



**INSTITUTO UNIVERSITARIO AERONÁUTICO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**  
**LICENCIATURA EN RECURSOS HUMANOS**

**PROYECTO DE GRADO**

**“La seguridad laboral desde la visión de los Recursos Humanos en una fábrica  
de indumentaria femenina, en la Provincia de Córdoba”**

**Alumnas: MARSH Florencia  
MINUETT Jesica**

**Docente Tutor: KURTH Carlos**

---

## Índice

Dedicatoria .....	Pág.4
Agradecimientos.....	Pág.5
Resumen .....	Pág.8
1. Introducción.....	Pág.9
1.1 Alcance de la intervención.....	Pág.9
1.2 Evolución de la Organización .....	Pág.9
1.2.1 Ubicación.....	Pág.12
1.2.2 Misión, Visión, Valores .....	Pág.12
1.2.3 Organigrama .....	Pág.14
1.2.3.1 Descripción de la organización .....	Pág.15
1.2.3.2 Horario Semanal .....	Pág.16
1.2.3.3 Función de cada área .....	Pág.16
Diseño .....	Pág.17
Administración.....	Pág.17
Producción .....	Pág.18
Proceso de Producción.....	Pág.19
Simbología (proceso de producción) .....	Pág.20
Ventas .....	Pág.20
Despacho .....	Pág.21
Recursos Humanos.....	Pág.22
1.2.3.4 Infraestructura edilicia .....	Pág.22
1.3 Objetivos .....	Pág.25
1.3.1 Objetivo General desde la gestión de R.R.H.H .....	Pág.25
1.3.2 Objetivos Específicos .....	Pág.25
2. Desarrollo .....	Pág.26
2.1 Situación Problemática.....	Pág.26
2.2 Justificación del trabajo .....	Pág.26
2.3 Marco teórico.....	Pág.28
2.3.1 Definición de Salud y Seguridad Laboral .....	Pág.29

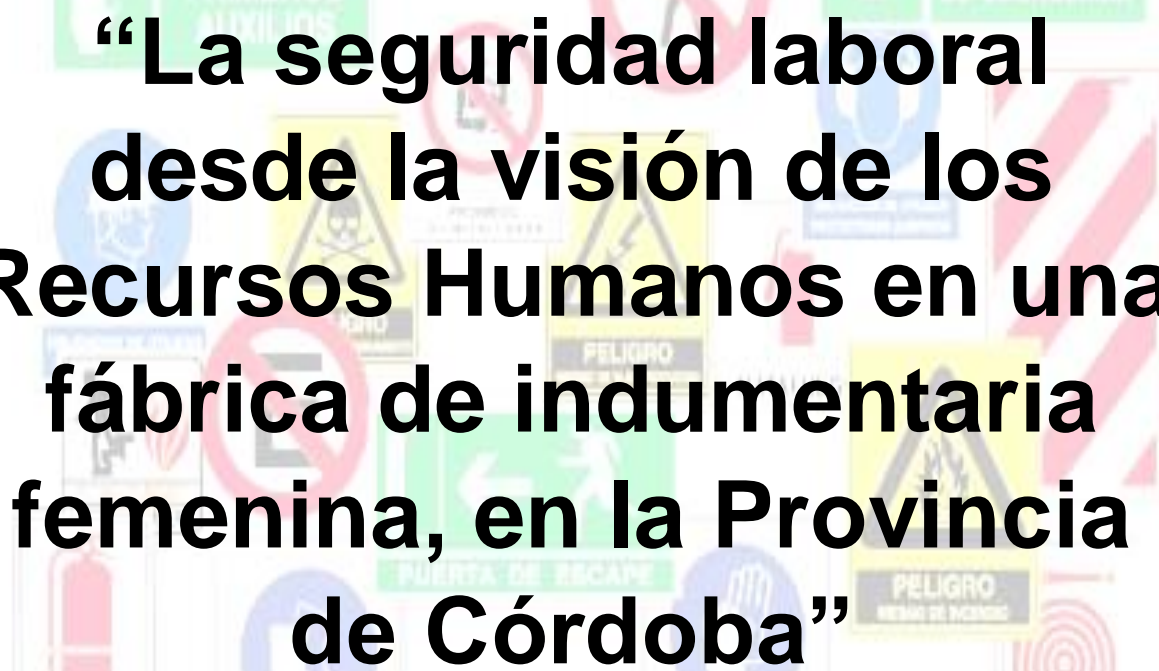
---

2.3.2 Antecedentes históricos de la Higiene y Seguridad .....	Pág.29
2.3.3 Ley n° 19.587 y su Dcto. Reglamentario N° 351/79 Higiene y Seguridad en el Trabajo y Resolución SRT N° 295/03.....	Pág.30
2.3.4 Ley n° 24.557 Riesgos del Trabajo y su Dcto. 176/96 .	Pág.31
2.3.5 Seguridad Laboral y empeño de la Dirección .....	Pág.32
2.3.6 Higiene y Seguridad en relación a la Motivación .....	Pág.32
2.3.7 Seguridad Laboral y Formación de los empleados .....	Pág.34
2.3.8 Comunicación Organizacional .....	Pág.34
3. Diagnóstico.....	Pág.37
3.1 Diseño para la recolección de datos.....	Pág.39
3.2 Conclusiones de los datos obtenidos .....	Pág.40
3.2.1 Encuestas al área de Administración.....	Pág.41
3.2.2 Encuestas al área de Producción .....	Pág.41
3.2.3 Encuestas al Gerente General.....	Pág.41
3.2.4 Sugerencias para mejorar las condiciones laborales...	Pág.42
3.3 Propuesta de Mejora .....	Pág.43
3.3.1 Intervención a partir de los Recursos Humanos .....	Pág.43
BIBLIOGRAFÍA .....	Pág.51
LIBROS.....	Pág.51
PÁGINAS WEB.....	Pág.51
ANEXOS .....	Pág.53
IMÁGENES DE LA EMPRESA .....	Pág.54
MODELOS DE ENCUESTAS .....	Pág.63
RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS .....	Pág.71
PLANILLA SEGURIDAD EN EL AMB. LAB. ....	Pág.75
PROPUESTA DE MEJORA (CUADRO) .....	Pág.76

*Dedicamos el presente trabajo a esos  
familiares que ahora son estrellas para  
guiarnos y cuidarnos desde el cielo...*

[Abuelos: Carlos Petri & Ricardo Minuett – Tío: Hugo Benítez]

*Agradecemos a nuestros familiares y amigos por la compañía, la paciencia y el apoyo incondicional en éste camino colmado de aprendizaje y crecimiento para ambas. También, a los Profesionales que nos dirigen desde el Inicio de nuestro proyecto de grado; nuestro Tribunal, Carlos Kurth, Olga Singeser y Mario Médici.*



**“La seguridad laboral  
desde la visión de los  
Recursos Humanos en una  
fábrica de indumentaria  
femenina, en la Provincia  
de Córdoba”**

---

FORMULARIO C



**I** NSTITUTO  
**U** NIVERSITARIO  
**A** ERONAUTICO

Facultad de Ciencias de la Administración  
Departamento Desarrollo Profesional  
Lugar y fecha: Córdoba, de Marzo de 2017

**INFORME DE ACEPTACIÓN del PROYECTO DE GRADO**

**“La seguridad laboral desde la visión de los Recursos Humanos en una fábrica de indumentaria femenina, en la Provincia de Córdoba”**

**Integrantes:** MARSH, Florencia  
MINUETT, Jesica Solange  
Lic. En Recursos Humanos

**Profesor Tutor del PG:** KURTH, Carlos

**Miembros del Tribunal Evaluador:**

Presidente: MEDICI, Mario Gustavo  
Vocal: SINGESER, Olga

**Resolución del Tribunal Evaluador**

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

**Observaciones:**

.....  
.....  
.....  
.....

---

## Resumen

La temática de Seguridad e Higiene no es algo de la actualidad, sino que por lo contrario existe desde hace muchos años en las empresas, pero no siempre se le da la importancia que merece, como es el caso de la empresa que elegimos para realizar este proyecto.

Inicialmente, nos ocupamos de obtener aspectos característicos sobre este tema, buscamos información, tuvimos como resultado que el inicio de todo se dio con la Revolución Industrial, ya que en la misma, con la aparición de la fuerza del vapor y la mecanización de la industria, se incrementaron notablemente los accidentes y las enfermedades laborales, entre otros datos.

Con el paso del tiempo, comenzaron a existir movilizaciones por parte de los empleados, por lo que las medidas para el cuidado integral de los mismos se lograron desarrollar notablemente.

Nuestro país fue uno de los primeros en legislar sobre salud laboral, aunque como dijimos en un principio, las normas no son respetadas por todos los empleadores públicos o privados.

Es por esto que nos parece importante proponer mejoras en una empresa que puede lograr un crecimiento inmenso si se lo propone, siempre con la base desde lo que establecen las leyes. Asimismo, creemos que es un tema estrictamente relacionado con los Recursos Humanos ya que, busca preservar la integridad total de los empleados, con la ayuda de un asesor externo en caso de ser necesario.



## **1. Introducción**

### **1.1. Alcance de la Intervención**

Nuestro alcance en la organización se basa en la propuesta de implementar nueva toma de decisiones por parte de la Gerencia, que beneficie al empleado y a su salud en particular. Puntualmente, analizaremos el área de producción, que es la más afectada.

Creemos en la factibilidad de que esto se incorpore en la organización ya que generaría un crecimiento para los integrantes y para la empresa misma, favoreciendo su imagen a partir de la añadidura de valor de cada parte que la compone.

### **1.2. Evolución de la Organización**

La empresa seleccionada para realizar el proyecto de intervención se inició el 1 de Agosto del 2003, en la ciudad de Córdoba.

La fábrica se encuentra ubicada en la calle Castro Barros, B° Providencia, de la Ciudad de Córdoba. El edificio ocupa tres pisos, cada uno con varios ambientes, que fueron modificándose según la necesidad de nuevas oficinas y sectores de manufactura productiva a lo largo de la existencia de dicha empresa.

La misma, nace con la misión de diseñar, fabricar y comercializar indumentaria dirigida al público femenino. A partir de esto, se crea la sociedad TEXTIL S.R.L “SIMONA”, constituida por un matrimonio.

Ambos tenían conocimiento sobre el rubro textil, ya que anteriormente, uno de los cónyuges se dedicaba a la fabricación y venta de ropa, mientras que otro manejaba locales comerciales conocidos como “multi-marcas”.

---

La inversión inicial que realizaron fue en cantidades iguales de capital y en dos locales comerciales para vender sus productos. Los mismos aspiraban a convertirse en una empresa líder en el ámbito de la indumentaria, ubicando siempre a sus clientes como la herramienta principal de su crecimiento, conociendo a cada uno de ellos y logrando satisfacer cada una de sus necesidades, continuamente mejorando con el tiempo la calidad de cada producto elaborado.

Asimismo, se dividieron las tareas principales, ocupándose uno de ellos de la parte administrativa, contable y de producción, y otro de lo que respecta al área de diseño y de ventas.

Continuando con el crecimiento de la firma, se ideó la construcción de un edificio que pudiera ampliar sus niveles de producción, como así también tener un espacio donde sea posible presentar a la marca de una mejor manera. Así fue que en el año 2007, se concretó la edificación del mismo.

Una vez que los dueños lograron posicionarse a nivel nacional, debido a la cuidadosa gestión que se llevaba a cabo en el área de ventas, y al arduo trabajo de cada uno de los vendedores, se decidió lanzar una nueva marca también dirigida al público femenino, específicamente infantil. Concretándose a principios del año 2008, con el nombre de “Pequeña Nina”.

Dado el notable incremento de ganancias, los socios de la empresa decidieron darle otro rumbo al diseño que venían manejando, realizando viajes al exterior, más precisamente a Milán, la conocida “capital de la moda” en Europa. Estos viajes se concretaban ocho meses antes del lanzamiento de cada temporada (temporada de otoño/invierno y temporada de primavera/verano).

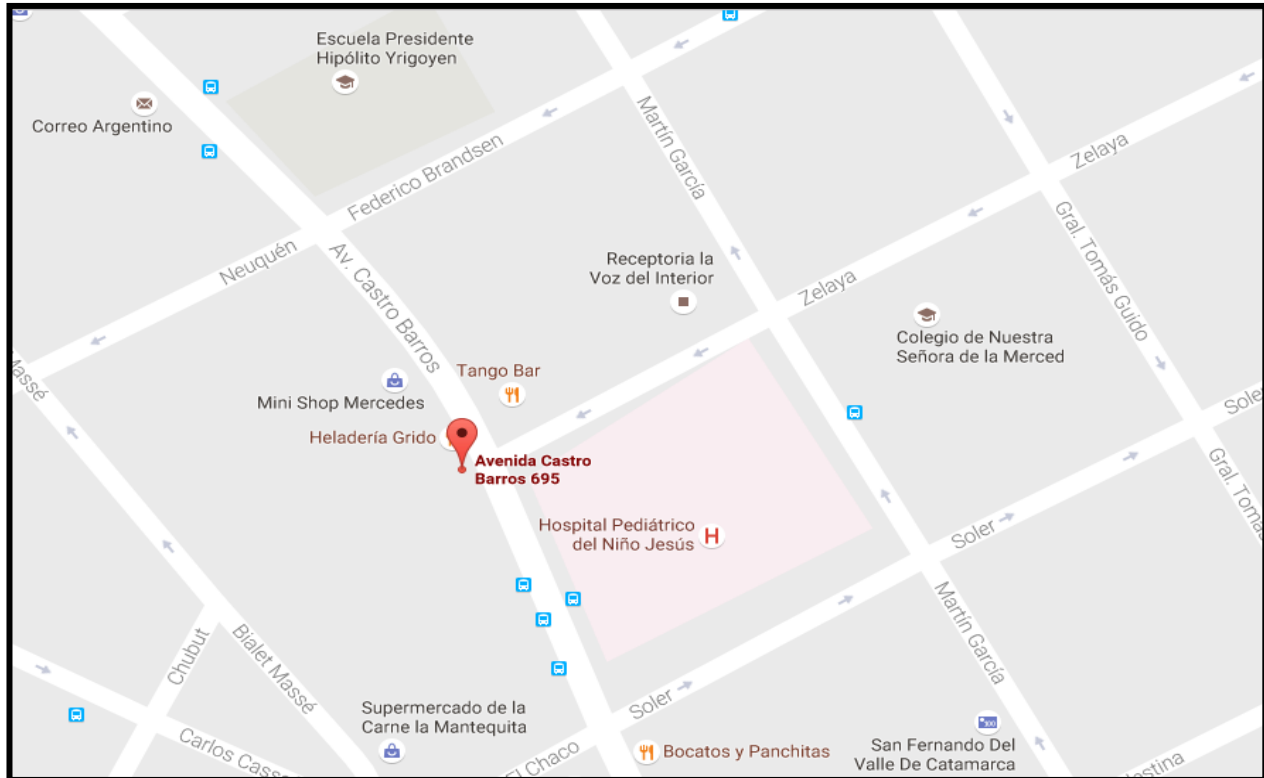
---

Con el correr de los años, la empresa continuaba con su crecimiento en el área de ventas dentro de la región de Córdoba y en otras regiones del país, principalmente en la zona del Norte del mismo. Todo esto llevó a un incremento obligado en la producción, por lo que debieron incorporar mayor cantidad de trabajadores para atender y satisfacer a toda la demanda, así como también contratar talleres externos.

Transitando el mes de Julio del año 2011, la sociedad se disuelve, quedando el hombre del matrimonio a cargo de toda la empresa, posicionándose así como el Gerente General de la misma, a partir de lo cual, se debieron reorganizar tanto el área de ventas, como la de diseño, asignándoles un nuevo encargado a cada una.

A principios del año 2014 se pensó diseñar y comercializar una tercera marca que apuntara a un segmento del mercado distinto a los anteriores, el cual no estaba siendo totalmente explotado por el mercado en general. A la misma, se le asignó el nombre de “Renata” y a fines de dicho año se comenzó con la fabricación de la vestimenta ideada.

## 1.2.1. Ubicación



## 1.2.2 Misión, Visión, Valores

### Misión

“Fabricar y comercializar prendas de moda femenina a nivel nacional, siguiendo las tendencias y los cambios del mercado, para ofrecer a nuestros clientes la posibilidad de acceder a una colección prestigiosa del mundo de la moda”

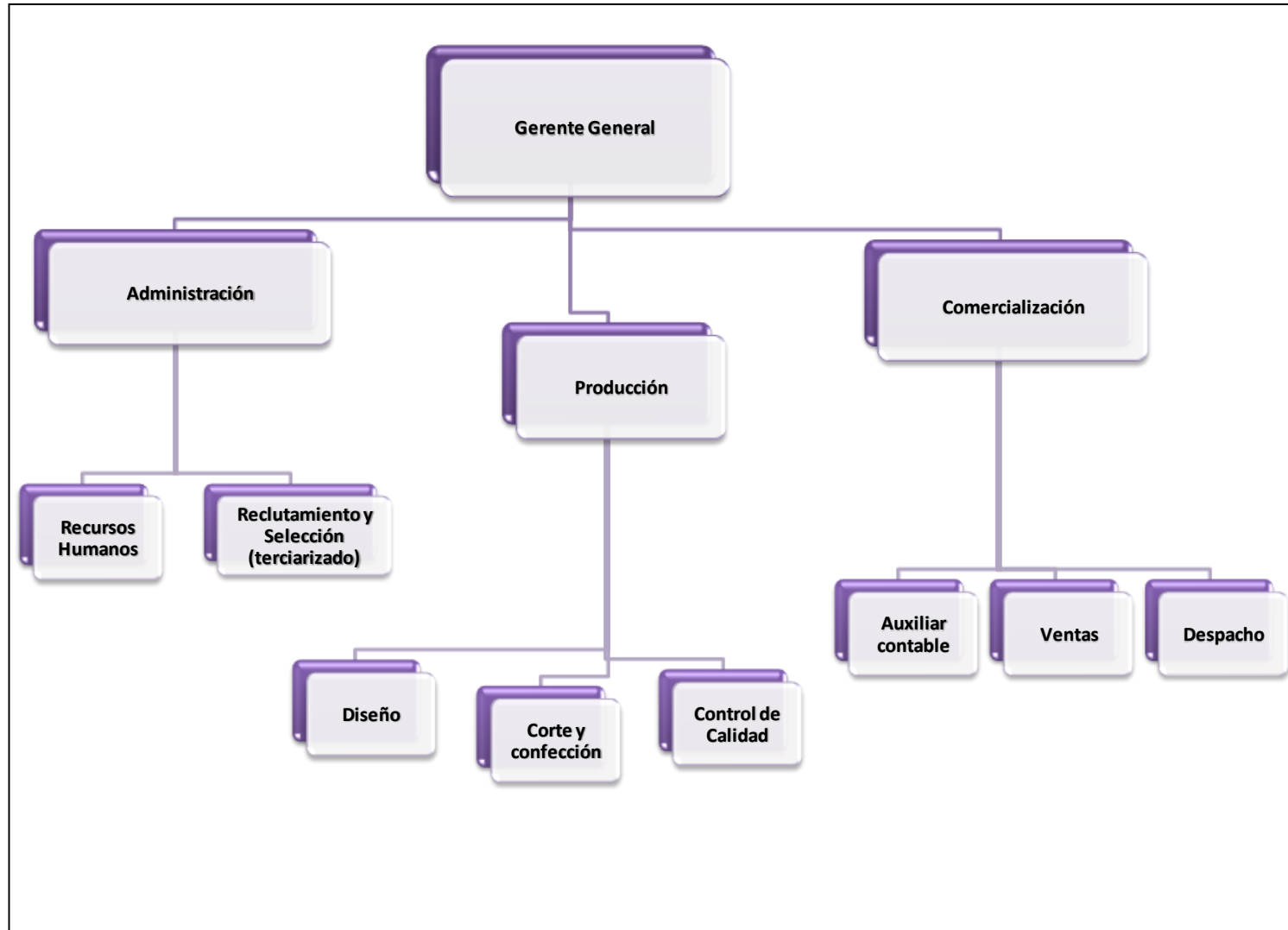
### Visión

“Llegar a comercializar a nivel internacional, en países limítrofes. Tener presencia con las marcas en todas las localidades sustentables en ventas en la Argentina. Ser una empresa reconocida por la calidad de los productos y el servicio brindado a los clientes, satisfaciendo siempre sus necesidades”

## Valores

- Diversidad
- Integridad
- Buen rendimiento
- Orientación al resultado
- Trabajo en equipo

### 1.2.3. Organigrama



### 1.2.3.1 Descripción de la Organización (Organigrama)

La empresa elegida para el presente proyecto se encuentra integrada por 33 (treinta y tres) trabajadores.

En la cúpula se encuentra el gerente general, encargado de controlar todas las áreas y la parte financiera de la organización.

El departamento de administración se encuentra manejado por la gerente de administración que está vinculada en forma permanente con el contador externo a la empresa, teniendo a su vez un colaborador de sus funciones a cargo.

Existe también, una encargada del departamento de recursos humanos, la misma realiza todas las tareas que respectan al área, salvo el proceso de reclutamiento y selección, que se realiza en conjunto con una consultora externa.

El área de ventas cuenta con una supervisora que lleva a cabo los estados de cuenta de los clientes de las tres marcas y es encargada de la venta de “Renata”. Además se encuentran tres ejecutivos de cuentas, que se encargan de la atención y venta de la marca “Simona” y “Pequeña Nina”.

La función en el área de despacho es controlar la mercadería que se envía y contactarse con los respectivos transportes para el retiro de las encomiendas en fábrica, a cargo del encargado de control y despacho de mercadería.

El departamento de producción se encuentra a cargo de una persona que supervisa y/o controla a los 9 (nueve) integrantes de la mencionada área y entre sus funciones presenta al Gerente todos los días Viernes el pago que debe realizarse a talleres externos y efectúa los moldes y la confección de los diseños, con la ayuda

---

de una “ayudante de modelista”. Mientras que otro personal, se encarga de encimar las telas y del control de los productos antes de su salida. Otros trabajadores, precisamente 4 (cuatro) se encargan por separado, de realizar el corte de las telas y el llenado de los formularios para entrega a talleres, con los detalles de lo que se envía. Además, hay 4 (cuatro) personas responsables de una función esencial que es el planchado de las prendas, una vez que se encuentran en la parte final del proceso.

El área de diseño cuenta con dos encargados, ambos supervisados por un Jefe a cargo.

#### 1.2.3.2 Horario semanal

El área de producción y de diseño ingresa a la fábrica a las 07:30 hs, de 10 hs. a 10:15 hs se pausan las actividades por ser el horario del desayuno; mientras que de 14:00 hs a 14:30 hs se da el horario de almuerzo y a las 16.30 hs se termina la jornada laboral.

Administración, ventas, despacho y recursos humanos ingresan a las 08:00 hs., de 14:00 hs. a 14:30 hs. es el horario de almuerzo y a las 17:00 hs finaliza el horario laboral.

#### 1.2.3.3 Función de cada Área

La empresa tiene diferentes áreas, las cuales son controladas por un único Gerente General, un área de ventas, un área de despacho, un área de administración, un área de recursos humanos, un área de diseño y un área de producción.



---

## “Diseño”

En el mundo de la moda, se trata principalmente de dos temporadas, “otoño/invierno” y “primavera/verano”. Cada una de ellas es pensada y diseñada ocho meses antes de su comercialización.

Al comienzo de cada temporada los diseñadores junto con el Gerente deciden cuáles son los productos, la cantidad de cada uno que se va a fabricar y las cantidades de telas que se van a necesitar para realizar la colección. Una vez tomada la decisión los mismos realizan un viaje al exterior por siete días, aproximadamente, donde se buscan los últimos diseños en moda y se extraen muestras, que luego servirán para armar la temporada, adaptándola a la moda Argentina. A su regreso se pactan citas con los distintos proveedores de tela.

Con la materia prima en fábrica, los diseños realizados y las muestras, los diseñadores arman una reunión de pre temporada integrada por el Gerente General, el equipo de producción (modelista y jefa de taller), los vendedores y las ejecutivas de cuentas para organizar el lanzamiento de temporada, logrando en conjunto lanzar una temporada exitosa. Generalmente los productos diseñados son terminados dentro del área de producción de la empresa, salvo algunos pasos intermedios que se tercerizan (talleres externos) a la organización.

## “Administración”

El área se encuentra supervisada por la gerente de administración. La misma interactúa con todas las organizaciones con incidencia en la empresa, maneja los pagos a proveedores, las obligaciones con los organismos estatales y de recaudación, además está en contacto permanente con el estudio de contabilidad de la empresa. Cuenta con un ayudante administrativo y en conjunto realizan la supervisión de las cuentas bancarias.

## “Producción”

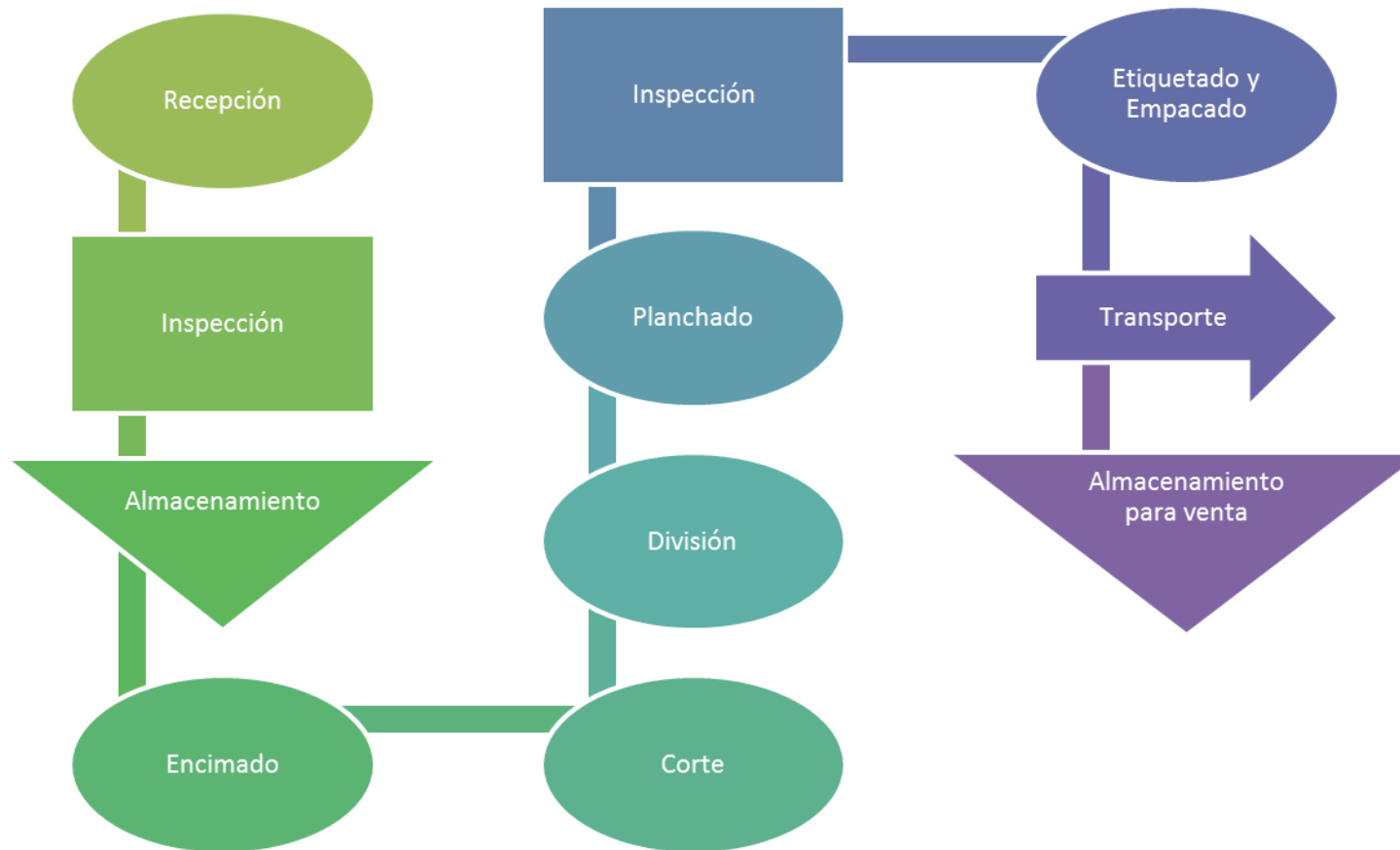
Luego de haberse realizado la reunión de pre-temporada y los diseños de cada marca, la empresa se encuentra en condiciones de iniciar la producción anual. El inicio de este ciclo comienza con la llegada de todas las telas a la fábrica, las cuales se pesan y controlan para corroborar si esta correcto el pedido. Luego se acomodan debajo de las mesas rectangulares que se encuentran es zona de producción.

La producción se planifica estableciendo la cantidad de modelos, a su vez la cantidad de cada modelo (remeras, pantalones, jeans, sweaters, vestidos, etc.). Se diseña cada modelo, con su respectiva ficha, la cual indica quién diseña, qué proveedores se usaron para ese modelo, quién fue la persona que confeccionó, una foto del artículo de adelante y de atrás, descripción del contenido (botones, estampas, etc.) y el precio al público (establecido por el Gerente).

Una vez que el producto tiene ficha y tela, se realiza el encimado y se imprime la tizada (en una impresora especial). Con los cortes listos se divide lo que va a talleres externos y lo que queda en planta, por ejemplo, los jeans se cosen y lavan en talleres externos. En el caso de prendas que lleven bordados o estampados especiales, primero se corta, luego se estampa o borda y después se cose. Cuando las prendas se encuentran listas pasan a control de calidad, donde se cortan los hilos sobrantes, se planchan, etiquetan y embolsan.

A continuación nos detenemos en este proceso.

## Proceso De Producción



## Simbología representativa dentro del proceso de producción

El *círculo* (utilizado en recepción de materia prima, encimado, corte de tela, planchado, etiquetado y empaque) representa la “operación”. Se utiliza cuando se cambian las características físicas y químicas de un objeto.

El *rectángulo* (utilizado en la inspección que se da en primera medida, donde se controlan las telas y el pedido; y en la inspección final) se utiliza cuando un objeto es examinado para verificar su conformidad de acuerdo a los estándares establecidos.

La *flecha* con dirección hacia la derecha (representa la acción de traslado) se utiliza cuando un objeto es transportado de un sector hacia otro.

El *triángulo* con vértice hacia abajo representa acciones de almacenamiento y donde se resguardan las telas.

Finalmente, respecto a lo expresado en la división de los cortes (unos para ser enviados a talleres externos, otros para ser producidos en fábrica) se representa por un *círculo dentro de un rectángulo*, indicando la existencia de una actividad combinada.

### “Ventas”

El área de ventas se encuentra dividida por marca y es controlada por el Gerente General.

La comercialización y envío de la mercadería se realiza desde la fábrica hacia el resto del país.

La empresa cuenta con cinco vendedores, cada uno de ellos se encarga de

---

distintas provincias.

Al inicio de cada temporada, por ejemplo febrero para la temporada otoño – invierno y agosto para primavera – verano, comienzan las visitas a los clientes con las respectivas colecciones. Una vez que se les presentan los distintos artículos, el vendedor realiza junto con el cliente las notas de pedidos en las que se describen los talles, colores y precios. La misma es enviada a la vendedora que se encuentra en fábrica.

Cada una de las marcas se encuentra manejada por una ejecutiva de cuentas, las cuales se deben encargar de armar los pedidos enviados por los vendedores, satisfacer principalmente las necesidades de los consumidores, manejar el estado de cuenta y atender a los clientes que realizan la compra directamente en fábrica.

Una vez que la mercadería se encuentra en condiciones de ser enviada, pasa al área de despacho donde se realiza su control, para ver que coincida el número de productos facturados con los enviados.

### **“Despacho”**

Cuando la mercadería esta lista para ser enviada a los clientes, las vendedoras les entregan los artículos junto con las facturas. El encargado, debe realizar un control para ver que coincida el monto facturado con la cantidad de prendas que son enviadas.

Una vez realizada la revisión se coordina con la empresa de transporte que corresponde según la localidad a la que debe ser enviada, se comunica asigna el número de guía de carga, el cual se le comunica al cliente para el seguimiento de su encomienda.

---

## “Recursos Humanos”

El área de Recursos Humanos es desde donde se administra y se brinda servicio a todas las actividades relacionadas con el personal.

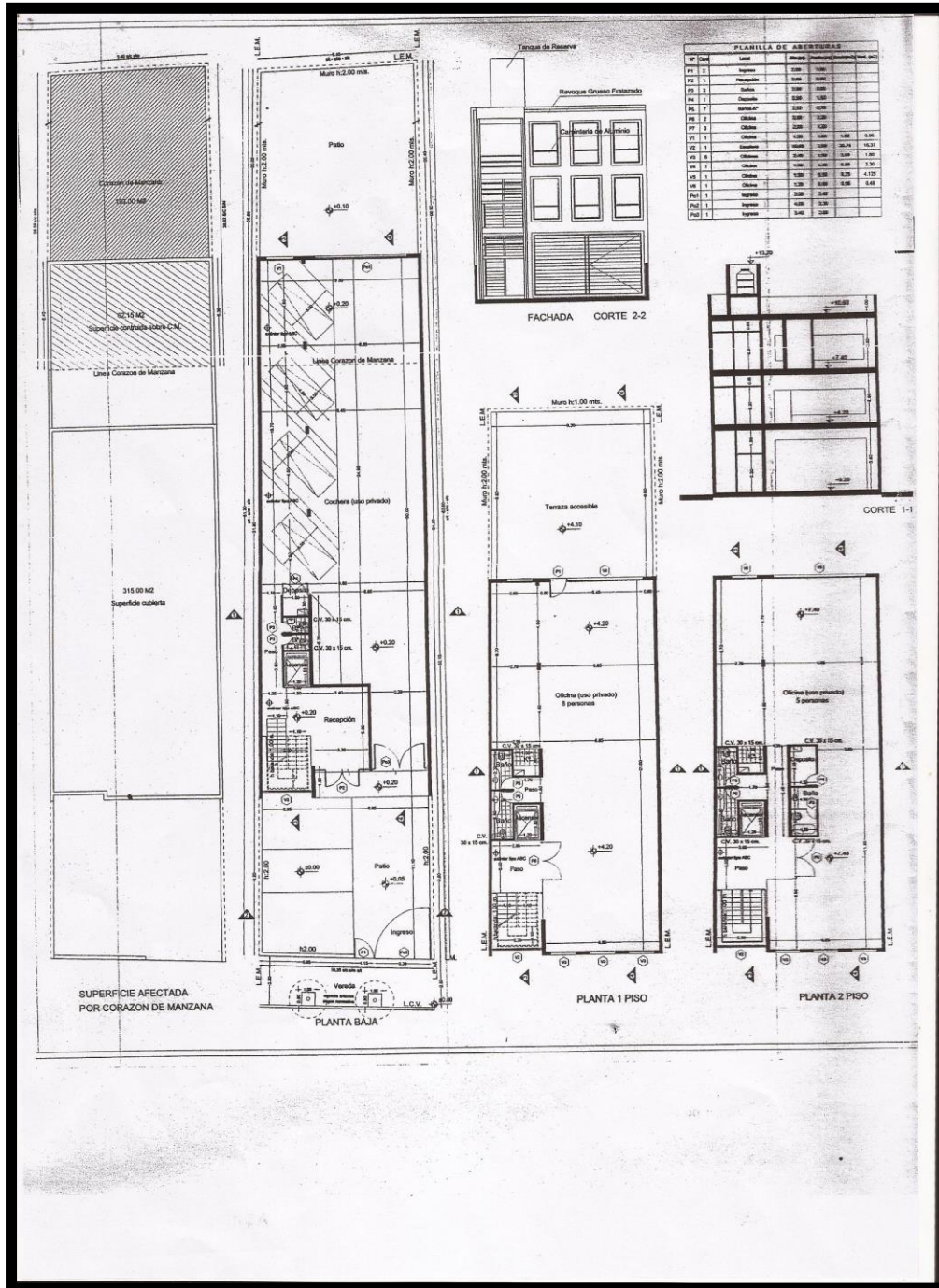
El proceso de reclutamiento y selección lo realiza en conjunto con una consultora externa. Tiene como función principal la contratación, liquidación de sueldos (junto con el área administrativa), despidos, vacaciones y licencias especiales y ausentismo.

En el caso de haber algún accidente de trabajo o enfermedad profesional, es quien gestiona la atención con la ART y seguimiento en la recuperación del trabajador.

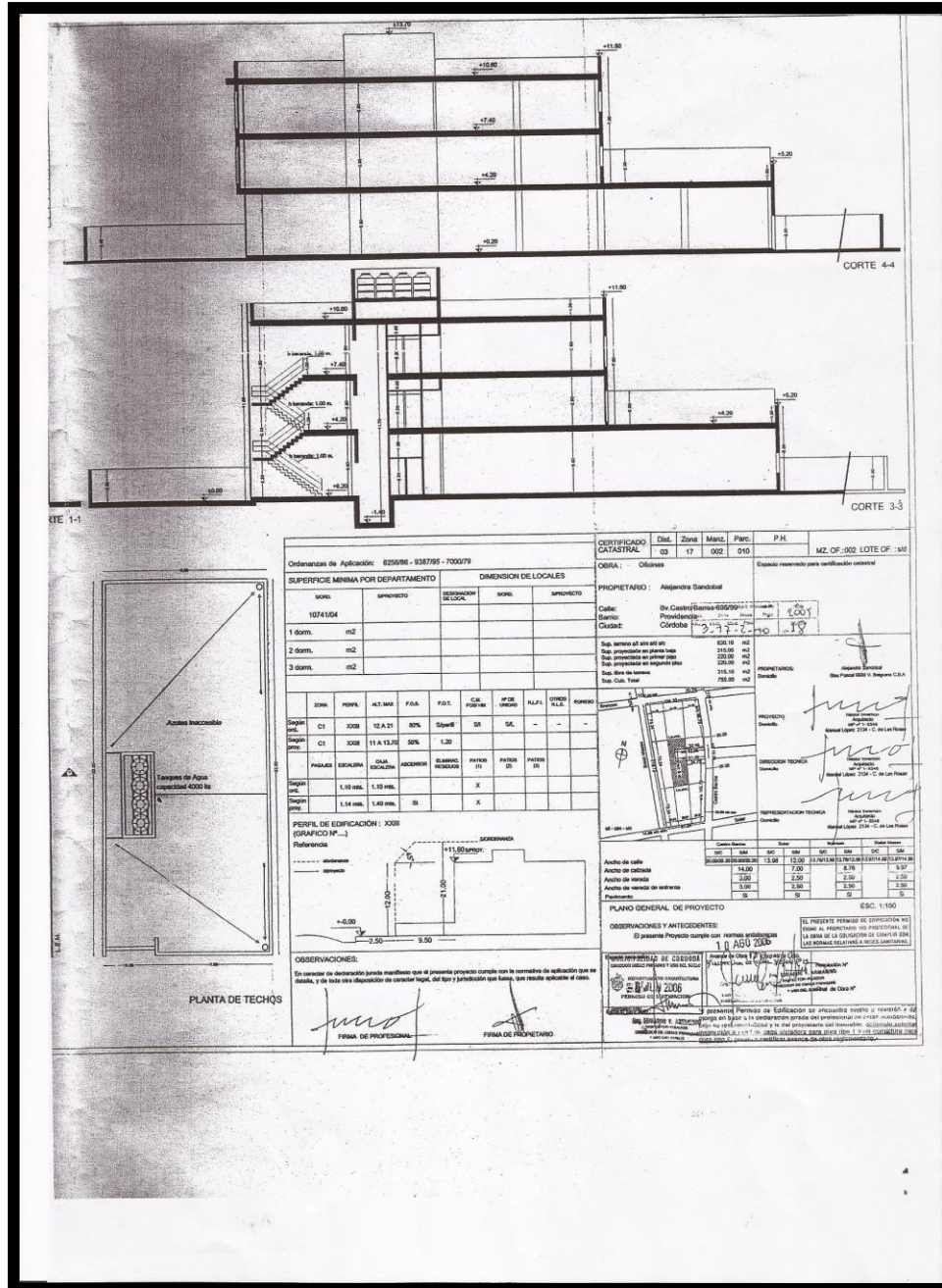
### 1.2.3.4 Infraestructura edilicia

Las instalaciones se encuentran ubicadas en la calle Castro Barros de la Provincia de Córdoba y comprenden una superficie cubierta de alrededor de 750 m<sup>2</sup>. Toda su construcción es de material de cemento, combinado con vidrio. En la parte exterior (fachada), cuenta con una puerta de entrada y un portón eléctrico que se utiliza para el ingreso de vehículos. A continuación, se grafica la empresa a través de sus planos, mientras que en el Anexo al final del presente Proyecto, se agregan imágenes alusivas a la misma (ver fotografías).

## Plano n° 1 - Distribución de las plantas



Plano N° 2 – Plano municipal (planta de techos y cortes)





---

## 1.3 Objetivos

### 1.3.1 Objetivo General desde la gestión de Recursos Humanos

- Orientar las acciones correctivas necesarias hacia el cuidado integral de todos sus trabajadores, a través de las medidas preventivas que se dispongan acordes a las normativas vigentes, frente a los posibles riesgos en sus respectivos puestos de trabajo.

### 1.3.2 Objetivos Específicos

- Indagar sobre la percepción del titular de la empresa acerca de las condiciones de Higiene y Seguridad laboral y la importancia que éste le asigna a las mismas.
- Identificar y evaluar a partir de encuestas, los riesgos generales y específicos vinculados a la industria textil, a los que están expuestos los empleados, desde su propia percepción.
- Valorar y/o evaluar el grado de concientización de la seguridad e higiene en la cultura de la empresa, así como también el nivel de motivación de los empleados, mediante encuestas y/o entrevistas a fin de relevar información desde el punto de vista de los trabajadores.
- Generar los canales más convenientes de comunicación desde la gerencia hacia todos los integrantes de la organización: mandos medios y operativos
- Concientizar a cada integrante sobre la importancia de su cuidado integral a través de un plan de capacitación.
- Proponer las acciones correctivas necesarias para adaptar la organización a las normas vigentes sobre higiene y seguridad laboral.
- Verificar la documentación exigible relativa a Higiene, Seguridad y Aseguradora de Riesgos del Trabajo (ART), así como también los aportes que éstas generan.

---

## 2. Desarrollo

### 2.1 Situación problemática

La situación presentada por la empresa que elegimos se traduce en una primera mirada objetiva, es principalmente que la alta gerencia no acciona todo lo aconsejable en favor de sus empleados. Esto lo deducimos a partir de la falta de cuidado hacia ellos. No existen planes de control, por lo que no se aplican totalmente las medidas legales y convenientes para los trabajadores.

En la empresa, el Gerente General sólo se nota ocupado en cuestiones financieras de una manera que –obviamente- lo beneficien, pero sin cuidar asuntos a nuestro criterio, mucho más costosos, tales como la salud y seguridad de sus integrantes.

El personal no parece estar protegido como debería ser, dadas ciertas condiciones de inseguridad que pueden observarse en los puestos de trabajo; lo que a su vez quita eficiencia a dicho espacio. Creemos que la falta de educación sanitaria y preventiva para todas las personas que integran el plantel es la clave de sus errores, ya que de éste modo se mantiene a un personal poco motivado y calificado para lograr cada vez mejores objetivos. Notamos personas fatigadas en sus distintos puestos y falta de ocupación hacia ellos por parte del mando en la fábrica.

### 2.2 Justificación del trabajo

Evidenciamos nuestro trabajo a partir de las reiteradas observaciones que pudimos realizar en la empresa elegida, ya que notamos una deficiencia en lo que respecta a la seguridad en general dentro del ámbito laboral, tales como la defectuosa comunicación entre los integrantes, la falta de motivación del personal, la inexistencia de planes de capacitación, insuficiencia de conocimientos específicos

---

con lo que respecta a la prevención de accidentes, y el desinterés por parte de la Gerencia sobre la seguridad e higiene en el trabajo.

Creemos que la solución que se pueda aportar sobre estos problemas, se traducirá en un beneficio para ambas partes (empleadores y empleados) puesto que se trata de una empresa con muchas posibilidades de crecimiento, pero poco enfocados en el cuidado integral de su personal.

A partir de ésta consideración, nos remitimos inicialmente a lo especificado por la Ley N° 19.587 (Ley de Higiene y Seguridad en el Trabajo y su Decreto Reglamentario N° 351/79) haciendo hincapié en los artículos que detallamos a continuación:

*Artículo 1°* - Las condiciones de higiene y seguridad en el trabajo se ajustarán, en todo el territorio de la República, a las normas de la presente ley y de las reglamentaciones que en su consecuencia se dicten. Sus disposiciones se aplicarán a todos los establecimientos y explotaciones, persigan o no fines de lucro, cualesquiera sean la naturaleza económica de las actividades, el medio donde ellas se ejecuten, el carácter de los centros y puestos de trabajo y la índole de las maquinarias, elementos, dispositivos o procedimientos que se utilicen o adopten.

*Artículo 4°* - La higiene y seguridad en el trabajo comprenderá las normas técnicas y medidas sanitarias, precautorias, de tutela o de cualquier otra índole que tengan por objeto: a) proteger la vida, preservar y mantener la integridad psicofísica de los trabajadores; b) prevenir, reducir, eliminar o aislar los riesgos de los distintos centros o puestos de trabajo; c) estimular y desarrollar una actitud positiva respecto de la prevención de los accidentes o enfermedades que puedan derivarse de la actividad laboral.

Esto nos ayudó a comprender que de acuerdo a la norma, es esencial proteger la vida de los trabajadores, su salud e integridad psicofísica, debido que son el capital principal en las empresas, quedando expuestos a diferentes riesgos.

---

Asimismo, remitimos de igual modo a la *Ley N° 24.557* (Ley de Riesgos del trabajo) la cual tiene como objetivo principal la prevención de los riesgos y la reparación de los daños derivados del trabajo, tal como expresa en su Artículo 1°:

ARTICULO 1° — Normativa aplicable y objetivos de la Ley sobre Riesgos del Trabajo (LRT). 1. La prevención de los riesgos y la reparación de los daños derivados del trabajo se regirán por esta LRT y sus normas reglamentarias. 2. Son objetivos de la Ley sobre Riesgos del Trabajo (LRT): a) Reducir la siniestralidad laboral a través de la prevención de los riesgos derivados del trabajo; b) Reparar los daños derivados de accidentes de trabajo y de enfermedades profesionales, incluyendo la rehabilitación del trabajador damnificado; c) Promover la recalificación y la recolocación de los trabajadores damnificados; d) Promover la negociación colectiva laboral para la mejora de las medidas de prevención y de las prestaciones reparadoras.

### **2.3 Marco teórico**

Coincidimos con lo expresado por la autora Aguiar Margarita, respecto al concepto que sostiene sobre la seguridad en el ámbito laboral, tenida en cuenta a partir de la idea de que los recursos humanos son el activo más importante que posee una organización, y es por ello que existen las normas de seguridad y salud que condicionan el ambiente general de trabajo, destinadas a proteger la salud de todos los trabajadores, a prevenir tanto accidentes, como incidentes laborales; dado que las normas, no son más que un conjunto de medidas y prácticas de sentido común donde lo fundamental es actuar de manera responsable.

---

### 2.3.1 Definición de Salud y Seguridad laboral

La salud y la seguridad en el ámbito laboral constituyen una disciplina muy amplia que abarca múltiples campos especializados. En su sentido más general, debe tender a:

- El fomento y el mantenimiento del grado más elevado posible de bienestar físico, mental y social de los trabajadores, sea cual fuere su ocupación;
- La prevención entre los trabajadores de las consecuencias negativas que sus condiciones de trabajo pueden tener en la salud;
- La protección de los trabajadores en su lugar de empleo frente a los riesgos a que puedan dar lugar, los factores negativos para la salud;
- La colocación y el mantenimiento de los trabajadores en un entorno laboral adaptado a sus necesidades físicas o mentales.

### 2.3.2 Antecedentes históricos de la Higiene y Seguridad

Tal como expresa el Ingeniero De María Marcelo, coincidimos en que no debemos considerar el concepto de “Higiene y Seguridad” como un concepto plenamente alcanzado, dado que a través del tiempo, ha sido definido de muchas maneras adaptándose a la evolución que sufren las condiciones y circunstancias en que el trabajo se desarrolla.

En cada lugar y en cada momento se han ido estableciendo los objetivos de Higiene y Seguridad según la influencia ejercida por el progreso tecnológico, las condiciones sociales, políticas y económicas entre otras. Un ejemplo claro de lo mencionado es que durante mucho tiempo, el único objetivo de la protección de los trabajadores en caso de accidente o enfermedad profesional, consistió en la reparación del daño causado. De aquí parte precisamente la relación histórica con

---

otra disciplina prevencionista: la Medicina del Trabajo en la que la Seguridad tuvo su origen, cuando la primera señaló su necesidad como ideal de prevención primaria de los accidentes de trabajo.

Luego, sin olvidar la reparación del daño, se pasó de la Medicina a la Seguridad, es decir, a ocuparse de evitar el siniestro, lo que se ha perfeccionado con la prevención del riesgo laboral. En otras palabras, se va más allá de buscar evitar el siniestro y reparar sus consecuencias, se busca que las causas que puedan generar estos siniestros no se den o se reduzcan lo máximo posible.

### **2.3.3 Ley N° 19.587/72 y su Decreto Reglamentario N° 351/79, Higiene y Seguridad en el Trabajo y Resolución SRT N° 295/03**

A partir de la lectura y análisis de la Ley N° 19.587 de Higiene y Seguridad comprendemos que es esencial proteger la vida de los trabajadores, su salud e integridad psicofísica.

Esto se debe a que son el principal recurso de las empresas, quedando expuestos a diferentes riesgos. Por lo que es primordial que se cumpla lo establecido en la Ley, siendo ésta una norma jurídica que busca prevenir y disminuir los accidentes y enfermedades laborales, aislando y limitando los riesgos y sus factores más determinantes.

Existen casos en que los empleadores proveen elementos de protección pero no se comprometen como deberían en hacer cumplimentar el uso de los mismos, brindándoles capacitación sobre la responsabilidad de usarlos y los beneficios que éstos les proporcionan. Esto significa no exponer a los empleados a determinados riesgos, lo que se debiera evitar, eliminando y/o aislándolos de cualquier riesgo o situación peligrosa posible.

---

### 2.3.4 Ley N° 24.557, Riesgos del Trabajo y su Decreto 170/96.

Analizando ésta Ley y en conjunto con lo que sugiere la anterior, entendemos la importancia de reducir y/o prevenir los posibles siniestros o contingencias a los que los empleados pueden estar expuestos a causa de los riesgos en sus puestos de trabajo, así como también en caso de que sucedan, se resuelvan de la manera más conveniente para el damnificado.

Por ello y como consecuencia complementaria de la norma preventiva anterior (Ley 19.587) frente a los riesgos del trabajo, esta LRT determina “soluciones” cuando aquella no ha resultado del todo efectiva y canaliza esos acontecimientos no deseados a través de acciones concretas como las siguientes:

- ✓ Asistencia médica y farmacéutica
- ✓ Prótesis y ortopedia
- ✓ Rehabilitación
- ✓ Recalificación y recolocación profesional
- ✓ Servicio funerario

También enfatizamos en que exista por parte del empleador, la capacidad de crear e implementar un Plan de Mejoramiento en conjunto con el asesor y la ART, de las situaciones inseguras que existieren en la empresa, identificando riesgos o incertidumbres dentro de la misma, para trabajar en las soluciones y lograr buenos resultados en cuanto a la prevención.<sup>1</sup>

Cabe destacar, que tanto los empleadores como los empleados, están obligados a adoptar, cumplir y respetar las medidas legalmente previstas para la reducción, prevención y/o eliminación de los riesgos existentes en el ámbito laboral.

---

<sup>1</sup> Decreto 170/96 “Planes de Mejoramiento”

---

### **2.3.5 Seguridad Laboral en relación con el empeño de la Dirección**

Para que un programa de salud y seguridad tenga éxito es necesario una firme decisión de la dirección y la participación de los trabajadores.

Para concebir un programa de salud y seguridad que dé buenos resultados es esencial que la dirección se esfuerce por ajustar las condiciones de trabajo a normativa y que los trabajadores participen activamente en el esfuerzo por crear y mantener un lugar de trabajo seguro y saludable.

Una dirección eficaz aborda todos los riesgos relacionados con el trabajo, no sólo los mencionados en los reglamentos oficiales.

Todos los niveles de la dirección deben hacer de la salud y la seguridad una prioridad debiendo acudir al lugar de trabajo a hablar con las personas acerca de sus preocupaciones y observando los procedimientos y equipos que se utilicen. En cada puesto de la empresa, deben estar claras las líneas jerárquicas y los trabajadores deben saber quién es responsable de las distintas cuestiones de salud y seguridad.

### **2.3.6 Higiene y Seguridad en relación a la Motivación**

“La motivación y el refuerzo positivo son los factores determinantes en el cambio de actitudes, sin el cual todas las medidas para que el trabajador adopte una conducta segura están abocadas al fracaso en un plazo más o menos largo”. (Fernández Diez Federico, “Prevención integral”, 2004, página 26).

Para que exista conducta segura el trabajador debe conocer el modo de actuar y las medidas de protección, tener la habilidad para hacerlo y estar motivado, o sea que debe desear hacerlo. Solo de este modo la conducta segura se podrá convertir en un hábito.



---

La motivación puede ser interna, la propia actividad puede resultar motivadora y, aún más importante, la motivación surge cuando el entorno y el ambiente de trabajo son satisfactorios y motivadores. Si se dan estas condiciones será más sencillo motivar en la prevención: la valoración de este aspecto por el grupo es determinante para consolidar la conducta.

Las medidas clásicas consistentes en formar en la prevención, restar satisfacción a las conductas inseguras, informar sobre los riesgos y consecuencias, como también informar sobre las ventajas de la conducta segura, hacer campañas de prevención, reprimir y penalizar las conductas inseguras etc., si bien pueden ser eficaces durante la actuación, dejan de serlo en cuanto se relajan las medidas. Ello es debido a que todas las medidas enumeradas no logran motivar al trabajador en la adopción de una conducta segura.

Para motivar al trabajador es necesario incidir en aquellos aspectos que favorezcan la motivación interna y el clima de convivencia en el lugar de trabajo, en definitiva se trata de aplicar el refuerzo positivo a la adopción de esas conductas, reconocerlas, hacerlas visibles y recompensarlas con reconocimiento, es decir valorarlas y valorar a quienes la adoptan.

El refuerzo positivo no debe consistir en recompensas materiales, aunque no se desechan estas como medida añadida. La recompensa y reconocimiento motiva por ellas mismas y no por la conducta: el trabajador buscará más dinero o promoción, pero no se sentirá más motivado por la conducta segura.

En definitiva la conducta ha de ser un valor en sí misma, debe convertirse en hábito, que sea valorado y reconocido por el propio trabajador, por los técnicos de prevención, por los mandos intermedios y por los directivos, que han de hacer explícito su apoyo y reconocimiento y promover la seguridad y la prevención como valores capitales de la empresa.

---

La mayor garantía de continuidad en la aplicación de la conducta segura se da cuando existe un entorno que la valora y la práctica y existe una cultura general de la prevención, sin esto todas las medidas fracasarán a la larga o si consiguen resultados lo harán sin haber motivado al trabajador en la conducta segura.

### **2.3.7 Seguridad Laboral y Formación de los empleados**

Entendemos que una formación eficaz es un elemento esencial en todo programa de salud y seguridad ya que a menudo, los empleados tienen problemas con sus respectivos trabajos, sin darse cuenta de que esos inconvenientes se encuentran directamente relacionados con su desempeño laboral.

Además de varios beneficios evidentes de la formación, como la adquisición de aptitudes, reconocimiento de los riesgos, etc., según lo publicado por la Organización Internacional del Trabajo, un programa exhaustivo de formación en cada lugar de trabajo ayudará a los trabajadores a:

- Reconocer los signos / síntomas tempranos de las posibles enfermedades laborales antes de que se conviertan en crónicas;
- Evaluar el entorno laboral;
- Insistir en que la dirección efectúe cambios antes de que surjan situaciones peligrosas.

### **2.3.8 Comunicación Organizacional**

La comunicación es parte fundamental para el éxito empresarial; todo dueño de una empresa tiene que tenerla en cuenta, es importante saber comunicarse con los trabajadores y fomentar a que éstos actúen de igual forma.

Para muchos es un reto que se escucha fácil y sencillo de realizar, pero que conlleva distintos aspectos a tomar en cuenta ya que se torna dificultoso adecuar a cada persona a las exigencias existentes en un ámbito empresarial. Es entonces

---

cuando la comunicación juega un rol fundamental, ya que se tiene que efectuar de manera correcta y efectiva.

Es importante saber que la comunicación es inevitable ya que uno no puede dejar de hacerlo, el ser humano constantemente manda mensajes no verbales incluso cuando estamos en silencio, esto se puede ver reflejado en gestos, posturas, la expresión del rostro y distintos comportamientos en las que podemos identificar ciertas actitudes. También es importante mencionar que la comunicación es irreversible, es decir, las palabras que decimos ya no las podemos regresar, es por eso que juega un papel muy importante el hecho de pensar antes de hablar, y más importante aún la forma en que decimos las cosas.

El aprendizaje se basa en la comunicación, ya que el conocimiento que se adquiere se basa en la interacción de una persona con otra en la que se pueden transmitir distintas informaciones, ideas, pensamientos y experiencias, esto aunado a la práctica de sus labores y a la previa información que se tenga, cumpliendo así un proceso de comunicación. Por otra parte, el clima organizacional tiene que ser el adecuado en una organización, ya que es un entorno en que el trabajador se tiene que desenvolver de forma cotidiana y teniendo en cuenta que el factor de mayor importancia es la comunicación, ya que de ésta depende si se lleva un buen desempeño dentro de la organización.

Es necesario que los superiores ofrezcan retroalimentación a sus trabajadores de manera frecuente y los mantengan informados de lo que está pasando en la empresa

Por otro lado, es importante también hacer valer la opinión de los empleados, para que éstos se sientan parte importante de la organización y con un grado de pertinencia mayor, por lo que elevarán su desempeño laboral.

---

La comunicación informal se puede dar en cualquier momento, incluso, para la toma de decisiones, en donde el intercambio de información es importante. Éste es un modo usual de comunicación en las empresas, y se lleva a cabo de forma más rápida en comparación con la formal, ya que uno se puede enterar de lo que en verdad está pasando dentro de las organizaciones. Una desventaja de esta forma de comunicación son los chismes que se puedan crear entre empleados, creando así una serie de información falsa que perjudique a la empresa y en especial al clima organizacional.

Por otro lado, en un mundo cada vez más globalizado y competitivo, las empresas recurren a las distintas tecnologías para facilitar la comunicación en las organizaciones, es decir, a estas alturas posiblemente ya no existan pretextos de una falta grave de comunicación en las empresas, ya que tenemos al alcance distintas herramientas y medios para llevar a cabo el intercambio de información de una forma más rápida y sencilla.

---

### 3. Diagnóstico

Hemos observado y tratado a lo largo de nuestra carrera universitaria el tema en el que elegimos centrarnos en el presente proyecto, por lo que encontramos importantes relaciones con el área de Recursos Humanos en el mismo, ya que el objetivo principal, más allá de las tareas administrativas en general, es cuidar la total integridad de cada trabajador existente en el ámbito de trabajo. Esto es esencial para poder obtener un buen desempeño por parte de los mismos, mientras están motivados, dado el cuidado ofrecido por su lugar de trabajo.

Con lo anteriormente dicho, nos referimos a las condiciones laborales en las que las personas se desenvuelven, los materiales de trabajo y las señalizaciones ante posibles riesgos entre otros, cuidando la salud de todos y dándoles mayor seguridad en sus distintos puestos de trabajo, entonces así es posible preservar la fuerza laboral de manera adecuada.

A partir de estas premisas entendemos que para poder alcanzar los objetivos generales de la empresa, es necesario contar con un Plan de Higiene y Seguridad bien definido, al igual que objetivos de prevención frente a cualquier contingencia, así como también de condiciones laborales adecuadas.

Luego de realizar observaciones en los puestos de trabajo de la organización elegida, detallaremos el uso de maquinarias y elementos de protección en las distintas áreas, las señalizaciones existentes y faltantes, la iluminación y ventilación, así como también la información que se les brindan a los empleados en esta temática:

---

### *Producción*

2 (dos) máquinas cortadoras de tela: exigen el uso de guantes de metal para el cuidado de extremidades superiores, aunque esto no es cumplido por los empleados, a pesar que sus empleadores no se los proveen.

8 (ocho) máquinas de coser: se exige el uso de delantal y una silla ergonómica para las buenas posturas. La empresa sólo brinda el delantal a los empleados, quienes si lo utilizan diariamente.

3 (tres) máquinas colocadoras de botones: las que son utilizadas esporádicamente y no poseen ningún elemento de protección en particular.

6 (seis) máquinas para efectuar el planchado.

1 (una) impresora que realiza los moldes y ayuda a acomodar las telas para evitar desperdicios de las mismas.

### *Administración*

4 (cuatro) computadoras de escritorio: se utilizan para realizar los diferentes diseños. Las mismas no cuentan con las condiciones ergonómicas ideales, aunque los empleados no tienen una exposición continua en las mismas.

La empresa provee al personal encargado de la carga de telas y cajas en las que se entregan pedidos, de una faja de seguridad (lumbar) que va colocada en la cintura de los empleados para levantar peso con mayor seguridad. Este elemento no es utilizado a diario por los empleados ya que no se controla el uso del mismo, ni se les informa sobre la protección que éste elemento provee.

### *Señalizaciones:*

La empresa cuenta con la cartelera pertinente en caso de incendio y/o riesgo, siendo esto una obligación controlada por parte de los organismos de habilitación. También, tiene indicadores en los pulsadores de alarma ante incendio. Las salidas de emergencia se encuentran señalizadas con cartelera adecuada.

---

### *Iluminación y ventilación:*

A simple vista, la empresa no cuenta con los requerimientos aceptables de iluminación que corresponde según las tareas que realiza, ya que todos los ambientes se notan con bajo nivel y algunos sectores con sombras pronunciadas, inclusive estando la totalidad de las luminarias disponibles encendidas.

En cuanto a la ventilación sólo cuenta con cuatro (4) ventanales, una única puerta de ingreso, pero sí aparatos de aire acondicionado.

### *Información para los empleados:*

La empresa no capacita formalmente a los empleados en cuanto a los recaudos que debería tener en la ejecución de tareas en los diferentes puestos de trabajo para el cuidado permanente de su integridad psicofísica, sino que esto se da voluntariamente por propia cuenta de ellos mismos, y/o a instancia de los sindicatos, en caso de así creerlo necesario cada uno.

Al momento de incluir una nueva maquinaria y/o elemento de protección, la empresa sólo realiza una breve explicación del uso y beneficio que el mismo les puede dar, pero no de las recomendaciones de seguridad elementales.

## **3.1 Diseño para la recolección de datos**

Concretamos la recolección de datos desde un enfoque cualitativo, utilizando métodos descriptivos con el fin de recoger información sobre las distintas condiciones laborales desde el punto de vista de los trabajadores.

Decidimos utilizar como una de las técnicas y/o herramientas para ésta recolección, una encuesta cerrada dirigida a todo el personal, con el fin de obtener los datos que nos ayuden a identificar fallas con alguna precisión, para luego evaluarlas y proponer correcciones en beneficio de todo el plantel de trabajadores integrantes de la empresa.

A su vez, estudiaremos los distintos casos presentados en la empresa en cuanto a las condiciones laborales presentes en los distintos puestos de trabajo, utilizando como método la observación, pudiendo conocer a todos los integrantes durante su desempeño en los distintos puestos de trabajo asignados, a fin de percibir de forma activa su realidad.

El concepto entonces será obtener resultados precisos prestando atención directamente al desempeño de todas las personas de la fábrica.

Asimismo, realizaremos anotaciones descriptivas de lo observado durante la jornada laboral de cada semana, con el objeto de conocer el lugar que ocupa cada empleado, la tarea que realiza y con quiénes interactúa.

### **3.2 Conclusiones de los datos obtenidos**

Además de las observaciones especificadas, concretamos las encuestas de forma diferenciada entre una y otra de acuerdo a los distintos niveles de la organización, de los cuales obtuvimos como resultados las conclusiones que se detallan en los gráficos porcentuales<sup>2</sup> (Ver en Anexo), teniendo en cuenta la totalidad de los empleados y sus respectivas respuestas, haciendo referencia a las condiciones laborales (más precisamente, a los temas de: iluminación, ventilación, ruidos, orden y limpieza).

---

<sup>2</sup> Los mismos, detallados en ANEXOS



---

### 3.2.1 Encuestas al área de Administración

En primera instancia, podemos expresar que sólo un 20 % del personal se encuentra conforme con las condiciones físicas que la empresa le brinda. Esto se diferencia totalmente de otras áreas: Ventas y Recursos Humanos, destacando que las condiciones que vivencian de “buenas” a “malas” en la mayoría de los casos, con respecto al bajo nivel de iluminación en los puestos de trabajo, el escaso y desorganizado espacio para trabajar cómodamente, como también el deterioro de los instrumentos de trabajo, haciendo referencia a la parte mobiliaria de la empresa (carencias en el aspecto de la ergonomía).

### 3.2.2 Encuestas al área de Producción

En ésta área encontramos la mayor cantidad de falencias a nivel empresarial. El posterior análisis se centra en las malas condiciones a las que se exponen los trabajadores, relacionando esas falencias con la causa-efecto que genera la falta de motivación para lograr una alta productividad. En tal sentido detallamos las características más relevantes que motivan las respuestas de los empleados de producción, en los resultados representados en los gráficos de cada caso (Ver Anexo).

### 3.2.3 Encuesta al Gerente General

De la entrevista al Gerente General, arribamos a la conclusión que su principal y casi única preocupación es la de obtener un alto nivel de ventas, a partir de una gran productividad, primando lo económico ante todo sin tener en cuenta las mejores condiciones en las que los trabajadores deberían desenvolverse. Asimismo, notamos en sus respuestas que no se auto-incluye como un integrante más de la empresa, por lo que le resulta dificultoso que sea consciente de los riesgos a los que él también se encontraría expuesto cotidianamente.

---

## Análisis final sobre las encuestas

De los resultados en las encuestas, nuestra conclusión es que las condiciones del ambiente laboral, no son lo necesariamente buenas en general para todos los integrantes de la empresa. De hecho, ningún empleado de la empresa tildó de “Excelente” alguna de las características propuestas, lo cual lleva a pensar la falta de ánimo que el ambiente de trabajo genera en las personas. En consecuencia entendemos y queremos destacar la importancia o expectativa que debería generar cada espacio y ambiente de trabajo, para que resulte un beneficio para todos.

Por ello deducimos que el personal no se encuentra suficientemente motivado para desempeñarse del mejor modo en su puesto, generando entre otras cosas, un relativamente bajo nivel de producción.

## Sugerencias para la mejora de las condiciones laborales a partir de los resultados obtenidos en las encuestas

Como principal sugerencia, creemos que es muy necesaria la incorporación o contratación de un Asesor Externo en la temática de Seguridad e Higiene de acuerdo a lo especificado en el Decreto 1338/96, a fin que proponga un Plan de Mejoras y controle su ejecución, de manera que posibilite a la empresa adecuarse a lo que la Legislación exige.

A respecto cabe acotar que en años anteriores, un asesor externo colaboraba con la empresa para subsanar las falencias existentes, pudiendo percibir una serie de recomendaciones para ser implementadas. Ante la no presencia actual, nos permitimos proponer una planilla en la que consten las sugerencias y cambios de seguridad e higiene en el ámbito laboral<sup>3</sup>.

Consideramos primordial que la Gerencia General comprenda que con poco esfuerzo puede obtener significativos resultados, beneficiándose él y todo su plantel

---

<sup>3</sup> Se agrega modelo de la misma, en ANEXOS

---

del personal a cargo, pudiendo cambiar los defectos con respecto a la iluminación, detalles eléctricos, de ventilación, de orden y limpieza en la empresa, educando a los integrantes a través de capacitaciones, planes de evacuación, simulacros de incendio, prevención de todo tipo de accidente y principalmente cooperando mutuamente entre todos. Todo esto, llevará a obtener una mejor productividad en todos los niveles como consecuencia de la motivación superlativa que podría alcanzarse con las mejoras de las condiciones laborales existentes.

### 3.3 Propuesta de Mejora

En el marco de la condición que puede alinear a la empresa hacia un crecimiento sostenido, nuestra propuesta se dirige a un aspecto que consideramos primordial: el desarrollo de un mayor involucramiento por parte de la Gerencia en las cuestiones relativas a la mejora de las condiciones ambientales y de seguridad laboral.<sup>4</sup>

#### 3.3.1 Intervención a partir de la Administración de Recursos Humanos

Para que ello suceda, la participación de los **Recursos Humanos** se vuelve relevante a fin de orientar y asesorar del mejor modo posible a la Dirección, a través del relevamiento y acciones de diagnóstico, propuestas de mejoras y posteriores auditorías, que contribuyan a diagnosticar y proponer los cambios y objetivos a todos los niveles de la organización. A continuación, enumeramos posibles acciones que favorezcan lo propuesto:

- 1) Coordinación de un Plan de Capacitaciones.
- 2) Promover las comunicaciones y políticas de la dirección a todos los niveles a través de la colocación de: afiches de seguridad ubicados estratégicamente,

---

<sup>4</sup> Ver cuadro de Propuestas de Mejoras en ANEXO

---

folletería informativa individual, correo electrónico, redes sociales tales como “WhatsApp”, entre otras.

- 3) Solicitar y coordinar las auditorías cuando sea necesario
- 4) Interactuar con el asesor de seguridad contratado
- 5) Establecer las relaciones con la ART y atender las habilitaciones y exigencias de organismos externos, oficiales o sindicales (municipalidad, bomberos, sindicatos).
- 6) Respecto a la motivación e integración grupal que los empleados necesitan, se propone la organización semanal de un almuerzo o cena que incluya a todo el personal de la empresa; festejos de cumpleaños; sorteos de viajes u otros premios en caso de cumplir objetivos, tanto individuales, como así también a un equipo de personas; permisos extraordinarios, etc.

Asimismo, y como ya expresamos anteriormente, es un punto clave la **capacitación** de todos y cada uno de los sectores, en función de sus tareas y ambientes, a fin de provocar la motivación y participación en conjunto y que así puedan tener un mejor desempeño cada día, lo cual se traduciría en un marcado beneficio tanto para los empleados a nivel personal, como para el empleador.

Las capacitaciones son las que facilitarán que cada integrante de la empresa conozca a las situaciones a las que se expone cotidianamente en general y en su puesto de trabajo y en caso de discrepancias o inconsistencias, participen con sugerencias y reclamos que correspondan, a los fines de que las situaciones de riesgo sean consideradas prioritarias por la Dirección y puedan encontrarse rápidamente las soluciones apropiadas en cada caso, evitando así las contingencias laborales que pudieran presentarse. Es por esto, que creemos que se debe establecer un Plan de Capacitaciones anuales, para tratar entre otros temas, el manipuleo de los distintos elementos necesarios en cada puesto de trabajo y esfuerzos requeridos, posturas (ergonomía), orden y limpieza, procedimientos de

---

trabajo seguros, rol de incendios, emergencias y evacuación, prevención de accidentes en el itínere, riesgos eléctricos, riesgos mecánicos, etc.

Para que lo expuesto suceda, será asimismo importante la fluidez de las **comunicaciones** entre los niveles de la organización. Una propuesta inicial sobre esto, es la realización de reuniones periódicas en las que se expongan los problemas, se realicen consultas y se propongan las soluciones estimadas como posibles.

Para lograr que las personas tomen conciencia, es importante transmitirles con claridad donde nacen todos estos problemas y cuáles son sus efectos. Por esto indagamos acerca de la Higiene y Seguridad, cuando deben ser implementadas y cómo afectan en las empresas. Es esencial también, informar a los empleados de la fábrica, cómo debe ser el lugar en el que deben trabajar para que luego puedan exigir sus derechos con fundamentos.

La presencia regular de un asesor externo será determinante para atender y promover mejoras en la prevención de riesgos, documentación relacionada y capacitaciones para llevar los informes de accidentes y/o estadísticas accidentológicas al día, trabajando principalmente sobre las contingencias más frecuentes y habituales.

A continuación desarrollamos algunas características en lo que respecta al ambiente del taller de producción y los puestos de trabajo que consideramos como más expuestos, a fin de que cuenten con los conceptos de base necesarios para adecuarlos a condiciones laborales seguras:

- ✓ Iluminación
- ✓ Climatización
- ✓ Ventilación

- 
- ✓ Seguridad en puestos de trabajo
  - ✓ Existencia de Matafuegos

En lo que respecta a las condiciones ambientales, siendo el sector donde se desarrolla la mayor parte de la producción y esfuerzos físicos, se deben evitar los riesgos higiénicos de base como los siguientes:

Es aconsejable que la *iluminación* sea natural y para ello se requieren ventanales dispuestos de manera que posibiliten el ingreso de luz diurna, al menos en los horarios en que ello sea posible. Pero también fuera de los horarios diurnos, debe contar con iluminación artificial adecuada. Esta luz artificial debe ser blanca y que no deje zonas oscuras, mal iluminadas ni que provoque deslumbramiento. La iluminación correcta se potencia cuando se utilizan colores claros para las paredes, techo y pisos en el ambiente del taller.

En cuanto a la *ventilación*, se debe asegurar ingreso de aire suficiente que permita la renovación constante. Es necesario eliminar los vapores del proceso, partículas o fibras suspendidas en el aire, como también los olores y productos de la exhalación y metabolismo propio de las personas.

Por otro lado, no dejar de lado la *climatización* ambiental que debe facilitar el trabajo con el mayor confort posible de los trabajadores, tanto en invierno con el uso de aparatos para calefaccionar el ambiente, como en verano con ventiladores o aire acondicionado.

En lo que respecta a *condiciones de seguridad*, los riesgos generales y en cada puesto de trabajo se deben asegurar la protección contra aquellos agresores físicos tales como los riesgos eléctricos, de orden y limpieza (prevención de caídas), los ergonómicos y fundamentalmente el de incendios, siendo este último el de mayor ponderación por el tipo de materiales presentes.

---

La *instalación eléctrica* debe estar normalizada de acuerdo a las características determinadas por la AEA (Asociación Electrotécnica Argentina) y potencias necesarias, al tendido de los cableados, tableros eléctricos, conexiones de máquinas y protecciones activas y pasivas correspondientes.

El siguiente aspecto en el que se debe hacer hincapié se relaciona con la importancia de mantener el *orden y la limpieza* general y de los puestos de trabajo individuales. En este aspecto resulta primordial conseguir un grado de *seguridad superlativo* en la empresa ya que por una parte pueden ser numerosos y con consecuencias no deseadas los accidentes que se producen por golpes y caídas a causa de ambientes desordenados o sucios, con suelos resbaladizos, obstáculos materiales colocados fuera de su lugar o acumulación de sobrantes o desperdicios, por ello se torna imprescindible no almacenar material fuera de lugar, en pasillos o vías de circulación y mantener una correcta limpieza de pisos y disposición de las maquinarias para evitar accidentes de este tipo. Por otra parte, el orden y limpieza se asocian de manera directa con los riesgos de incendio a través de la carga de fuego generada por materiales combustibles como los textiles.

Tomando en cuenta que una de las falencias de mayor peso que encontramos en la disposición actual se refiere al orden, proponemos controlar que los diversos espacios de la empresa se acondicionen de acuerdo a lo siguiente:

- Las zonas de paso, salidas y vías de circulación de los lugares de trabajo y, en especial, las salidas y vías de escape previstas para la evacuación en casos de emergencia, permanezcan libres de obstáculos de forma que sea posible utilizarlas sin dificultades en todo momento.
- Los ambientes de trabajo, incluidos los locales de servicio y sus respectivos equipos e instalaciones, se limpien periódicamente con la finalidad de mantenerlos en todo momento en condiciones óptimas de higiene y funcionamiento.

- 
- Las tareas de limpieza no deberán constituir por sí mismas una fuente de riesgo para los trabajadores que las efectúen o para terceros, realizándose a tal fin en los momentos de baja actividad, con la premisa de establecer la manera de hacerlo y los medios adecuados.

Con el fin de gestionar y convencer sobre la importancia de todo lo relacionado con el orden y la limpieza, es conveniente establecer canales de comunicación perfectamente claros, a fin de lograr la participación proactiva de los trabajadores para mejorar la manera de proceder, fomentar nuevos hábitos de trabajo, implantar procedimientos y asignar responsabilidades de manera individual y colectiva a trabajadores y mandos medios al respecto.

En ese sentido se sugiere la aplicación de un sistema similar a las 5 “S” (Método de las 5 “S”: herramienta útil en la seguridad laboral) que consiste sintéticamente en lo siguiente: eliminar lo innecesario y clasificar lo útil; acondicionar los medios para guardar y localizar el material fácilmente; evitar ensuciar y limpiar rápidamente; crear y consolidar hábitos de trabajo encaminados a favorecer el orden y la limpieza. Esto implica elaborar un plan de acción que defina de manera inequívoca los objetivos a conseguir y acciones para llevarlos a término y establezca los mecanismos de vigilancia y control necesarios para garantizar su cumplimiento.

Un aspecto que consideramos importante es lo relacionado con incendios. Por las características edilicias y numerosos elementos combustibles presentes y de acuerdo a las condiciones de protección contra incendios, es necesario contar con elementos de extinción adecuados y a la mano de todos los posibles usuarios, para accionar contra un foco de fuego.

En este caso los matafuegos son los elementos más simples y efectivos. Los “Clase A” destinados a fuegos de material combustible sólido (madera, cartón, textiles, papeles, plásticos, envases, etc.). El caso de los “Clase B” para fuegos de combustibles líquidos (ceras, grasas, alcohol, disolventes, pinturas, etc.) y los “Clase



---

C” para fuegos eléctricos, instalaciones o equipos con corriente eléctrica: tableros, equipos, cableados, etc.

La industria textil en general cuyo material predominante está constituido por combustibles sólidos (telas, hilos, papeles, cartones, maderas, etc.) e instalaciones eléctricas abundante, sugerimos contar con extintores portátiles tri-clase “A-B-C” de polvo químico seco y algunos clase “C” específicamente para fuegos eléctricos.

Finalmente y en lo concerniente a la gestión administrativa relacionada con la higiene y seguridad, proponemos influir en la Gerencia y Dirección acerca de la mejor interrelación entre la empresa y la ART (Aseguradora de Riesgos de Trabajo) con el objetivo de sacar provecho a los servicios ofrecidos por ésta, con la finalidad de maximizar las gestiones en caso de cualquier contingencia laboral prevista por la ley, para que los trabajadores que la sufran cuenten con el mejor y más eficiente servicio de atención médica y terapéutica, como lo establece la normativa.

Asimismo, se sugiere la contratación inmediata de un asesor externo especialista en la temática de Higiene y Seguridad, que posibilite identificar y definir las mejoras técnicas que deben acompañar las propuestas realizadas, identificación de los riesgos y sus correspondientes medidas de prevención.

La misión del especialista en conjunto con la ART y sus técnicos asesores, facilitará la minimización de los riesgos en maquinarias y operaciones, las protecciones de las mismas, su mantenimiento preventivo y correctivo, tipo y calidad de los elementos de protección personal, los planes de acción para encarar las mejoras necesarias, mediciones de las condiciones higiénicas, definición de los elementos de riesgo, estadísticas accidentológicas en el tiempo y por sobre todo, las capacitaciones de seguridad y habilitaciones correspondientes frente a organismos de contralor: municipalidad, bomberos y sindicatos.

---

Sobre ambas propuestas expuestas, estamos convencidas que con el correr del tiempo, se traducirán en una significativa reducción de costos, posibilitando evitar costos invisibles que estas situaciones de imprevisión suelen acarrear.

Como corolario de nuestra intervención, una vez implementadas las mejoras en la gestión, sugerimos efectuar controles periódicos con la finalidad de determinar la evolución de las nuevas condiciones de trabajo y efectuar las correcciones que resulten necesarias, de manera que las propuestas realizadas sean sustentables y evolutivas en el tiempo.

Cabe acotar que desde que presentamos nuestra propuesta de intervención al Gerente General, obtuvimos una respuesta favorable de su parte, mostrándose a favor de su implementación y dispuesto a mejorar la calidad de vida laboral de sus trabajadores, como también a ajustarse plenamente a las exigencias normadas.

---

## Bibliografía

### Libros

- Aguirre Martínez Eduardo (1998) “Seguridad y protección a personas, empresas y vehículos”, México. Ed.: TRILLAS.
- De la Poza, José María (1990). “Seguridad e higiene profesional”. Ed.: PARANINFO. ISBN<sup>5</sup>: 9788428317559.
- Hernández Sampieri y col. (2006). “Metodología de la investigación”, México. Ed.: MAC GRAW HILL.
- Kurlat, José (2011) “Industria textil – indumentaria” Ed.: INTI (Instituto nacional de tecnología industrial), República Argentina.
- Letayf Acar, Jorge (1994). “Seguridad, higiene y control ambiental”, México. Ed.: MCGRAWHILL.
- Ordoñez, Miguel (1997) “Psicología del trabajo y gestión de recursos humanos”, Barcelona. Ed.: GESTION 2000.
- Rodellar Lisa, Adolfo (1999). “Seguridad e higiene en el trabajo”, Colombia. Ed.: ALFAHOMEGA.

### Páginas web

- Internet Explorer: <http://www.ms.gba.gov.ar/sitios/edup/ley-de-higiene-y-seguridad-en-el-trabajo/> (Recuperado en el mes de Abril del año 2016)
- Internet Explorer: <http://tecnicoshigiene.ucoz.es/index/0-2> (Recuperado en el mes de Abril del año 2016)
- Internet Explorer:  
[http://www.f2i2.net/web/publicaciones/libro\\_seguridad\\_industrial/lis\\_cap04.pdf](http://www.f2i2.net/web/publicaciones/libro_seguridad_industrial/lis_cap04.pdf)  
(Recuperado en el mes de Mayo del año 2016)
- Internet Explorer: <http://www.inti.gob.ar/textiles/>, archivo:  
“cuadernillotextil\_2edic.pdf (Recuperado en el mes de Septiembre del año 2016)

---

<sup>5</sup> Número estándar internacional de libro.

- 
- Internet Explorer:  
<https://higieneysseguridadlaboralcv.files.wordpress.com/2012/03/01-antecedentes-histc3b3ricos-de-h-y-s1.pdf> (Recuperado en el mes de Noviembre del año 2016)
  - Internet Explorer:  
[http://training.itcilo.it/actrav\\_cdrom2/es/osh/intro/introduc.htm](http://training.itcilo.it/actrav_cdrom2/es/osh/intro/introduc.htm) (Recuperado en el mes de Noviembre del año 2016)
  - Internet Explorer:  
<http://www.estrucplan.com.ar/articulos/verarticulo.asp?IDArticulo=804>  
(Recuperado en el mes de Febrero del año 2017)
  - Internet Explorer: <https://calidadgestion.wordpress.com/2014/06/10/auditoria-de-salud-y-seguridad-ocupacional/> (Recuperado en el mes de Febrero del año 2017).
  - Internet Explorer: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1330/index.htm>  
(GUERRERO AGUIAR, Margarita, “Implementación del sistema integrado de gestión en la empresa de diseño e ingeniería de Cienfuegos” - Trabajo de grado – Cuba) (Recuperado en el mes de Noviembre del año 2016).
  - Internet Explorer: <http://www.preving.com/index.php/actualidad/los-expertos-de-preving/item/400-m%C3%A9todo-5s-herramienta-%C3%BAtil-en-la-seguridad-laboral.html> (Recuperado en el mes de Mayo de 2017).
  - Internet Explorer: <http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/lang--es/index.htm>  
(Recuperado en el mes de Mayo de 2017).
  - Internet Explorer: <https://es.wikipedia.org/wiki/5S> (Recuperado en el mes de Junio de 2017)



UNDEF  
Universidad de la  
Defensa Nacional



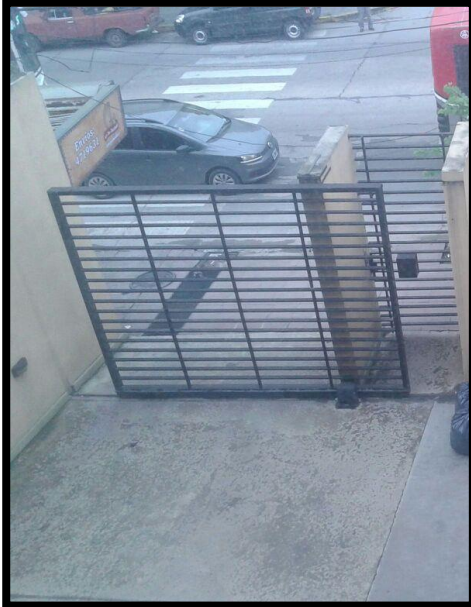
Universidad de la Defensa Nacional  
Centro Regional Universitario Córdoba - IUA

“La seguridad laboral desde la visión de los Recursos  
Humanos en una fábrica de indumentaria femenina,  
en la Provincia de Córdoba”

---

# ANEXO

## Imágenes de la empresa



**Portón de acceso – Playa de estacionamiento**



**Puerta principal de ingreso**



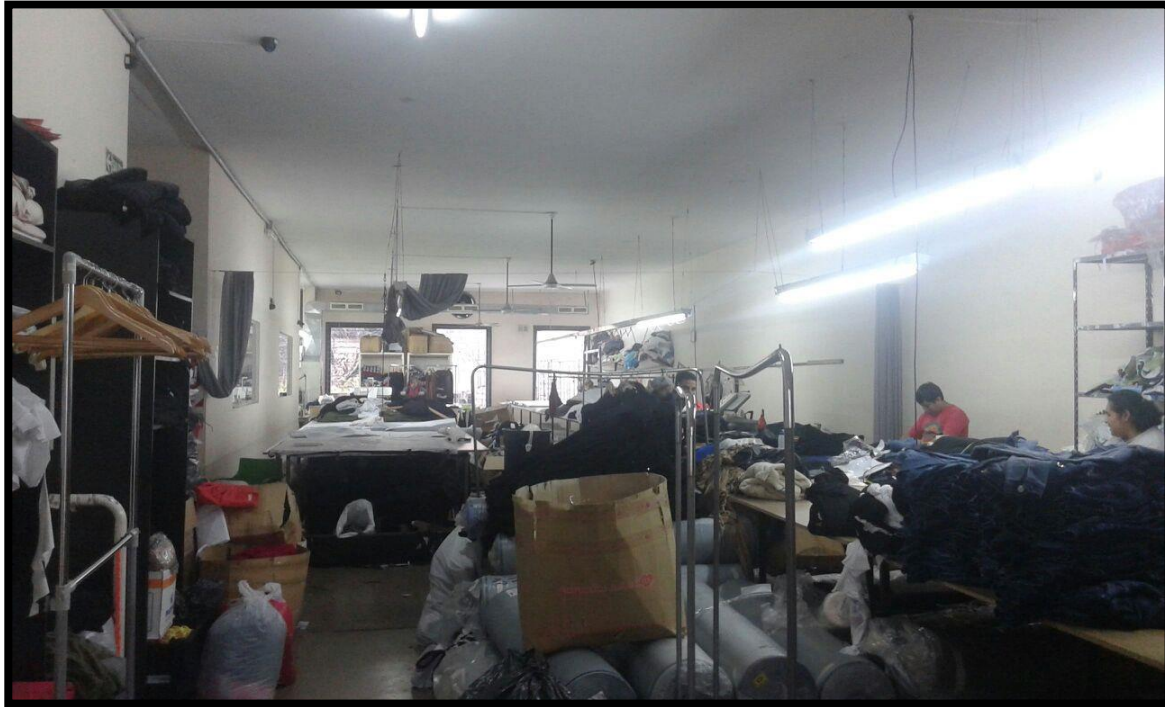
**Acceso al área de Producción -  
Ascensor – Escaleras (Planta  
Baja)**



**Área de  
Diseño**







**Área de Producción**



**Zona de Planchado**



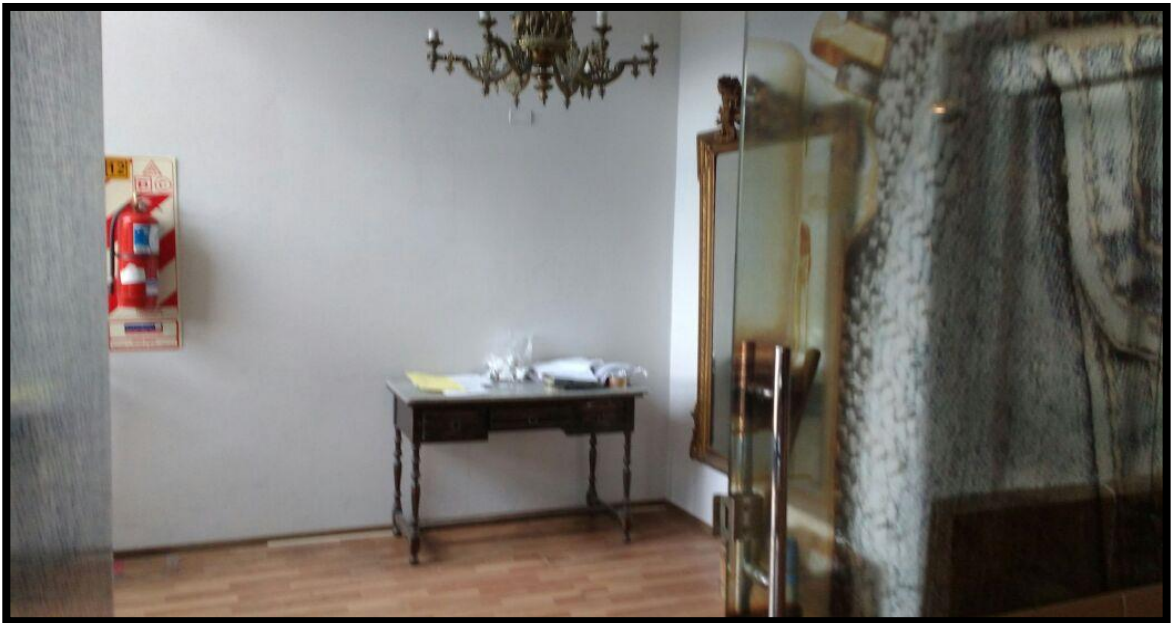
**Zona de Encimado y Corte**



**Zona de Costura**



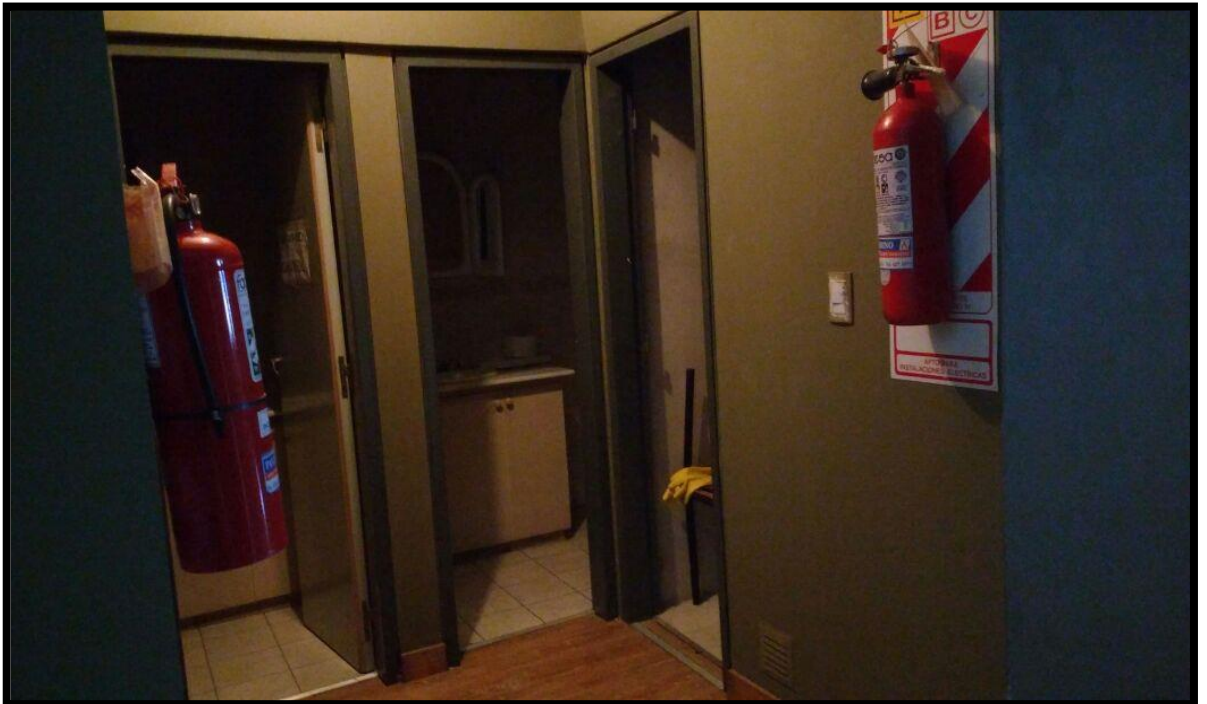
**Zona de Almacenamiento de Costura – Salida de Emergencia**



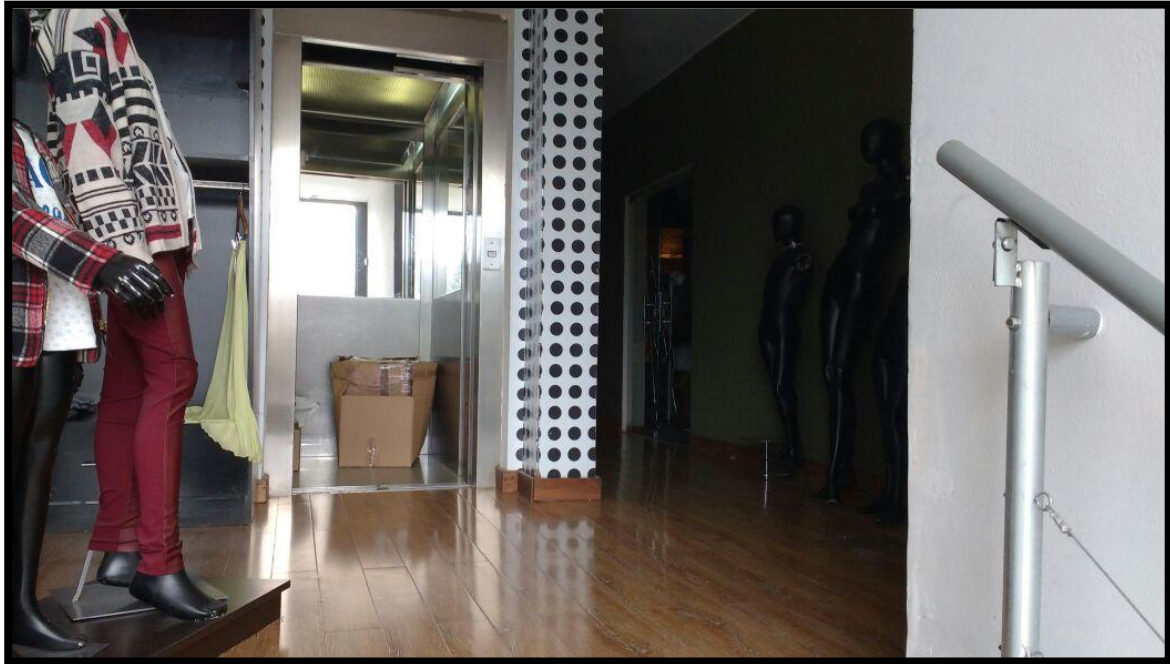
**Distribución de prendas al por mayor**



**Salón de ventas**



**Acceso a los baños**



**Acceso a los depósitos de las distintas marcas**



**Puerta de paso hacia  
oficinas de Administración  
y Recursos Humanos**



**Cocina común para los  
empleados**

## Encuestas

### Encuesta a Integrantes Administrativos

A) Identificación del Puesto:

1. Nombre del puesto:
2. Área a la que pertenece:
3. Jefe inmediato:

B) Identificación de la persona encuestada:

1. Nombre y Apellido:

C) Descripción del puesto

1. Descripción resumida del puesto/ Actividades que desempeña:

D) Responsabilidad

1. ¿Cuáles son las responsabilidades que se encuentran adscriptas a su puesto de trabajo? ¿Cuál es el peso relativo que en su opinión tiene cada una de ellas? (marque su respuesta con una X).

Responsabilidades	Peso Relativo	
	Primaria	Secundaria
Uso de materiales		
Manejo de información		
Supervisión del trabajo de otras personas		
Manejo de dinero, títulos o documentos afines		

E) Aptitudes intelectuales

1. ¿Cuáles son las aptitudes intelectuales indispensables para llevar adelante su puesto de trabajo? (Tildar con “X” la/s que corresponda/n)

- Iniciativa
- Creatividad

- 
- Capacidad de juicio
  - Atención
  - Lectura prolongada
  - Uso de técnicas matemáticas

#### F) Ámbito laboral

1. Condiciones físicas en que trabaja la persona que desempeña este puesto.

Excelentes:

Buenas:

Regulares:

Malas:

Muy mala:

Justificación breve de su respuesta:

2. ¿Se siente expuesto a presiones psicológicas especiales?

Permanentemente

A veces:

Rara vez

Nunca

Justificación breve de su respuesta:

#### G) Condiciones sanitarias y de seguridad

1. ¿Está expuesto a accidentes laborales por uso de equipo?
2. ¿Está expuesto al contagio de enfermedades?
3. ¿Requiere el uso de equipos especiales de seguridad?

#### H)

1. ¿Posee personal a cargo? ¿Que relación mantiene?
2. Dentro de la empresa, ¿cuál es el canal de comunicación que más emplea?



## Encuesta a Integrantes del área de Producción

### A) Identificación del Puesto

1. Nombre del puesto:
2. Área a la que pertenece:
3. Jefe inmediato:

### B) Identificación de la persona encuestada

1. Nombre y Apellido:

### C) Descripción del puesto

1. Descripción resumida del puesto/ Actividades que desempeña:

### D) Deberes y obligaciones

1. Principales Tareas que realiza en el puesto y el porcentaje de tiempo laboral que usted estima dedica a cada una de ellas.

Tarea principal a realizarse	Tiempo en %
Control de la mercadería	
Comunicación con los transportes	
Despacho de la mercadería	
Seguimiento	

2. Tareas Secundarias que realiza en el puesto y el porcentaje de tiempo laboral que usted estima dedica a cada una de ellas.

Tarea secundaria a realizarse	Tiempo en %
Recepción de talleres y proveedores	

### E) Responsabilidad

1. ¿Cuáles son las responsabilidades que se encuentran adscriptas a su puesto de trabajo? ¿Cuál es el peso relativo que en su opinión tiene cada una de ellas? (marque su respuesta con una X).

Responsabilidades	Peso Relativo	
	Primaria	Secundaria
Uso de materiales		
Manejo de información		
Supervisión del trabajo de otras personas		
Manejo de dinero, títulos o documentos afines		

F) Aptitudes intelectuales

1. ¿Cuáles son las aptitudes intelectuales indispensables para llevar adelante su puesto de trabajo? (Tildar con “X” la/s que corresponda/n)

- Iniciativa
- Creatividad
- Capacidad de juicio
- Atención
- Lectura prolongada
- Uso de técnicas matemáticas

G) Aptitudes físicas

1. ¿Se requiere de alguna característica física particular para desempeñar su puesto?

2. ¿Cuáles de las aptitudes descriptas a continuación son deseables o esenciales para el desempeño del puesto? (Marcar respuesta con una X).

Características	Deseable	Esencial
Agudeza visual		

Agudeza auditiva		
Capacidad táctil		
Rapidez de decisión		
Habilidad expresiva		
Coordinación tacto visual		
Coordinación general		
Iniciativa		
Creatividad		
Capacidad de juicio		
Atención		
Comprensión de lectura		
Cálculo		
Redacción		
Nivel Académico		
Trabajo de equipo		
Liderazgo		
Sociabilidad		
Comunicación interpersonal		
Orden y organización		
Minuciosidad		

#### H) Métodos de trabajo

1. ¿Realiza su trabajo con ayuda de algún instrumento tecnológico? ¿Cual/es?

#### I) Ámbito laboral

1. Condiciones físicas en que trabaja la persona que desempeña este puesto.

(Marcar con una “X” la opción correspondiente)

Excelentes:

Buenas:

Regulares:

Malas:

Muy mala:

Justificación breve de su respuesta:

2. ¿Se siente expuesto a presiones psicológicas especiales?

Permanentemente

A veces

Rara vez

Nunca:

Justificación breve de su respuesta:

J) Condiciones sanitarias y de seguridad

1. ¿Está expuesto a accidentes durante su jornada laboral?

2. ¿Está expuesto al contagio de enfermedades?

3. ¿Requiere el uso de equipos especiales de seguridad?

K) Parámetros de desempeño

1. ¿Cuáles son los principales factores para lograr el éxito en este puesto?

---

## **Encuesta al Gerente General**

A) Identificación de la persona encuestada:

Nombre y Apellido:

B) Descripción del puesto

Actividades desempeñadas, deberes y obligaciones:

C) Responsabilidad

1. ¿Cuáles son las responsabilidades que se encuentran adscriptas a su puesto de trabajo? ¿Cuál es el peso relativo que en su opinión tiene cada una de ellas? (marque su respuesta con una X).

Responsabilidad	Peso Relativo	
	Primaria	Secundaria
Responsabilidad sobre bienes		
Uso de materiales.		
Responsabilidad sobre el tratamiento de información		
Supervisión del trabajo de otras personas		
Manejo de dinero, títulos o documentos afines		
Responsabilidad en relaciones públicas		
Responsabilidad en la confidencialidad de la información		

D) Aptitudes intelectuales

1. ¿Cuáles son las aptitudes intelectuales indispensables para llevar adelante su puesto de trabajo?

- Iniciativa
- Creatividad
- Capacidad de juicio
- Atención
- Lectura prolongada

- Uso de técnicas matemáticas

#### E) Presiones psicológicas

¿Está sometida la persona que desempeña el puesto a presiones psicológicas especiales?

Permanentemente

A veces

Rara vez

Nunca

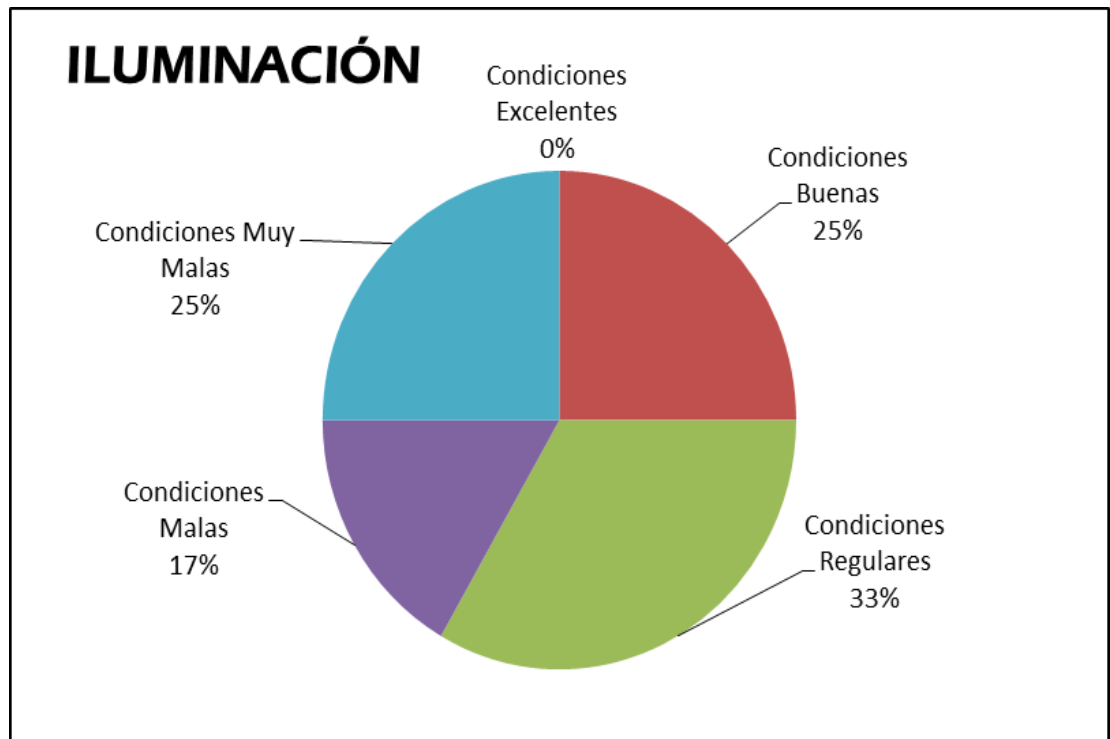
Justificación de su respuesta:

#### F) Canales de comunicación

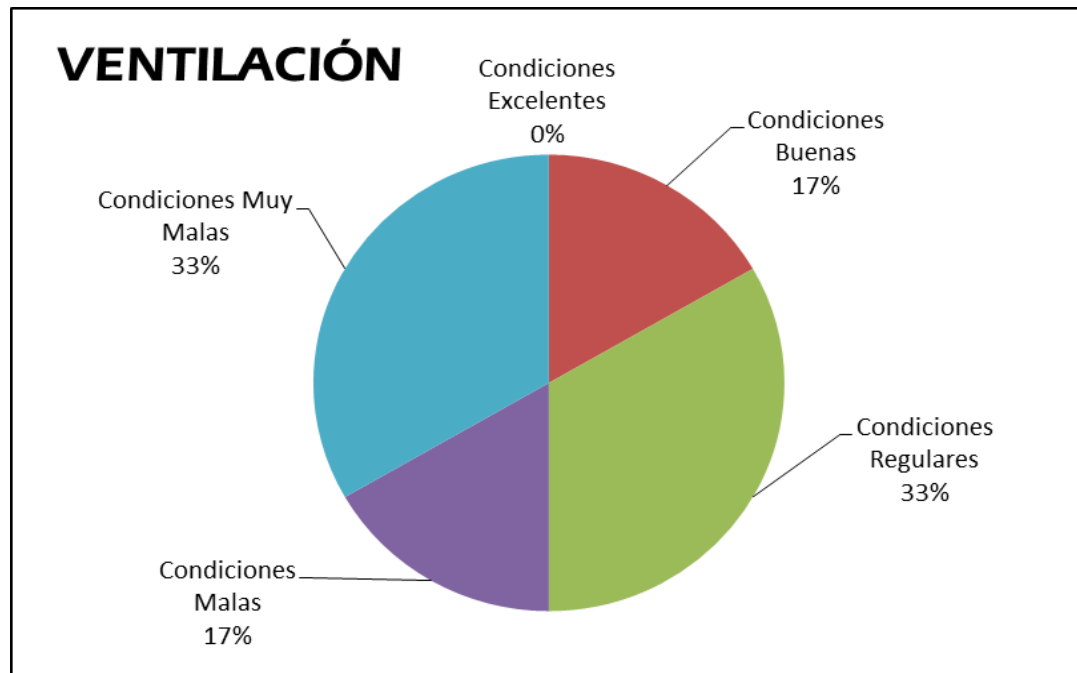
1. ¿Se ocupa de que existan canales de comunicación fluidos?
2. ¿Qué relación mantiene con los distintos niveles en la empresa?
3. ¿Se interesa por los riesgos a los que están expuestos sus empleados? ¿Es consciente de los mismos?

## Resultados de las encuestas

### Gráficos Porcentuales



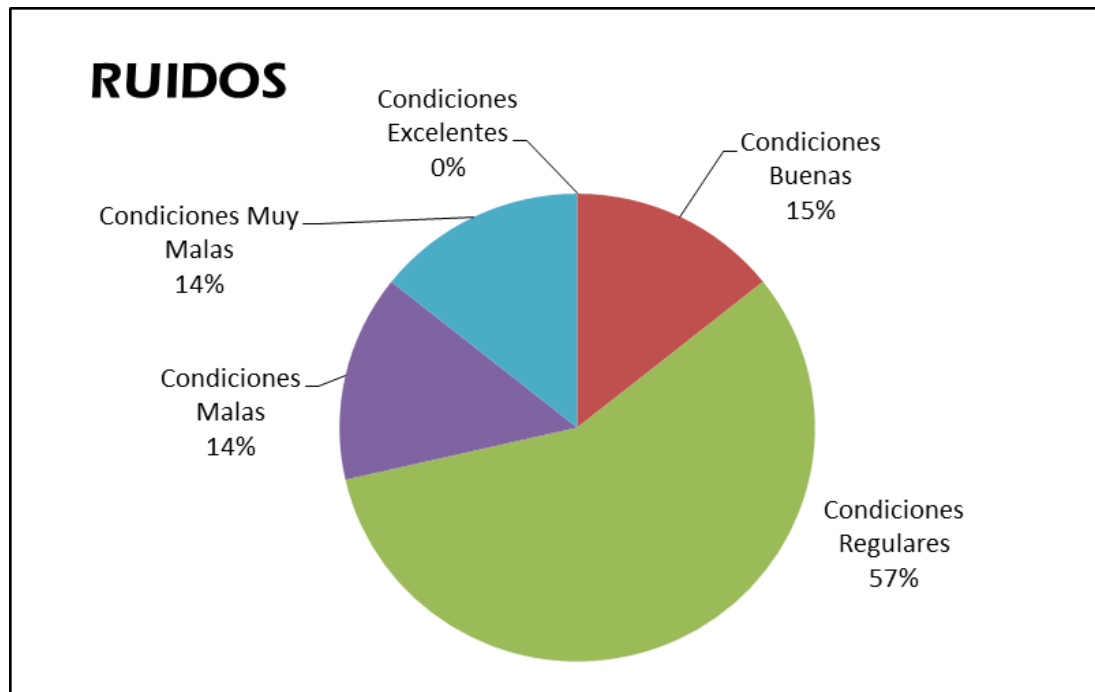
Según las encuestas realizadas, no todos los empleados hicieron hincapié en la iluminación de sus puestos de trabajo, aunque muchos de ellos han expresando que existen numerosas falencias en lo que hace a la electricidad del lugar, habiendo enchufes, cables sueltos y falta de cambio de focos quemados, lo cual complica la correcta realización de sus respectivos trabajos.



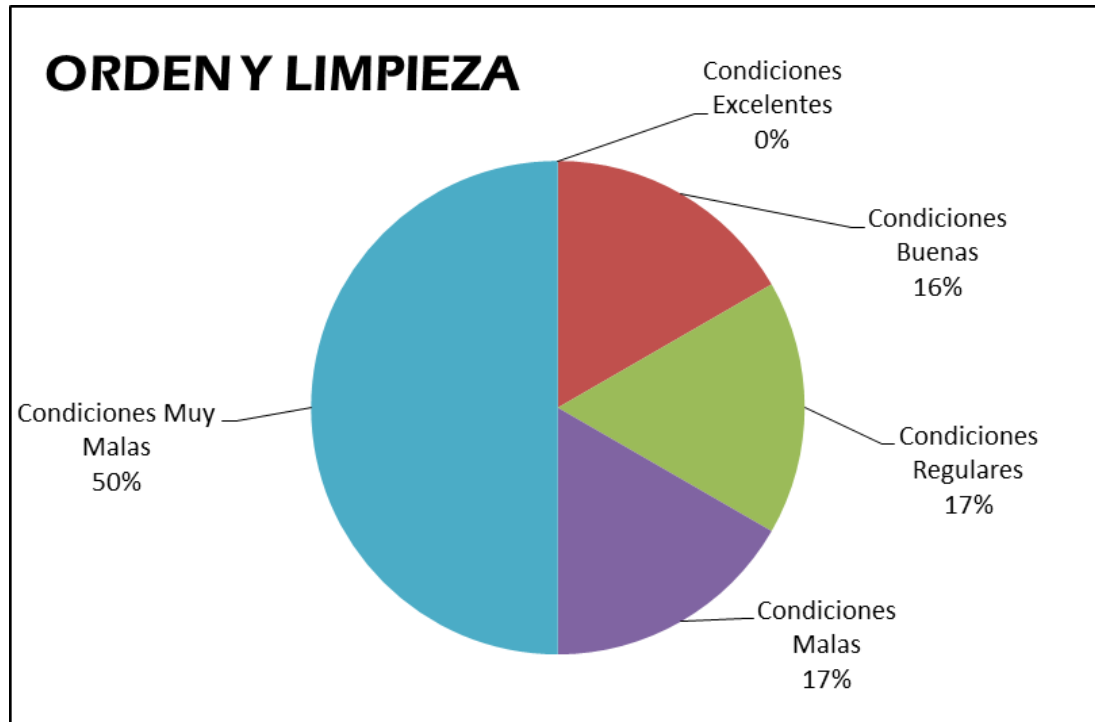
En cuanto a la ventilación, gran cantidad de empleados consideran que las condiciones son muy malas, ya que no poseen ningún sistema de calefacción en invierno, ni aire acondicionado en verano, dado que el mismo sólo favorece a un espacio reducido de la fábrica. Los ventanales son escasos y se encuentran tapados por retazos de telas.

Los más afectados en este caso, son los integrantes del área de costura, ya que no sólo no tienen buena ventilación, sino que además, las máquinas con las que trabajan, emanan un calor sofocante para todos los integrantes de dicho espacio.





Con respecto a los ruidos que se sufren en el lugar de trabajo, el que más aqueja a los empleados, es el ruido proveniente de la máquina de corte, no teniendo ningún elemento de protección que los cuide de esta molestia, por lo que el porcentaje negativo obtenido en las encuestas es alto.



En cuanto al orden y la limpieza, gran parte de la planta observa estas condiciones como muy malas, y hacen alusión al poco y desordenado espacio que poseen para desenvolverse en sus distintos puestos, afectando así al buen desempeño de sus tareas. Esto, explican los distintos integrantes, se ha generado a lo largo de los últimos años, debido a la falta de controles y exigencias por parte de la Jefatura, motivo por el cual, aceptan ser los responsables del desorden mencionado, y comprometiéndose a su vez, a modificar para su beneficio dicha situación.



El presente cuadro detalla nuestras propuestas de mejora para la organización observada, pretendiendo que comience la implementación de las mismas entre los meses Junio y Julio del año 2016.

<b>Propuestas de Mejora</b>			
<b>Acciones</b>	<b>Participantes / Áreas involucradas</b>	<b>Destinatarios</b>	<b>Recursos / Propuestas</b>
<b>Implementación de canales fluidos de comunicación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mandos medios</li> <li>- Gerente general</li> </ul>	Todos los integrantes de la organización.	Reuniones semanales para exposición de consultas y/o soluciones a problemáticas preexistentes.
<b>Identificar y evaluar riesgos de accidentes laborales</b>	Administración de R.R.H.H.	Operarios de la organización.	Entrevistar a los empleados mensualmente sobre situaciones riesgosas existentes en sus puestos de trabajo.
<b>Garantizar condiciones laborales seguras</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerente general</li> <li>- Asesor externo</li> </ul>	Todos los integrantes de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Generar conciencia en general sobre la importancia de un ambiente seguro de trabajo.</li> <li>- Ofrecer instalaciones acordes a las necesidades de los distintos puestos.</li> </ul>
<b>Adaptar la organización a las normas vigentes sobre higiene y seguridad laboral</b>	Gerente general	Todos los integrantes de la organización.	Contratación de un asesor externo para un mejor desarrollo de la empresa.
<b>Fortalecer el vínculo de los empleados con la cultura empresarial.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Administración de R.R.H.H</li> <li>- Gerente general</li> </ul>	Todos los integrantes de mandos medios y operativos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Favorecer el clima de convivencia en el lugar de trabajo.</li> <li>- Reconocer y recompensar las buenas conductas de los empleados.</li> </ul>