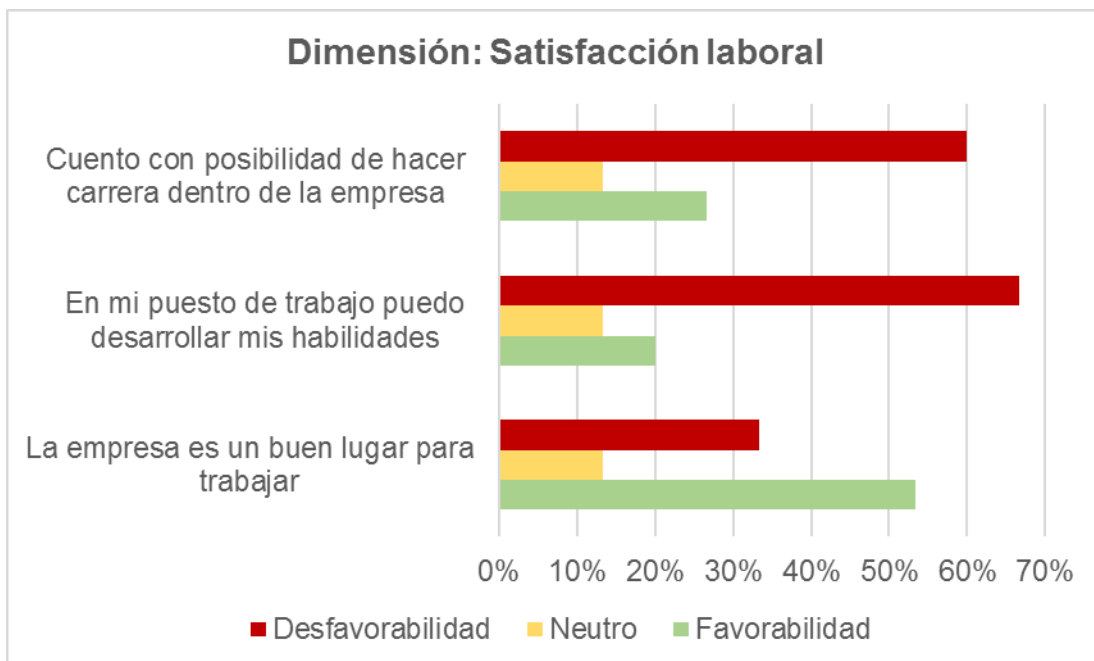


Figura 4: Dimensión: Satisfacción laboral



## **Conclusiones diagnósticas**

El Diagnóstico de la situación organizacional que se expone a continuación, se concretó a partir de las entrevistas informales y exploratorias realizadas al dueño de la firma, al personal de Recursos Humanos y encuestas a los diversos operarios que componen la nómina de la organización además de la observación directa del equipo de trabajo en el lugar.

Esto permitió tener un mayor caudal de información y un conocimiento más amplio de la situación, ya que la información obtenida proviene de distintos niveles de la organización.

En primera instancia y como sucede con la mayoría de este tipo de organizaciones se experimentó un gran crecimiento el cual no fue acompañado de políticas y estrategias claramente definidas, lo que lógicamente trajo consigo diversos tipos de inconvenientes.

En base a las entrevistas realizadas se obtuvo información acerca de una problemática puntual, por la cual el responsable de la firma manifiesta marcada preocupación: El alto nivel de accidentabilidad que posee la empresa; en los últimos doce meses sufrieron doce accidentes con baja y la gran mayoría de estos siniestros podrían haber sido evitados. Esta problemática es sumamente importante para la empresa ya que se está hablando del bienestar y seguridad del personal.

Además, dicha organización cuenta con una nómina reducida de colaboradores, por lo que la ausencia de uno solo de ellos, genera inconvenientes en la planificación de la jornada de trabajo.

La responsable de RRHH sostuvo que hay un bajo nivel de compromiso de los colaboradores para con la empresa, nota que, aunque el clima de trabajo es el adecuado, en algunas ocasiones no se sienten a gusto trabajando allí. Incluso comentó que el nivel de ausentismo por momentos es preocupante, y que la gran mayoría de estos casos se debe a carpetas médicas prolongadas, producto de accidentes dentro del trabajo.

El grado de rotación del personal es elevado, mostrando descontento y preocupación respecto a esta problemática, ya que de esta manera no se permite hacer una correcta planificación de los RRHH.

Al momento de encuestar al personal de producción las respuestas obtenidas fueron un tanto disímiles respecto a las recientemente expuestas. Los colaboradores que expresaron insatisfacción en la empresa asocian esto a las escasas posibilidades de desarrollar de forma plena sus habilidades dentro del puesto de trabajo y a la imposibilidad de hacer carrera dentro de la empresa.

Los encuestados coincidieron con la responsable de Recursos Humanos y el responsable de la firma, en que el número de accidentes es alto. Con respecto a la causa de estos accidentes se refirieron a una cuestión de desconocimiento, falta de atención y falta de capacitación al momento de ingresar a la empresa, aunque ellos mismos sostuvieron que son conscientes que en muchas ocasiones no utilizan los elementos de protección correspondientes, debido a que por momentos les resulta incómoda la utilización de los mismos.

En fin, en base a las entrevistas, encuestas y a la propia observación del equipo de trabajo se detalla a continuación la situación actual de la organización.

#### Capacitación:

La organización carece de un sistema formal de capacitación. Esta situación se evidencia en todos los niveles de la misma.

Como se ve reflejado en los resultados de la encuesta, el 60% de los sujetos manifestó que no recibió la capacitación necesaria para realizar bien su trabajo. Esto evidencia que se da por sentado que la persona que ingresa cuenta con los conocimientos necesarios para realizar la tarea, es decir se toma a la experiencia como pilar principal, generando que haya una gran cantidad de colaboradores faltos de conocimientos para encarar la tarea propuesta.

El concepto de inducción tampoco es tenido en cuenta, por lo que un nuevo colaborador no recibe la información necesaria sobre la organización, procesos de trabajo y demás, al momento de iniciar la relación laboral. De esta forma quien comience a trabajar no contará con la explicación de determinadas cuestiones que son claves para facilitar la adaptación del nuevo individuo a la nueva cultura organizacional. Tal como muestra el gráfico, el 53% de los encuestados sostuvo no recibir la información pertinente al momento de comenzar a trabajar.

#### Higiene y seguridad:

Si bien la empresa cuenta con un servicio externo de Higiene y Seguridad, el mismo no da abasto. En base a la información recabada, se observó que hay una escasa adherencia al uso de los elementos de protección personal, principalmente a los cascos de seguridad y a las fajas de protección lumbar.

Además, un 60% de los encuestados afirmó que no reciben los elementos de protección necesarios, y que en algunas ocasiones determinados elementos se comparten entre el personal.

También es para destacar que la ropa de trabajo de los colaboradores no estaba en óptimas condiciones, ya que la misma se entrega una vez por año y el deterioro que se produce es mayor debido al rubro en el cual opera la compañía.

El orden dentro de la instalación era escaso ya que había una gran cantidad de elementos y herramientas en lugares que son de circulación tanto de personas como de vehículos y maquinarias, por lo que se entorpece la normal circulación y en más de una ocasión en las visitas realizadas se ha visto a colaboradores tropezar o tener que realizar maniobras poco seguras para poder esquivar alguno de estos obstáculos. Esta situación es más compleja en el sector depósito, ya que debido a las dimensiones y la gran cantidad de materiales almacenados el desorden es aún mayor.

En fin, se pudo observar una gran cantidad de condiciones peligrosas que pueden llegar a desencadenar en un accidente de trabajo. Esto se ve claramente reflejado en los resultados de la encuesta, ya que ante la pregunta

“La empresa es un lugar seguro para trabajar”, la cantidad de respuestas favorables fue igual a las desfavorables. Esto habla de la percepción que tiene la gente de su propio ambiente de trabajo.

### Gestión y control

En primer lugar, se observó que casi la mitad de los encuestados afirmaron recibir de su jefe la información sobre el desempeño laboral y más del 50% consideró que su jefe posee un conocimiento completo sobre los procesos de trabajo.

El único punto desfavorable para destacar fue la escasa claridad para comunicar los objetivos y metas al personal. Es común que un colaborador realice actividades que no forman parte de sus responsabilidades primarias y para las cuales no se encuentra capacitado.

También fue notoria la falta de control por parte de los supervisores/jefes en el cumplimiento de normas y procedimientos de trabajo. Y a esto se suma que cuestiones referidas a seguridad, como es el uso de los elementos de protección personal no son controlados de forma estricta, por lo que a la persona le significa lo mismo tener o no colocado de forma correcta su protección correspondiente.



# *PROPUESTA DE INTERVENCIÓN:*

## *PROGRAMA ANUAL DE CAPACITACIÓN EN MATERIA DE HIGIENE Y SEGURIDAD*

A continuación, se presenta el programa de capacitación para la empresa de referencia. El mismo cuenta con 9 actividades destinadas a los distintos sectores de la organización, dependiendo lógicamente de la necesidad de cada uno de ellos.

Los temas que se incluirán en la capacitación son los siguientes:

- Primeros auxilios
- Utilización de elementos de protección personal
- Orden y limpieza
- Higiene en el trabajo
- Manejo manual de materiales
- Prevención de accidentes
- Ergonomía
- Autoelevadoristas
- Riesgo eléctrico

La capacitación es brindada por instructores externos, los cuales son contratados por la organización para dicho evento. La misma se realiza dentro del turno de trabajo, con el objetivo de contar con el 100% de la asistencia del personal convocado.

Cada actividad tiene una duración planificada previamente y cuenta con una parte teórica y de ser factible una parte práctica, en donde se pone en evidencia qué aprendió el colaborador, trasladando la teoría a la práctica.

Durante la actividad, estará presente un representante del área de Recursos Humanos, quien se encargará de las cuestiones organizativas, tales como, la preparación de la sala, el control de la asistencia, brindar lapiceras y tener

impresas las evaluaciones. Además, será tarea de RRHH invitar formalmente al personal cuando hay capacitación.

Al final de la capacitación, el instructor toma una pequeña evaluación para poder constatar el nivel de aprendizaje. Las mismas son corregidas en el momento y se necesita contar con un 60% de respuestas correctas para aprobar. Aquellos que hayan sacado una calificación inferior, recibirán una lección de un punto (LUP), en donde el instructor se toma un momento para volver a explicar la pregunta que el participante no supo contestar en la evaluación. De esta forma se asegura que el proceso sea lo más exitoso posible.

Además, al terminar cada capacitación, se entregará a los asistentes una encuesta de satisfacción, para conocer el impacto que la actividad ha tenido en la gente (*Anexo III*)

El colaborador que asista, recibirá folleto informativo de la temática en cuestión. Este folleto es una herramienta fundamental para reforzar el aprendizaje del individuo.

Desde Recursos Humanos se llevará el control de la gente que asiste a cada capacitación como así también se tabularán las evaluaciones de cada colaborador.

Al finalizar el 100% de las actividades planificadas de capacitación, RRHH se juntará con cada responsable de área y evaluarán el nivel de transferencia de conocimientos que han tenido las diversas actividades

En cuanto a los recursos se necesitarán los siguientes:

Recursos económicos: Se necesita hacer una inversión de dinero para contratar a los instructores externos que brindarán las capacitaciones.

Recursos materiales: Se necesitarán hojas y lapiceras para que la gente pueda realizar las evaluaciones, y disponibilidad de sala junto con el refrigerio.

Recursos Humanos: Se necesitará contar con el personal de las distintas áreas para presenciar la capacitación y además la presencia continua de un

integrante del área de Recursos Humanos en cada jornada de capacitación, quien será el encargado de preparar la logística del encuentro.

A continuación, se detalla brevemente una descripción de la temática de cada capacitación.

### **Capacitación: Primeros auxilios**

#### Resumen:

Los primeros auxilios son los cuidados inmediatos brindados a una persona cuyo estado físico pone en peligro su vida o su salud a fin de mantener las funciones vitales y evitar el empeoramiento de la condición, hasta tanto reciba la asistencia médica especializada. Los primeros auxilios dependen de conocimientos básicos, teóricos y prácticos por parte de quien los está brindando. La recuperación de la víctima de un accidente depende en gran medida de la preparación psicológica y técnica de la persona que brinda la atención.

#### Objetivos:

- Brindar los conocimientos adecuados para que los colaboradores puedan realizar un primer auxilio de forma rápida y eficaz y sin perjudicar aún más el estado físico del accidentado.
- Promover medidas de prevención en el lugar de trabajo con el propósito de proteger y promover la salud de los colaboradores.

### **Capacitación: Uso de Elementos de Protección Personal (EPP)**

#### Resumen:

Los EPP son una barrera entre el elemento agresor y el cuerpo humano. Esta barrera será efectiva si el EPP se usa adecuadamente y si se mantiene un buen estado de conservación. Cabe destacar que los trabajadores tienen la obligación legal de utilizarlos y la empresa de proveerlos.

### Objetivos:

- Lograr que los participantes comprendan e internalicen la importancia del uso de los EPP, distingan e identifiquen los distintos tipos de protección adecuada para cada parte del cuerpo y por sobre todas las cosas tengan la capacidad para identificar los distintos factores de riesgo que están presentes en su puesto de trabajo.

### **Capacitación: Orden y limpieza.**

#### Resumen:

El espacio físico donde se desarrolla la actividad laboral debe estar organizado de tal modo que el trabajador pueda tener un rápido acceso a sus elementos. Esto lógicamente disminuye la cantidad de accidentes laborales, y además al tener el lugar de trabajo limpio y ordenado el trabajo se simplifica.

#### Objetivos:

- Lograr que los participantes comprendan la importancia que significa desarrollar sus actividades en un ambiente de trabajo limpio y ordenado.
  - Adquirir las técnicas básicas para mantener un espacio de trabajo limpio y ordenado.
  - Identificar los factores de riesgo y desarrollar medidas preventivas.

### **Capacitación: Higiene en el trabajo.**

#### Resumen:

La higiene industrial aborda la prevención de riesgos que pueden derivar en enfermedades profesionales, a través de la identificación, evaluación, y control de los agentes contaminantes en el lugar de trabajo.

### Objetivos:

- Lograr que el individuo comprenda la importancia de la higiene en el trabajo, y sea capaz de identificar, evaluar y controlar los agentes contaminantes.

### **Capacitación: Manejo manual de materiales**

#### Resumen:

El manejo de materiales se refiere las operaciones en las que se mueve y almacena elementos, en las correspondientes etapas del proceso productivo. Como no en todas las empresas el manejo de materiales se puede realizar de forma mecánica, se recurre al manejo manual a través del trabajador, por lo que se debe efectuar en rigurosas condiciones de seguridad.

#### Objetivos:

- Comprender el concepto de manejo manual de materiales, sus principales riesgos, como así también conocer las principales causas de accidentes relacionadas a esta metodología de trabajo.

### **Capacitación: Prevención de accidentes.**

#### Resumen:

Existe una clara tendencia en el ámbito empresarial a buscar culpables cuando suceden accidentes. Hay que tener en claro que en todo accidente siempre hay involucrados en la cadena de generación, por lo tanto, lo realmente importante es centrarse en detectar los errores del sistema de prevención y no perder tiempo en intentar encontrar al culpable del siniestro.

#### Objetivos:

- Adquirir los conceptos fundamentales sobre accidentes de trabajo
- Lograr que los participantes puedan identificar las principales causas del accidente
- Trabajar para desarrollar medidas preventivas a fin de evitar que el hecho suceda.

## **Capacitación: Ergonomía**

### Resumen:

La ergonomía busca ajustar el trabajo al trabajador. Las empresas hoy en día, más que nunca, tienen que hacer frente a la salud y bienestar de sus empleados. Actualmente los empleados tienen que lidiar con los incrementos en los índices de producción, calidad y demás, lo que conlleva a una disminución en la calidad del proceso de trabajo aumentando los trastornos músculo-esqueléticos perjudicando la salud del colaborador.

### Objetivos:

- Adquirir técnicas para el diagnóstico y proposición de alternativas para mejorar el ambiente de trabajo.
- Fomentar el autocuidado, con el fin de que las personas incorporen conductas saludables.
- Brindar información para prevenir los trastornos músculo-esqueléticos.

## **Capacitación: Autoelevadoristas**

### Resumen:

Los autoelevadores son equipos diseñados para el movimiento de cargas de gran peso con el fin de optimizar y mejorar la productividad de las empresas. La utilización de los mismos permite reducir la carga física de trabajo, ya que distintos bultos de considerable peso son transportados de forma mecánica y no manual.

El personal destinado a la conducción de este tipo de vehículos, debe ser personal especializado, y por sobre todas las cosas debe contar con un alto grado de capacitación respecto a su funcionamiento.

### Objetivos:

- Otorgar al personal destinado al trabajo con autoelevadores un conocimiento pleno sobre el funcionamiento de esta herramienta y su utilización segura.

- Evitar la generación de accidentes por comportamientos permisivos

### **Capacitación: Riesgo eléctrico**

#### Resumen:

Si bien el uso de la energía eléctrica genera notables ventajas para el desarrollo de cualquier actividad, es importante extremar los cuidados en su utilización y mantener continuamente una actitud preventiva.

A través de esta capacitación se revisarán los conceptos básicos para entender la importancia de la prevención en el uso de la energía eléctrica.

#### Objetivos:

- Adquirir conceptos fundamentales sobre electricidad y reconocer los principales riesgos asociados a su uso.
- Reconocer las consecuencias de un accidente originado por energía eléctrica.
- Identificar las medidas fundamentales de prevención.

PROGRAMA ANUAL DE CAPACITACIÓN

Fecha de relevamiento	Problema relevado	conocimientos, habilidades, o actitudes para resolver el problema relevado	Nombre de la actividad	Hs	Puestos involucrados	1-Programada			2-Ejecutada			3-No ejecutada			Instructor
						Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	
oct-16	Desconocimiento para actuar de forma correcta ante emergencia	Brindar información sobre las normas básicas de actuación ante una emergencia	Primeros Auxilios	2,0	Todo el personal				1						Externo
oct-16	Escasa utilización	Brindar conocimientos básicos sobre EPP, características y formas de uso	Elementos de P. Personal	3,0	Depósito, movimiento suelo, choferes, mantenimiento					1					Externo
oct-16	Escaso orden en sector depósito	Comprensión de la importancia de desarrollar las actividades en un ambiente limpio y ordenado	Orden y limpieza	2,0	Deposito									1	Externo
nov-16	Desconocimiento de los riesgos que pueden derivar en accidentes o enfermedades	Brindar los conocimientos para que el personal sea capaz de identificar, evaluar y controlar los agentes contaminantes	Higiene en el trabajo	2,5	Todo el personal						1				Externo
oct-16	Posturas poco adecuadas para la manipulación de materiales de peso considerado	Otorgar criterio para reducir el riesgo en el manejo de cargas	Manejo manual de materiales	3,0	Depósito							1			Externo
nov-16	Falta de conocimiento de las principales causas generadoras de accidentes	Dar a los colaboradores los recursos para que adopten medidas preventivas	Prevención de accidentes	2,5	Líderes de sector			1							Externo
oct-16	Malas posturas de trabajo	Otorgar conocimientos para prevenir y controlar los factores ergonómicos que están presentes en cada puesto	Ergonomía	2,0	Administración					1					Externo
nov-16	capacitación requerida por la norma para los autoelevadoristas	Brindar conocimientos acerca de los autoelevadores y promover la prevención de riesgos	Autoelevadoristas	6,0	Maquinistas								1		Externo
nov-16	Conexiones peligrosas	Lograr que los participantes incorporen conceptos fundamentales de electricidad y puedan reconocer los riesgos eléctricos	Riesgo Eléctrico	2,0	Mantenimiento							1			Externo



## **Conclusión:**

En un mundo cada vez más globalizado y competitivo resulta sumamente importante contar con los recursos necesarios para poder afrontar los desafíos que se le presentan año tras año a las organizaciones. Considerando desde ya, al recurso humano como el recurso más importante y crítico con el que cuenta toda organización.

Por lo tanto, los Licenciados en Recursos Humanos tienen la ardua tarea de concientizar a los empleadores respecto de la importancia vital que tiene este recurso dentro del proceso productivo. Sin importar el tipo de organización que sea, o la industria en la cual opere.

Culminado el proceso de intervención en la presente organización estamos en condiciones de afirmar que, la empresa a partir de nuestro trabajo contará con una herramienta valiosa como es un programa anual de capacitación, el cual permitirá no solo atacar la problemática existente sino también revitalizar la gestión propia del área de RRHH.

La propuesta formal fue fruto de un arduo trabajo que comenzó con visitas y diálogos continuos que se mantuvieron con directivos y colaboradores de la organización, los cuales amablemente accedieron a nuestros interrogantes. A través de esto se pudo tomar conciencia de la principal problemática, sus causas, consecuencias y lentamente comenzar a dilucidar un plan de acción para una posible solución.

A raíz de esto, se decide formalizar el proceso de capacitación, y comenzar lentamente a trabajar en la capacitación como un proceso formal, dejando de lado el concepto reactivo con el cual se venía trabajando en la organización.

Estamos convencidos que a través de la implementación de este programa se consolidará una cultura de prevención y revalorización del capital humano, y sin dudas el número de accidentes irá descendiendo con el correr del tiempo.

Como es de público conocimiento, la formación es un proceso gradual, implica un cambio en la forma de pensar. Por lo que si los directivos de la

organización pretender ver cambios en el corto plazo, cometerán un grave error.

A través de la implementación de este programa, se sienta la base para la formación futura y continua de los colaboradores de la organización, y considerando que los directivos de la misma aceptan y están de acuerdo con este desafío propuesto, se podrá lograr en el mediano plazo contar con una ventaja competitiva y con un diferencial que les permitirá destacarse de sus principales competidores.

## BIBLIOGRAFÍA

### Libros

- Blake, O. (1997). *La capacitación*. Buenos Aires: Macchi.
- Blake, O. (2006). *Necesidades de capacitación: Origen, detección y análisis*. Buenos Aires: Macchi.
- Bohlander, G., Sherman, A., & Snell, S. (2002). *Administración de Recursos Humanos*. Madrid: Thomson.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos, el Capital Humano de las organizaciones* (Quinta Edición). México: Mc GrawHill.
- Conte Grand, A., & Rodríguez, C. (1999). *Cobertura de los Riesgos de Trabajo: Manual con experiencias actuales y alternativas*. (Organización Internacional del Trabajo, Ed.).
- Gore, E. (2004). *La educación en la empresa*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Hernández-Sampieri R, Fernández-Collado C, Baptista-Lucio P. Análisis de los datos cuantitativos. *Metodología de la investigación*. 2006. 407-499 p.
- Instituto Universitario Aeronáutico, Barrionuevo, S., Medici, M., & Vivas, E. (2012). *Guía de Estudio: Calidad de Vida Laboral I*. Córdoba: Librería Universitaria.
- Neffa, J. (1988). *¿Qué son las Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo? Propuesta de una nueva perspectiva*. Buenos Aires, Argentina: Humanitas.
- Parada, R., Errecaborde, J., & Cañada, F. (2012a). *Separata de Higiene y Seguridad en el Trabajo*. Buenos Aires, Errepar.
- Parada, R., Errecaborde, J., & Cañada, F. (2012b). *Separata de Riesgo de Trabajo*. Buenos Aires, Errepar.
- Siliceo Aguilar, A. (2004). *Capacitación y Desarrollo del personal*. México: Limusa
- Werther, W., & Davis, K. (1990). *Administración del personal y recursos*

humanos. México: Mc GrawHill.

### Sitios Web

- Arias Gallegos, W. (2012). Revisión histórica de la Salud Ocupacional y la Seguridad Industrial. *Revista Cubana de Salud Y Trabajo*, 13(3), 45–52. Recuperado de: [www.bvs.sld.cu/revistas/rst/vol13\\_3\\_12/rst07312.pdf](http://www.bvs.sld.cu/revistas/rst/vol13_3_12/rst07312.pdf)
- Botta, N. A. (2010). Los accidentes de trabajo. Recuperado de [https://higieneysseguridadlaboralcv.files.wordpress.com/2012/10/15\\_los\\_accidentes\\_trabajo\\_1a\\_edicion\\_marzo2010.pdf](https://higieneysseguridadlaboralcv.files.wordpress.com/2012/10/15_los_accidentes_trabajo_1a_edicion_marzo2010.pdf)
- Conferencia Internacional del Trabajo. (2007). *La promoción de empresas sostenibles. Oficina Internacional del Trabajo*. Recuperado de: [www.ilo.org/public/spanish/standards/relm/ilc/ilc96/pdf/rep-vi.pdf](http://www.ilo.org/public/spanish/standards/relm/ilc/ilc96/pdf/rep-vi.pdf)
- Falagán Rojo, M. J., Cagna Alonso, A., Ferrer Piñol, P., & Fernández Quintana, J. M. (2000). *Manual Básico de Prevención de Riesgos Laborales*. Recuperado de: [http://www.conectapyme.com/files/publica/OHSAS\\_Anexo\\_2.pdf](http://www.conectapyme.com/files/publica/OHSAS_Anexo_2.pdf)
- Herrick, R. F., & Goelzer, B. I. F. (1998). Higiene industrial. In *Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo* (pp. 1–38). Madrid. Recuperado de: <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/EnciclopediaOIT/tomo1/30.pdf>
- Ley N° 19587. Boletín Oficial de la Nación Argentina. 28 de Abril de 1972.
- Ley N° 24557. Boletín Oficial de la Nación Argentina, 1995.
- Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo. Gaceta Oficial número 38.236, 26 de julio de 2005.
- Molina Pérez, A. I. (2012). El modelo de la empresa familiar. *Revista de Investigación 3 Ciencias*, 1–6. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4817932.pdf>
- Navarro Elola, L., Casarejos, N., & Jiménez Vela, M. J. (1999). *El Panorama Actual de las PYMES: ventajas y desventajas competitivas*. Recuperado

de:

[https://www.esic.edu/documentos/revistas/esicmk/060130\\_908283\\_E.pdf](https://www.esic.edu/documentos/revistas/esicmk/060130_908283_E.pdf)

Superintendencia de Riesgos del Trabajo. (2015). *Informe Anual de*

*Accidentabilidad Laboral 2015*. Recuperado de:

<https://www.srt.gob.ar/index.php/...srt/informe-anual-de-accidentabilidad-laboral/>

Superintendencia de Riesgos del Trabajo. (2016). Sistema de Riesgos del

Trabajo: Respuestas a las preguntas más frecuentes, 1–52. Recuperado

de: <https://www.unlar.edu.ar/images/archivos-pdf/reglamentos-nodocentes/riesgos-del-trabajo.pdf>

Zorrilla Pérez, S. (2012). *Elementos de Protección Personal*. Universidad

*Nacional de Cordoba*. Recuperado de:

<http://www2.famaf.unc.edu.ar/seguridad/documents/2012.FaMAF.EPP.pdf>

# **ANEXOS**

## ANEXO I: ENTREVISTAS

### Entrevista a Directivos:

1. ¿Qué antigüedad tiene en esta posición?
2. ¿Qué otro puesto ocupó antes de éste?
3. ¿Cuánta gente tiene a cargo?
4. ¿Considera que cuenta con el personal necesario para llevar a cabo la actividad?
5. ¿Se establecen objetivos? ¿Los mismos son comunicados a todos los colaboradores de la empresa?
6. ¿Participa en la selección de los colaboradores que ingresarán a trabajar en su organización?
7. ¿Destina recursos para capacitar al personal?
8. ¿Considera que sus colaboradores cuentan con las capacidades necesarias para desarrollar las tareas asignadas?
9. Según su experiencia, ¿Considera que su empresa es un lugar seguro para trabajar?
10. ¿Qué le gustaría mejorar de su organización?
11. ¿Según su opinión, el dinero destinado a capacitación y seguridad son considerados gastos o inversiones? ¿Por qué?
12. ¿Cuántos accidentes ocurrieron en los últimos doce meses? ¿Alguno de ellos fue grave?
13. ¿Se Imprentan acciones preventivas para evitar siniestros?

## **Entrevista a Recursos Humanos:**

1. ¿Cuál es el nivel de ausentismo que tiene la empresa?
2. ¿Del ausentismo total, cuál es el porcentaje que corresponde a accidentes de trabajo y enfermedades profesionales?
3. ¿Cuál es la edad promedio de sus trabajadores?
4. ¿Tienen descripciones de puestos actualizadas? ¿Se les da importancia a éstas?
5. ¿Considera que los colaboradores cuentan con los conocimientos necesarios para realizar las tareas? ¿Cómo determinan si una persona es apta para desarrollar una determinada actividad?
6. ¿Desde RRHH se brinda algún tipo de capacitación a los colaboradores?
7. Dichas capacitaciones, ¿son planificadas o se realizan por necesidad puntual?
8. ¿Se proporciona inducción al puesto al recién ingresado?
9. ¿Cuántas horas diarias trabajan los colaboradores? ¿Cuántos días a la semana?
10. ¿Cuál es el procedimiento que se utiliza cuando se produce un accidente?
11. ¿Ustedes como área de RRHH se encargan de realizar las denuncias correspondientes a las ART?
12. ¿Administran al personal los Elementos de Protección necesarios? ¿Con qué periodicidad?
13. ¿Toman alguna medida disciplinaria con aquellos colaboradores que incumplen con las normas de seguridad?
14. ¿Considera que la empresa es un lugar seguro para trabajar?
15. ¿Cuentan con indicadores de siniestralidad?



## **Entrevista al personal**

1. ¿Hace cuánto ingreso a trabajar a la empresa?
2. ¿Se siente a gusto trabajando aquí?
3. ¿Cómo es la relación con sus superiores?
4. ¿Cuántas horas diarias trabaja?
5. Al momento de ingresar, ¿recibió la capacitación necesaria para poder trabajar de forma correcta y segura?
6. ¿Usted, se había desempeñado anteriormente en este rubro?
7. ¿Ha sufrido algún accidente de trabajo/enfermedad profesional?
8. ¿Considera que los elementos de protección que brinda la empresa son adecuados para el trabajo diario?
9. ¿Recibe un llamado de atención si es visto sin la utilización de estos?
10. ¿Si tiene algún inconveniente respecto a cómo realizar su trabajo, a quién acude?
11. ¿Considera que posee el conocimiento necesario para cumplir con su trabajo?
12. ¿Cree Usted que la empresa es un lugar seguro para trabajar?
13. ¿Dónde considera que se encuentran los mayores riesgos?
14. ¿Sufre con frecuencia dolores corporales a causa del trabajo?

## **N° 2: RELEVAMIENTO DE RIESGOS**

Como primera instancia se realizó un relevamiento de los principales riesgos en la organización. Esto en cierta medida es el puntapié inicial para poder realizar el proceso de intervención, ya que a partir de lo relevado se comienza a delimitar el plan de acción futura.

A continuación, se detallan los principales riesgos a los que están expuestos los colaboradores de la organización de referencia.

1. Deficiencia en las instalaciones eléctricas.: A simple vista se observan cables sueltos sin sus respectivos cubre cables.

2. Faltante de iluminación: En sectores puntuales como ser el depósito la iluminación artificial es escasa y al ser un lugar cerrado tampoco ingresa abundante iluminación natural.

3. Escaso orden y limpieza: A simple vista se observan materiales y maquinarias en lugares poco apropiados, muchos de ellos interrumpiendo el paso de los trabajadores.

4. Ausencia de topes en las rampas donde se cargan los áridos, lo que puede generar la caída de objetos.

5. La mayoría de los espacios no se encuentran pavimentados lo que genera grandes desniveles y la presencia de barro en días lluviosos. Por estos espacios circulan los colaboradores de forma diaria, con carretillas, cargando peso, etc., lo que aumenta el riesgo de accidente.

6. Escasa señalización en lugares comunes.

7. Trabajo diario a la intemperie, lo que genera que en días de extremo frío se limite el movimiento de las extremidades aumentando la posibilidad de accidente

8. Extensas jornadas de trabajo: La posibilidad de realizar horas extras genera que trabajadores permanezcan en sus puestos de trabajos largas horas, aumentando el cansancio y las posibilidades de siniestro.

9. Trabajo con gran carga de esfuerzo físico y postural: Los colaboradores deben levantar y trasladar continuamente objetos de gran porte.

10. Escaso acostumbramiento a la utilización de EPP: Es común observar a trabajadores sin sus elementos de protección.

11. Elevada presencia de ruido, aumentando las probabilidades de desarrollar sordera a futuro.

## ANEXO II: ENCUESTAS

### ENCUESTA ANÓNIMA

**Instrucciones:** El siguiente cuestionario incluye afirmaciones sobre diversos aspectos de su trabajo y de su empresa; le solicitamos marque con una cruz (X) según crea correspondiente.

**Por ejemplo:**

	TS	S	NS/NI	I	TI
Considero haber recibido información necesaria sobre higiene y seguridad en el trabajo		X			

<b>Referencias:</b>	TS: Totalmente Satisfecho	I: Insatisfecho
	S: Satisfecho	TI: Totalmente insatisfecho
	NS/NI: Ni satisfecho ni insatisfecho	

	TS	S	NS/NI	I	TI
<b>Capacitación</b>					
Considero haber recibido información necesaria sobre higiene y seguridad en el trabajo					
Recibo capacitación necesaria para realizar bien mi trabajo					
Considero haber recibido información suficiente en la etapa de inducción organizacional					
<b>Higiene y Seguridad laboral</b>					
Considero que la empresa es un lugar seguro para trabajar					
Recibo capacitación necesaria para realizar bien mi trabajo					
Cuento con los recursos necesarios para hacer bien mi trabajo					
Considero que son apropiadas las condiciones físicas de mi trabajo					
<b>Gestión y liderazgo de jefes</b>					
Mi jefe distribuyo de forma correcta las cargas de trabajo					
Mi jefe establece con claridad los objetivos y metas					
Considero que mi jefe posee un conocimiento completo sobre los procesos de trabajo					
Recibo de mi jefe la información de cómo me desempeño					
<b>Satisfacción laboral</b>					
Cuento con posibilidad de hacer carrera dentro de la empresa					
En mi puesto de trabajo puedo desarrollar mis habilidades					
La empresa es un buen lugar para trabajar					

## ANEXO III: ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN				
Capacitación.....				
Fecha.....				
La presente encuesta tiene como objetivo conocer la opinión del colaborador respecto de la capacitación				
Calidad de la Actividad	Muy buena/o	Buena/a	Regular	Mala/o
Relación de los temas tratados con lo que necesitaba aprender				
La elección de las formas de aprendizaje (método)				
Uso apropiado de materiales que facilitaron el aprendizaje				
Organización de la capacitación	Muy buena/o	Buena/a	Regular	Mala/o
Forma en que fue invitado a la capacitación				
Espacio físico donde se desarrolló la capacitación (comodidad, iluminación etc.)				
Instructor	Muy buena/o	Buena/a	Regular	Mala/o
Capacidad del instructor para transmitir los temas tratados				
Capacidad del instructor para relacionar la temática del encuentro con la problemática de la organización				
Utilidad del aprendizaje	Muy buena/o	Buena/a	Regular	Mala/o
Posibilidad de transferir los conocimientos adquiridos a su labor cotidiana				
Nivel de satisfacción general con la actividad	1-2-3-4-5-6-7-8-9-10			