

UNIVERSIDAD DE CIENFUEGOS

“Carlos Rafael Rodríguez”

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Departamento de Ciencias Contables



TRABAJO DE DIPLOMA

“Procedimiento de diagnóstico de la Seguridad y Salud Laboral en la UEB Producciones Alimentarias, Servisa Cienfuegos”

AUTOR: José L. Martínez Álvarez

TUTORES(s): Lic. Mary Mercy del Sol Serrafvo.

MSc. Jorge Osmani Dueñas Figueredo:

CURSO: 2008 - 2009

Pensamiento

“Puedes soñar, crear, diseñar y construir el lugar más maravilloso del mundo, pero se necesita gente para convertir el sueño en realidad”

Walt Disney

Dedicatoria

A mi familia que me ha dado tanto apoyo,

**A mi tutora Mari Merci, que sin su esfuerzo y dedicación esta obra
no se hubiese podido llevar acabo.**

Agradecimientos

A mis tutores por su dedicación, porque sin su ayuda no hubiera resultado este trabajo,
a mis profesores que han logrado de mi un profesional,
a mis compañeros de aula, que me hicieron vivir momentos buenos y malos que serán para mi inolvidables ,
a mi director José E. por todo su ayuda y dedicación,
a mi familia por su comprensión,

¡A todos gracias!

RESUMEN

La Seguridad y Salud en el trabajo dentro de un proceso productivo o de servicios en la empresa, vela por la calidad de vida del hombre, eslabón fundamental en los análisis estratégicos pues sin su actividad y consciente participación, no se lograrían las deseadas eficiencia y efectividad. Además los accidentes y las enfermedades profesionales imponen altos costos a los trabajadores, sus familiares, las empresas y la sociedad en su conjunto.

La presente investigación fue realizada en la Unidad Empresarial de Base “Producciones Alimentarias”, perteneciente a la Empresa Servisa Cienfuegos y a su vez al Ministerio de Turismo, con el objetivo de aplicar un procedimiento para el estudio de diagnóstico del proceso de Gestión de Seguridad y Salud Laboral a través de herramientas que permitan prevenir la materialización de factores de riesgos laborales relacionados con el Sector Turístico.

Para cumplir con el anterior objetivo la tesis se inicia con un primer Capítulo donde se presenta el marco teórico y referencial relacionado con la Gestión de Procesos como filosofía de trabajo para alcanzar el éxito empresarial y su inserción en la Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. El segundo Capítulo hace referencia al procedimiento propuesto en la presente investigación con el cual se pretende hacer el estudio de diagnóstico ya citado en el Sector Turístico y en el Capítulo tres se aplica dicho procedimiento en la UEB “Producciones Alimentarias”, empleando diferentes herramientas, para el análisis estadístico de resultados se utilizaron pruebas no paramétricas, realizando el procesamiento de la información por medio del paquete de programas SPSS versión 15.0.

Como resultado de este trabajo se aplica un procedimiento para el estudio de diagnóstico con el que se logra evaluar el proceso de Gestión de Seguridad y Salud Laboral, permitiendo identificar de forma general las dificultades del mismo, así como, las debilidades en la Gestión de Riesgos Laborales a nivel empresarial, posibilitando la identificación y valoración de los factores de riesgos laborales a nivel de proceso, dándole solución al problema científico planteado en la investigación. Se finaliza la misma con una serie de conclusiones y recomendaciones a ser tenidas en cuenta, para darle seguimiento a la temática desarrollada en el presente trabajo.

Summary

Security and health at work within the process of production at the enterprise is responsible for the quality of life of every man inside of it. It is a fundamental link in the strategic analysis because without it, the levels of accuracy and efficiency wouldn't be reachable. Furthermore, accidents and diseases rise the cost for employees, their families, the enterprises and the society altogether.

The present research was developed at the Enterprise "Food Productions" which is a branch of Servisa Cienfuegos and the Ministry of Tourism. Its main objective was to apply a procedure to diagnose the process of Health and Security Management at work through a set of research tools which prevents the occurrence of labor risk factors related to the tourism industry.

To accomplish the objective mentioned above, the thesis includes a first chapter where a theoretical background is presented and which is mostly related to the management process as a way of thinking to reach success and its insertion within the process of Health and Security Management at work. The second chapter makes reference to the proposed procedure in the current research which is intended to study the procedure at the "Food Productions Enterprise". For the statistics analysis of the results, a set non-parametric tests were used and the processing of the information was done through the software SPSS version 15.0.

As a result, we applied a procedure to study the diagnosis and we assess the process of Security and Health Management at work. It allows identifying the difficulties that it contains and, the weaknesses during the labor risk factors management within the enterprise. It presents a solution of the scientific problem mentioned in the research. We also present a number of conclusions and recommendations which should be revised so that there may be a future follow-up of the subject studied in this work.

INTRODUCCIÓN.....	8
CAPÍTULO 1. Marco Teórico Referencial.....	12
1.1 La Gestión de Procesos. Un enfoque para el desarrollo empresarial.....	12
1.2 La Gestión de la Seguridad y Salud Laboral:	14
Subproceso de la Gestión de Recursos Humanos.....	
1.2.1 La Gestión de Seguridad y Salud Laboral.	19
1.2.2 Modelos y normas de Gestión de Seguridad y Salud Laboral.....	20
1.2.3 Indicadores que permiten apreciar el comportamiento del proceso de Gestión de Seguridad y Salud Laboral.....	24
1.3 La Gestión del Riesgo Labora. Diferentes enfoques.....	26
1.3.1 Técnicas de diagnóstico utilizadas en la Gestión de Riesgos Laborales.....	28
1.3.2 Gestión de Riesgos Laborales en el Sector Turístico.....	33
1.4 Problemas actuales en la Gestión de Seguridad y Salud Laboral.....	34
Conclusiones del Capítulo.....	37
CAPÍTULO 2. Procedimiento para realizar estudios de factores de riesgos Laborales en el Sector Turístico.....	38
2.1 Caracterización de la Empresa Servisa Cienfuegos.....	38
2.2 Procedimiento para realizar estudios de diagnostico de Gestión de Seguridad y Salud Laboral en el Sector Turístico.....	46
Conclusiones parciales del Capitulo	55
CAPÍTULO 3. Aplicación de un procedimiento de diagnostico para el proceso de Gestión de Seguridad y Salud Laboral en la UEB Producciones Alimentarias de la Empresa Servisa, Cienfuegos.....	56
3.1 Estudio de diagnostico de la Gestión de Seguridad y Salud Laboral a nivel Empresarial.....	56
3.2 Estudio de diagnostico de la Gestión de Seguridad y Salud Laboral a nivel de proceso.....	57
3.3 Diagnóstico de los factores de riesgos laborales a nivel de proceso.....	67
Conclusiones parciales del Capitulo.....	74
CONCLUSIONES GENERALES.....	75
RECOMENDACIONES.....	76
BIBLIOGRAFÍA.....	
ANEXOS.....	

Introducción

La importancia que ha cobrado en nuestros tiempos el Capital Humano se encamina a valorar a los hombres y mujeres en su justa medida y en tal sentido se perfeccionan las políticas en el mundo que persiguen proteger al trabajador, para que su desempeño trascorra en un ambiente laboral sano y seguro, libre de peligros y riesgos que desencadenen en nefastos accidentes y lamentables enfermedades laborales que obviamente no solo incapacitan al Capital humano sino que repercuten económicamente en el Estado que a través de la Seguridad Social tienen que asumir el pago de distintas prestaciones pecuniarias.

Ante esta situación los especialistas en la rama de Seguridad y Salud Laboral a nivel mundial comienzan a trabajar en la prevención de riesgos laborales no solo a nivel de puesto de trabajo, sino, desde los niveles altos de la organización y se habla entonces de los Modelos de Gestión de la Seguridad y Salud Laboral como una forma de organizar, planificar, ejecutar la prevención de riesgos laborales. Incluso las tendencias actuales se fundamentan en establecer de conjunto con la política de Calidad y de Medio Ambiente, la política de Gestión de la Seguridad y Salud Laboral para llevar estos elementos al unísono. Además los modelos más extendidos en la materia establecen una integración de la seguridad y salud laboral en todos los procesos organizativos, aprovechando además las ventajas que ofrece la gestión de procesos y la gestión de la calidad y procurando con estas ventajas la mejora continua del proceso de prevención de riesgos laborales.

Surgen una serie de normas en la materia a nivel mundial ejemplo de ello son las Normas OSHAS 18000 utilizada en los países desarrollados de habla inglesa y reconocidas por la ISO. En la Unión Europea se encuentran las normas UNE 81900, aplicadas en los países que conforman esa organización. Todas estas normas en su conjunto establecen entre otros aspectos los elementos necesarios para establecer un Modelo de Gestión de la Seguridad y Salud Laboral y ayudan a acreditar a las organizaciones como empresas seguras.

Abordando este tema a nivel nacional, con el triunfo de la revolución se inició la revisión y promulgación de leyes que protegieran al trabajador, teniendo como organismo rector en la materia al Ministerio del Trabajo y Seguridad Social. Como resultado de todo este proceso se promulga la Ley 13 de Protección e Higiene del Trabajo en el año 1977, al no existir un instrumento legal para la evaluación de riesgos laborales se pone en vigor la Resolución No. 23 de 1997 y como perfeccionamiento de esta, la Resolución 31 del año 2000 y recientemente la NC18000:2005 y la Resolución 39 del año 2007.

En Cuba comienza a generalizarse el término de Modelos de Gestión de la Seguridad y Salud Laboral debido al proceso de perfeccionamiento empresarial, lo cual aparece expuesto en el Decreto Ley 186 y la Resolución 12, ambas del año 1998, y posteriormente ratificados en el Decreto Ley 252 y Decreto ley 281 del 2007. En estos documentos se establece que la empresa debe trazarse estrategias en todos los sistemas por los cuales esta compuesta con el objetivo de ser eficientes, eficaces y competitivos.

El Sistema de Gestión de los Recursos Humanos no está exento de este perfeccionamiento, puesto que se muestra hoy como un factor determinante de la posición competitiva que la empresa alcanza. Como resultado de la incidencia que tiene en aspectos tales como la capacidad innovadora de una organización y la calidad de sus productos o servicios. Este papel reforzado de los recursos humanos, exige de las empresas nuevas formas de gestión y un cambio en la orientación para hacerlos congruentes en el proceso de perfeccionamiento empresarial antes mencionado.

A raíz del proceso de perfeccionamiento empresarial, continúan las modificaciones en Seguridad y Salud laboral y dentro de ellas, es necesario señalar la implementación de normas cubanas en materia de Seguridad y Salud laboral, entre las cuales se encontraron las NC 74 y 75 donde se establecieron las reglas generales para la implementación y evaluación de un Sistema de Seguridad y Salud laboral. Estas fueron utilizadas desde el punto de vista experimental y actualmente como resultado de este proceso se capacita al personal con vistas a aplicar las normas Cubanas 18000:2005 y la Resolución 39:2007 sobre los modelos de Gestión de Seguridad y Salud del Trabajo para certificar con la primera e implementar con la segunda estos modelos.

El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (en lo adelante MTSS) a nivel de país ha regulado directivas relacionadas con la certificación del proceso de Gestión de Seguridad y Salud en el sistema empresarial, en consecuencia, el Ministerio de Turismo (MINTUR) ha emitido un grupo de resoluciones que permiten implementar los preceptos relacionados con la temática en cuestión. Dichas regulaciones establecen qué debe hacerse y no, de manera clara, cómo debe hacerse la implementación de los Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud. Específicamente en la Empresa Servisa las técnicas utilizadas son basadas en conocimientos empíricos, de ahí que la documentación existente no está sustentada en estudios objetivos relacionados con la prevención de riesgos laborales, y por tanto la organización no cumple con los requerimientos exigidos para ser certificada como segura.

El modelo de gestión en el trabajo en una empresa esta dado por la forma en que esta asume la estructura, organización y la administración misma de esa actividad, con vistas a

materializar sus objetivos y política de seguridad así como el cumplimiento de las regulaciones jurídicas vigentes en esta materia.

Para aplicar un modelo de gestión de la seguridad y salud laboral, en lo adelante GSSL, se debe dar una serie de pasos, que en el decursar del tiempo adquieren carácter cíclico, el primer paso a realizar con el consenso del criterio de varios estudiosos lo constituye en diagnóstico a nivel Empresarial, a partir del mismo se puede determinar la situación real de la Empresa e indicar el inminente camino a seguir para el diseño de su propio modelo.

Esta investigación se decide efectuar en la Empresa Servisa y específicamente en la Unidad Empresarial de Base, en lo adelante, UEB Producciones Alimentarias, en observancia a su necesidad de certificar su proceso de Gestión de Capital Humano lo que se une a su propósito manifiesto de implementar el proceso de Perfeccionamiento Empresarial con las premisas que ya se explicaron con anterioridad, a pesar de que no hay reportes de accidentalidad u enfermedades profesionales que sustenten esta prioridad, esto se convierte precisamente en la prueba fehaciente de la actuación empírica con que trabaja la entidad, en desacuerdo con la propia estrategia de Gestión de Seguridad y Salud que circulará el Ministro de Turismo lo que se puede constatar en el Anexo 5.

Por lo cual se formula el siguiente problema científico:

Déficit de un estudio de diagnostico que permita evaluar el proceso de Gestión de Seguridad y Salud Laboral en la Unidad Empresarial de Base, Producciones Alimentarias de la Empresa Servisa, Cienfuegos.

Para la solución del mismo se formula la hipótesis que se enuncia a continuación:

Con la realización de un estudio de diagnóstico se logrará evaluar el proceso GSSL en la UEB, Producciones Alimentarias de la Empresa Servisa, Cienfuegos, como base para dirigir sus posteriores acciones en la Gestión de Riesgos Laborales.

Objetivo General:

 ***Diagnosticar el proceso de GSSL de la UEB Producciones Alimentarias de la Empresa Servisa, Cienfuegos, a través de la aplicación del modelo (TH&SM)***

Para el cumplimiento de este objetivo se llevarán a cabo los siguientes objetivos específicos:

1. Analizar el estado del arte y de la práctica sobre las temáticas referidas a la GSSL en el mundo, en Cuba y en la Empresa Turística cubana.
2. Efectuar un estudio de diagnóstico que evalúe el proceso de GSSL en la UEB Producciones Alimentarias de la Empresa Servisa, Cienfuegos.
3. Identificar con orden de prioridad las debilidades del proceso de GSSL, como base para dirigir sus acciones más inmediatas en la Gestión de riesgos laborales.

Este trabajo quedó estructurado de la siguiente forma:

En el *Capítulo 1*, se realiza un análisis de las temáticas referidas a la Gestión de Procesos como la forma más novedosa de alcanzar el desarrollo empresarial y los resultados que obtiene la organización con enfocar su Sistema de Gestión de los Recursos Humanos a esta nueva filosofía. Se hace un análisis de los diferentes Modelos de Gestión de la Seguridad y Salud Laboral y de los diversos enfoques que existen para diagnosticar este proceso y finalmente, se analizan los diferentes estudios y enfoques desarrollados en el sector turístico.

En el *Capítulo 2* se hace una caracterización de la Empresa objeto de estudio y tomando como referencia lo analizado en el capítulo anterior se muestra la aplicación del procedimiento de diagnóstico escogido para el estudio y la aplicación de nuevas herramientas que validadas completan sus resultados.

En *Capítulo 3* se aplica el procedimiento de diagnóstico seleccionado para el estudio de la presente investigación, tomando como objeto de estudio la UEB Producciones Alimentarias de la Empresa Servisa, Cienfuegos y las herramientas propuestas por el investigador en el Capítulo precedente, para completar los resultados del mismo e identificar el orden de prioridad de las debilidades.

El conjunto de técnicas aplicadas durante la investigación transitan por la observación científica, el análisis documental, entrevistas, encuestas, el análisis de resultados de herramientas estadísticas tales como:

- Procesamiento de encuestas a través del análisis de estadísticos descriptivos.

CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

En el presente Capítulo se desarrolla el marco teórico referencial, donde se hace una valoración, a partir del análisis crítico de los estudios realizados por distintos autores, del enfoque empresarial de la Gestión por procesos, la Gestión de los Recursos Humanos como proceso y la inserción de un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud dentro de cada proceso organizativo de la Empresa, los modelos de evaluación de los procesos de Gestión de Seguridad y Salud, las Normativas cubanas vigentes en materia de Seguridad y Salud Laboral y las herramientas desplegadas en el sector del Turismo para evaluar efectivamente los riesgos laborales a nivel Empresarial, de Procesos y Puesto de Trabajo, el déficit de un procedimiento efectivo para evaluar el proceso de Seguridad y Salud en una Empresa Turística de Servicios es el problema científico a solucionar en la presente investigación. En la Figura 1.1 se representa el hilo conductor que organiza de una manera lógica los temas mencionados anteriormente.

1.1 La Gestión de Procesos. Un enfoque para el desarrollo empresarial

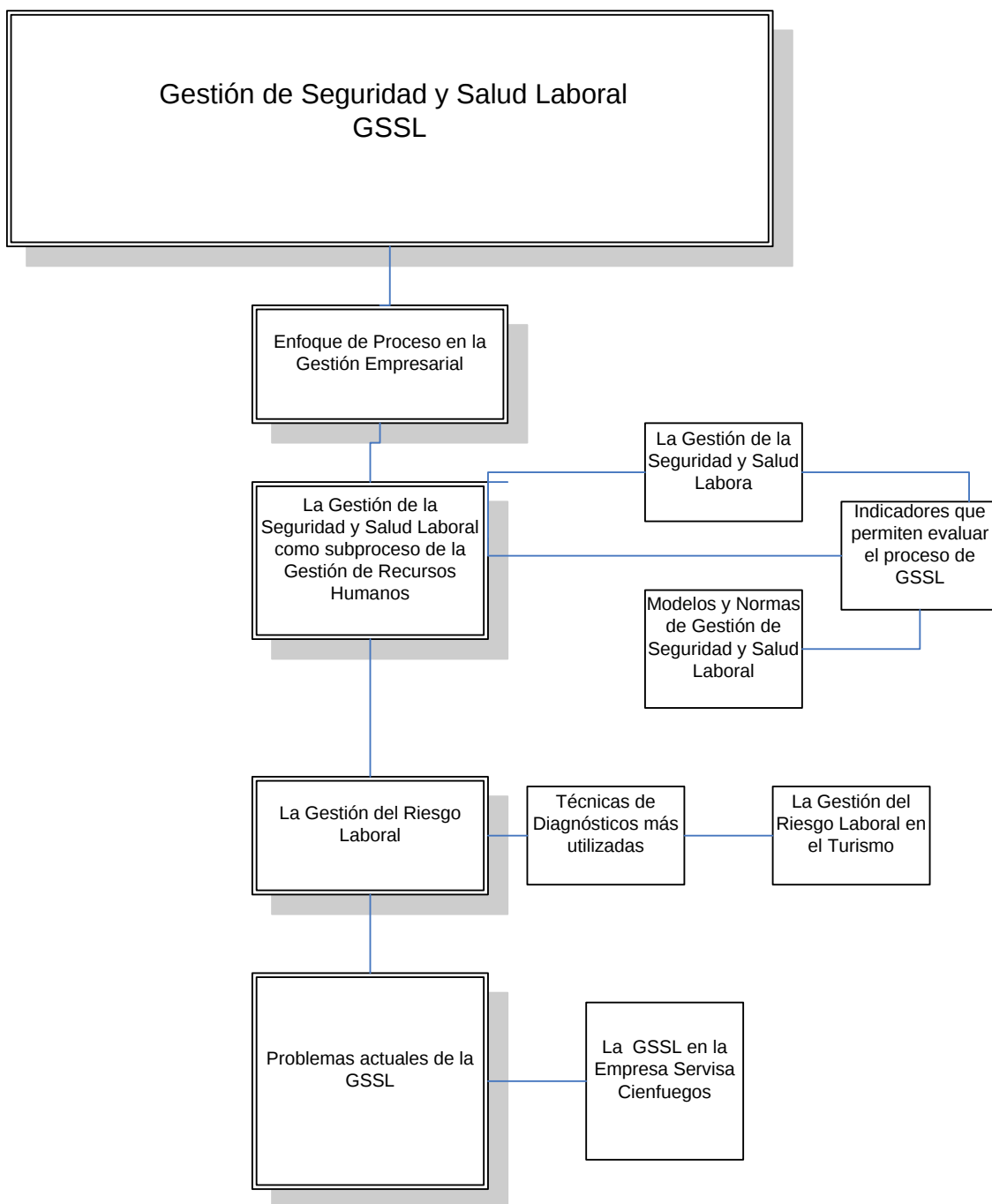
Históricamente las organizaciones se han gestionado de acuerdo a principios Tayloristas de división y especialización del trabajo por departamentos o funciones diferenciadas. En la actualidad cualquier Empresa que pretenda insertarse en el mundo cada vez más competitivo de los negocios, requiere trabajar orientada a la satisfacción del cliente y es el enfoque de proceso y no el funcional el que la llevará a responder con efectividad a las exigencias del mercado.

Para argumentar la anterior afirmación tenemos que definir que es un proceso. Un proceso puede ser definido como un conjunto de actividades enlazadas entre sí que, partiendo de uno o más inputs (entradas) los transforma, generando un output (resultado). Desde este punto de vista, una organización cualquiera puede ser considerada como un sistema de procesos, más o menos relacionados entre sí, en los que buena parte de los inputs serán generados por proveedores internos, y cuyos resultados irán frecuentemente dirigidos hacia clientes también internos.

La realidad cambiante de la Empresa de hoy exige nuevos diseños organizacionales para lograr encaminar su gestión hacia la satisfacción del cliente y la eficiencia de sus procesos productivos o de servicios, es por ello que día a día son muchas las propuestas que surgen para señalar el camino a seguir en el logro de estos objetivos, la Gestión por Procesos es la más acogida en los tiempos actuales y brinda las posibilidades reales de trabajar con orientación al cliente Entre las razones que justifican esta acogida se encuentran (Schroeder, R, 2002):

- La perspectiva que ofrece a las organizaciones para pensar en términos mas ajustados a la realidad de su dinámica operativa.

- La fundamentación y enfoque metodológico que les permite lograr una gestión integral.
- El renovado criterio administrativo con que se orientan los procesos y la solución de sus problemas.



. Fig. 1.1 Hilo conductor en el cual se fundamenta la Investigación. (Fuente: Elaboración propia)

La Gestión de Procesos percibe la organización con una visión alternativa a la tradicional caracterizada por estructuras organizativas de corte jerárquico – funcional, que existe desde mitad del XIX, y que en buena medida dificulta la orientación de las empresas hacia el cliente.

Se hace necesario conocer que la gestión de proceso es un conjunto de actividades empresariales que garantiza la satisfacción de las necesidades de un cliente en términos de tiempo, costo y calidad (Schroder Roger 2002). Es la forma de gestionar toda la organización basándose en procesos, no existe producto o servicio sin proceso. Las organizaciones son tan eficientes como lo son sus procesos.

La Gestión de Procesos coexiste con la administración funcional, asignando “propietarios” a los procesos clave, haciendo posible una gestión interfuncional generadora de valor para el cliente y que, por tanto, procura su satisfacción. Determina qué procesos necesitan ser mejorados o rediseñados, establece prioridades y provee de un contexto para iniciar y mantener planes de mejora que permitan alcanzar objetivos establecidos. Hace posible la comprensión del modo en que están configurados los procesos de negocio, de sus fortalezas y debilidades.

Aunque por algunos años debido a la división y especialización del trabajo persista la organización funcional, la gestión interfuncional da la oportunidad de centrarse en los receptores de output de cada proceso, es decir los clientes.

Las Normas Internacionales ISO 9000 plantean la necesidad de que las organizaciones enfoquen su sistema a la Gestión de procesos para lograr de esta manera la mejora de los mismos y un enfoque hacia el cliente. La Figura 1.2 ilustra el concepto y los vínculos entre procesos presentados en los capítulos 4 al 8 de la ISO 9001:2000. El modelo reconoce que los clientes juegan un papel significativo para definir los requisitos como entradas. El seguimiento de la satisfacción del cliente requiere la evaluación de la información relativa a la percepción del grado en que la organización ha cumplido sus requisitos.

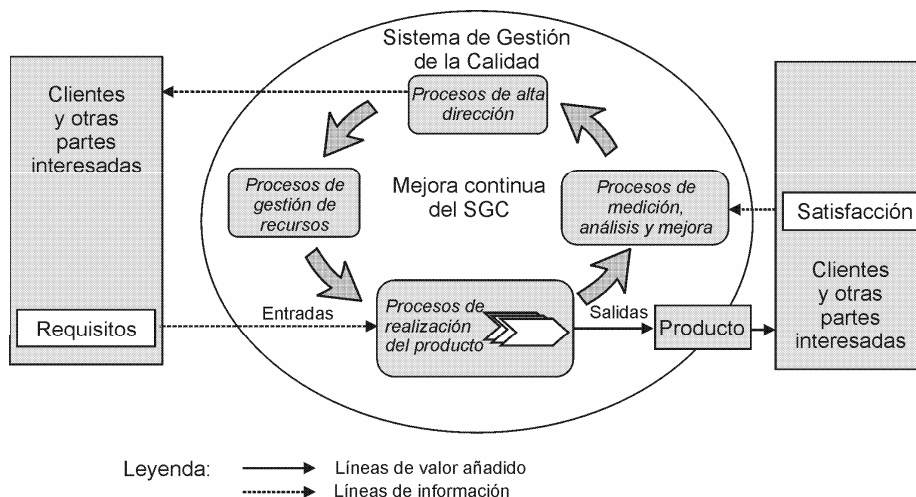


Figura 1.2 Modelo de un sistema de gestión de la calidad (SGC) basado en los procesos. (Fuente: ISO 9000:2000)

La Gestión por Procesos se basa en la modelación de los sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados mediante vínculos causa-efecto. El propósito final de la Gestión por Procesos es asegurar que todos los procesos de una organización se desarrollen de forma coordinada, mejorando la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas (clientes, accionistas, personal, proveedores, sociedad en general).

De acuerdo con lo planteado hasta aquí se puede concluir que la Gestión por Procesos es un factor de éxito clave en la Gestión de Calidad, hay que orientar a la Empresa hacia un filosofía de trabajo de Gestión por procesos, identificarlos y organizar un sistema de mejora continua de cada uno de ellos en función de lo que desea el cliente externo e interno y evaluarlos según las percepciones del grado de satisfacción de estos, lo que traerá consigo múltiples beneficios que no solo se circunscriben a los archimencionados clientes sino a la Sociedad en general.

1.2 La Gestión de Seguridad y Salud Laboral (GSSL); Subproceso de la Gestión de los Recursos Humanos (GRH).

La moderna Gestión de Recursos Humanos (GRH) según Chiavenato [1990] significa conquistar y mantener a la persona en la organización trabajando y dando lo máximo de sí, con una actitud positiva y favorable. En la tabla 1.1 se puede apreciar conceptos del nuevo enfoque de la Gestión de Recursos Humanos.

En la actualidad este término se trabaja a nivel mundial y en nuestro país, enfocado al concepto de capital humano que según [Castro, Fidel en el discurso del 20 agosto de 2005 y la NC 3000:2007] no es más que el conjunto de conocimientos, experiencias, habilidades, sentimientos, actividades, motivaciones, valores y capacidades para ser portados por los trabajadores para crear más riquezas con eficiencia. Es conciencia, ética, solidaridad, espíritu de sacrificio y heroísmo.

Se ha pasado de la clásica regulación del trabajo a la gestión activa de las personas desde un punto de vista operativo, jurídico y psicosocial. Según el Instituto de Economía y Organización del Trabajo de Alemania [2006], la competencia mundial, el mayor uso de la tecnología de la información, el aumento de la productividad y el reajuste de los valores humanos y sociales son algunos de los factores que hacen que el éxito del trabajo dependa del conocimiento de los recursos humanos o lo que es lo mismo del capital humano, por tanto el uso de estos recursos exige aplicar estrategias de prevención apropiadas para estabilizar y fomentar la salud y la capacidad productiva del personal. La prevención se convierte actualmente en uno de los principales requisitos de la innovación en la sociedad de servicios basada en el uso intensivo del conocimiento.

Autores	Definiciones
Ivancevich (1996)	Entiende por GRH la función que llevan a cabo las organizaciones para el aprovechamiento más efectivo del personal en el logro de los objetivos de la organización mediante la contratación, retención, despido, desarrollo y utilización apropiada de los RRHH en la organización.
Chiavenato (1990)	La Administración de Recursos Humanos (ARH) consiste en la planeación y control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo. La ARH significa conquistar y mantener las personas en la organización trabajando y dando el máximo de sí, con una actitud positiva y favorable.
Beer y colaboradores (1990)	Consiste en que la GRH implica todas las decisiones y acciones administrativas que afectan la naturaleza de las relaciones entre la organización y los empleados (sus RRHH). No es más que el desarrollo de todos los aspectos de un contexto organizacional de manera que puedan fomentar e incluso dirigir el comportamiento administrativo respecto a las personas.
Lloyd L. Byars y Leslie W [1996]	La GRH es una expresión moderna para designar lo que tradicionalmente se denominaba administración o dirección de personal. No obstante, algunos autores consideran que presenta diferencias con respecto a ésta última. La dirección tradicional de personal tiene, en su opinión, un campo mucho más estrecho y una orientación más administrativa
NC 3000:2007	No es más que el conjunto de conocimientos, experiencias, habilidades,

	sentimientos, actividades, motivaciones, valores y capacidades para ser portados por los trabajadores para crear más riquezas con eficiencia. Es conciencia, ética, solidaridad, espíritu de sacrificio y heroísmo.
--	---

Tabla 1.1 Conceptos surgidos del nuevo enfoque de Gestión de Recursos Humanos (Fuente: Elaboración propia)

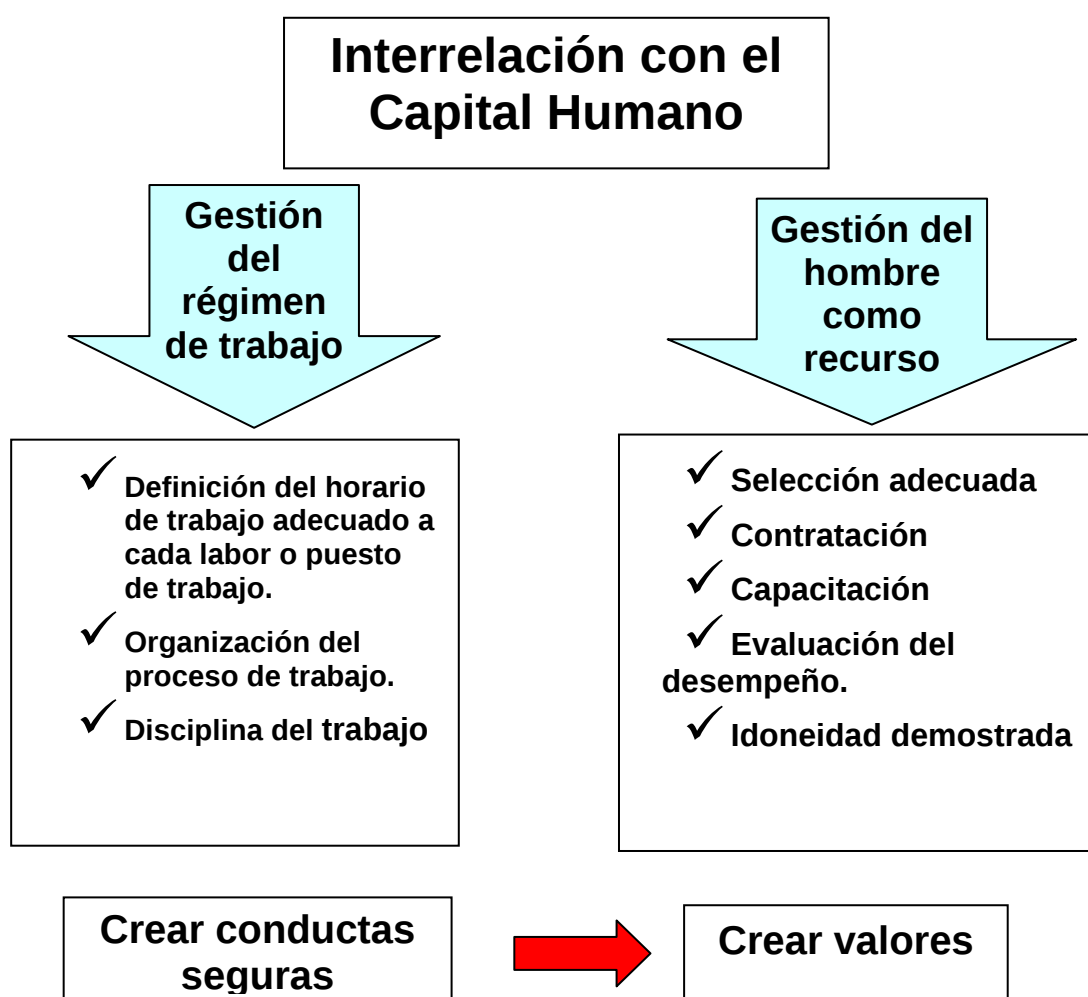


Fig. 1.3 Interrelación del Capital Humano y la Gestión de la Seguridad y Salud Laboral. Fuente de Elaboración Márquez, Esther (2008)

Márquez, Esther (2008) directora de Seguridad y Salud del Trabajo del Ministerio del trabajo en Cuba expone el papel de la Seguridad y Salud del Trabajador en este nuevo enfoque del Capital Humano, en la figura 1.3 se muestra la interrelación de estas dos filosofías teniendo en cuenta lo que establece la norma cubana 3000:2007. [Según Pérez, Damayser, (2006)] el campo de acción de la (GRH) corresponde a diversas actividades que influyen significativamente en todas las áreas de la organización. La Society for Human Resource Management (SHRM: 2007) ha identificado seis Procesos principales de la GRH: planificación, reclutamiento y selección de RH; desarrollo de los RH; remuneración y prestaciones; seguridad e higiene; relaciones con los empleados; relaciones laborales e investigación del RH. La NC 3000:2007 establece un conjunto de procesos de Gestión de Capital Humano en los cuales puede percibirse a la Gestión de Seguridad y Salud Laboral como parte de esta, lo cual puede percibirse en la figura 1.4. Mientras que en la figura 1.5 expone la manera en que Pérez, Damayser (2006) percibe la Gestión de Seguridad y Salud Laboral dentro de la GRH como proceso, con lo que el autor del presente trabajo esta de acuerdo.



Figura 1.4: Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano-Requisitos.
(Fuente: NC 3001:2007).

Cuesta Santos, [2002] establece varias perspectivas de análisis sobre los recursos humanos en correspondencia con algunos de los nuevos paradigmas que caracterizan hoy la gestión empresarial en cualquier empresa del mundo, incluso llevando este análisis al plano nacional. Hace referencia a otros estudios realizados y publicados donde se concluye que: *“una organización no se convierte en un sistema de trabajo de alto desempeño y alta participación solo con buscar el esfuerzo mayor en la gente, por tener un dirigente inspirado o por establecer equipos de trabajo; las transformaciones necesarias vienen principalmente como resultados de cambios estructurales en la forma en que están organizados los empleados, implicando cambios de actitud”*. Precisamente, los cambios estructurales necesarios planteados en estos estudios publicados son los mismos que demanda la nueva tecnología en el enfoque por procesos, en este caso fundamentados en todas aquellas estructuras resultantes de la actividad de recursos humanos.

Orientar y precisar la Gestión de los Recursos Humanos (GRH) en base a procesos claves y/o relevantes, es determinante, estos constituyen la modificación y respuesta mas profunda a los sistemas de trabajo que se demandan en estos tiempos. Es de esta manera que la GRH constituye un factor estratégico y competitivo, ya que disponer de personal formado, motivado, y leal es esencial para el logro de las metas organizacionales. El recurso humano juega un rol protagónico: es el fin y el medio del proceso, ya que el trabajo es el único capaz de adelantar e impulsar una búsqueda creativa, permanente y sistemática de la mejora. Téngase en cuenta que es el recurso humano el factor que activa el resto de los factores del proceso de trabajo: medio y objeto de trabajo, de ahí la importancia de esta orientación, dada no solo a enfocar a la GRH a procesos, sino a formar al recurso humano a trabajar con la filosofía de Gestión de Procesos Godoy Harold [2008]

Por todo lo antes valorado podemos prever que el logro de desarrollar las competencias laborales necesarias en cada trabajador, para el alto desempeño estratégico de la Empresa, guarda relación directa con la Seguridad y Salud Laboral, llegara el día en que gozar de una buena salud física y mental y actitud responsable ante el entorno laboral y el medio ambiente, también constituya un requisito medidor de rendimiento, eficiencia y eficacia laboral.

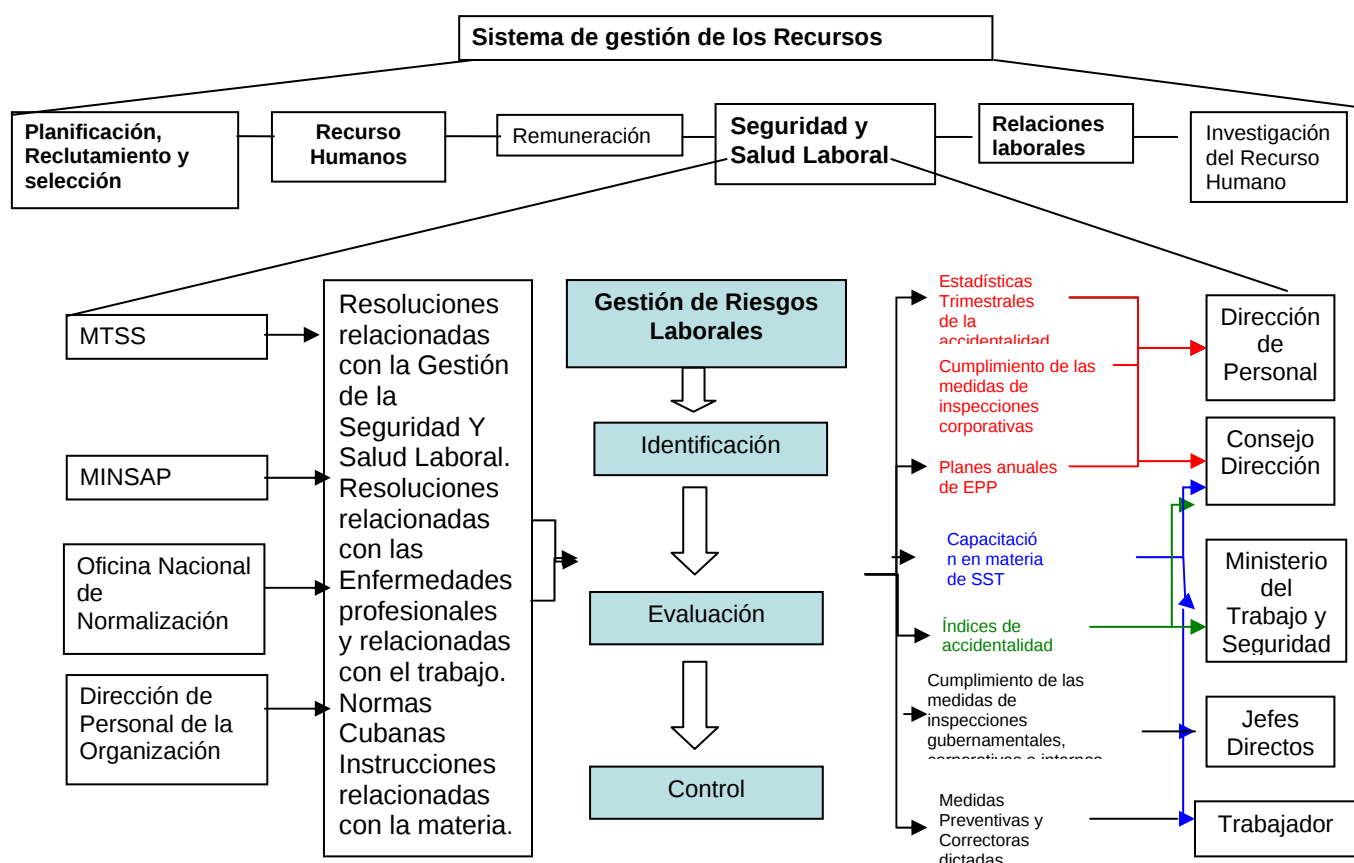


Fig. 1.5 La Gestión de la Seguridad y Salud como Proceso de la GRH (Fuente de elaboración Pérez, Damayser, 2006)

1.2.1 La Gestión de la Seguridad y Salud Laboral.

El desarrollo de los estudios en la materia de Seguridad y Salud Laboral, ha marchado de conjunto con el desarrollo tecnológico, la gestión empresarial y la organización del trabajo. Los autores consultados en la presente investigación Cortés, Díaz (1998); Casal, Joaquín (2001); Romera, Juan Luís (2004); Norma Cubana 18000 (2007); Albaladejo, Juan Carlos (2008) coinciden al plantear que la Seguridad y Salud Laboral es la actividad orientada a crear las condiciones para que el trabajador logre realizar su labor eficientemente y sin riesgos, evitando sucesos que afecten su salud e integridad, el patrimonio de la entidad y el medio ambiente.

En nuestros días con la integración de la Seguridad y Salud Laboral a todas las tareas de la empresa aparece un nuevo término, la “Gestión de Seguridad y Salud Laboral” que solo no se responsabiliza con la integridad y salud del trabajador, su alcance va

más allá de prevenir el accidente, la enfermedad o el agotamiento. Su acción tiende a tomar un sentido más amplio, como factor de motivación y eficiencia de los trabajadores, sobre la base de integrar sus principios y tareas al sistema de gestión de los recursos humanos y en general, a las distintas actividades y funciones de la empresa.

En ese sentido estimo que hay que enfocar la Gestión de Seguridad y Salud Laboral y la Gestión de Riesgos Laborales como procesos, que garanticen la eficacia y eficiencia del resto de los procesos de la organización, logrando que cada trabajador se sienta identificado con el proceso y satisfecho con sus condiciones de trabajo.

1.2.2 Modelos y Normas de gestión de Seguridad y Salud laboral.

La implementación de un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Laboral ofrece múltiples beneficios, según la organización británica de normas (2001), con lo cual concuerda el autor, enuncia los siguientes:

- ✚ Reducción potencial en el número de accidentes e incidentes en el sitio de trabajo.
- ✚ Reducción potencial de tiempo improductivo y costos asociados. Demostración frente a todas las partes interesadas del compromiso con la seguridad y salud laboral. Mayores posibilidades de conseguir nuevos clientes y nuevos negocios.
- ✚ Reducción potencial de los costos asociados a gastos médicos. Permite obtener una posición privilegiada frente a la autoridad competente al demostrar el cumplimiento de la reglamentación vigente y de los compromisos adquiridos. Asegura credibilidad centrada en el control de la seguridad y la salud laboral.
- ✚ Se obtiene mayor poder de negociación con compañías aseguradas gracias al respaldo confiable de la gestión del riesgo en la empresa. Mejor manejo de los riesgos en seguridad y salud laboral ahora y en el futuro.

Modelos desarrollados en Europa.

En Europa se desarrollan varios modelos entre los cuales se destaca el desplegado por Cortés, Díaz, [2000] en el mismo se plantea que a la empresa le incumbe la responsabilidad directa de la prevención, se precisa de la aplicación de los mismos conceptos de gestión utilizados en otras funciones de la empresa, lo que permite conocer los riesgos, controlarlos y establecer objetivos de mejora de las condiciones de trabajo, este autor establece que los modelos de política de gestión de la prevención perciben los elementos siguientes: Política de prevención, Planificación y

programación, Organización de la prevención, Seguimiento, Revisión de las actuaciones. En esta propuesta de modelo destaca, que la planificación de la gestión de los riesgos profesionales debe corresponder a la política fijada y requiere de un plan de actuación.

Se consulta la Norma UNE 81900 EX [2000] y el artículo desarrollado por Martí, F, [2001], ambos tratan el tema y no distan del modelo planteado anteriormente, se pudo constatar que los mismos proporcionan una guía para gestionar la seguridad y salud con criterios de calidad.

La norma OHSAS 18000 establecen los requisitos para un Sistema de Seguridad y Salud Laboral que le permite a una organización controlar sus riesgos en materia de seguridad y salud Laboral y mejorar su desempeño, identificar, priorizar y gestionar la salud y la prevención de los riesgos laborales como parte de sus prácticas normales del negocio. Está diversificado en dos texto OHSAS 18001 "Gestión de la Salud y Seguridad en el trabajo", publicada en 1999 por el Instituto Británico es un documento que ha sido desarrollado como respuesta a los clientes para contar con una herramienta reconocida en Seguridad y Salud Laboral contra la cual puede evaluar su sistema de gestión y solicitar que este sea certificado. Mientras que la OHSAS 18002 constituyen la guía de puesta en práctica de la OHSAS 18001. Dichas normativas tienen un enfoque estructurado de Gestión de Seguridad y Salud Laboral y hace énfasis en la práctica preactiva mediante la identificación de peligros y la evaluación del control de los riesgos relacionado con el sitio de trabajo.

Modelos desarrollados en Latinoamérica.

Los modelos que se analizan de la Gestión de Seguridad y Salud Laboral en Latinoamérica, no discrepan de los examinados anteriormente, El desplegado por Ortiz, Lavado, [1993], se plantea que se ha trabajado la Seguridad y Salud Laboral a través de programas no articulados y de aplicación independientemente que muchas veces no han logrado los objetivos deseados. Expone que los motivos para implantar un sistema de gestión de seguridad y salud Laboral son variados. Estos son, ayuda a cumplir la legislación con facilidad, así como el cumplimiento de cualquier norma a la cual la empresa desee suscribirse, ayuda a reducir costos al manejar la Seguridad y Salud Laboral como sistema, soporta la creciente presión comercial y el incremento de la conciencia de los inversores.

Otros modelos de Gestión de la Seguridad y Salud Laboral.

En 1911 se comienza en Japón a trabajar en el área de Seguridad y Salud Laboral con el inicio de un Decreto Empresarial sobre prevención de accidentes. El Modelo de Gestión de Seguridad y Salud Laboral japonés, pretende incrementar el nivel de Seguridad y Salud Laboral en las organizaciones, para promover a los empresarios a que adopten este modelo, con la cooperación de todos los trabajadores, aplicar una serie de procesos, los riesgos potenciales promoviendo la salud de los trabajadores y facilitando el establecimiento de un medio ambiente laboral en el puesto de trabajo. En la guía divulgada por el Ministerio del trabajo se exponen una serie de conceptos tales como Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud (OSHMS), Política de Seguridad y Salud Laboral, objetivos, plan de Seguridad y Salud Laboral, situaciones de emergencia, sistemas de auditorias y luego se establece qué debe contener cada uno de esos elementos, esta guía no establece cómo debe implantarse un Modelo de Gestión de la Seguridad y Salud, solo explica qué debe contener dicho modelo. Este documento hace énfasis en la educación de todos los trabajadores en materia de Seguridad y Salud Laboral, plantea además que debe otorgar responsabilidades a todos los trabajadores en esta materia, deben crearse comités de Seguridad y Salud Laboral, establece que los trabajadores deben dominar el Sistemas de gestión de la Seguridad y Salud (OSHMS).

Gay, A, S, y New, N, H, (1999) plantean los elementos para el éxito de la Gestión de Seguridad y Salud Laboral establecido en Inglaterra denominados por estos autores como [Health and Safety Management Systems, (HSMS)] los cuales son: La política, la organización, la planificación, la implementación, la medición, la auditoria y la medición del desempeño, (POPMAR), donde hace énfasis en el papel de la auditoria que conlleva al éxito y la efectividad en el sistema de gestión para estos autores, la auditoria incluye desde las condiciones físicas hasta el sistema de gestión. Estos autores especifican que la auditoria no debe hacerse anual sino incluir el día a día. Buscando en tres componentes: la precaución en el puesto de trabajo, los sistemas y la gestión de la empresa, haciendo hincapié en las necesidad de analizar los procesos y los puestos de trabajo, coincidiendo con el criterio de Cirujano Gonzáles, (2000), explicado anteriormente.

Otro modelo utilizado es el dado por L. Shemerdine y N. Willians (2002) en el cual plantea que en el Reino Unido existen regulaciones que permiten implementar los sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud Laboral, los cuales no distan de los explicados anteriormente. Explican una herramienta de auditoria basada en esas regulaciones presentando al mismo tiempo un conjunto de debilidades de dicha herramienta.

Modelos desplegados en Cuba

En Cuba se comienza a utilizar este término debido al proceso de perfeccionamiento empresarial. En este entonces surge el modelo desarrollado por Alfredo Días Urbay y colectivo de autores [2000] en el que se comenta que la aplicación del nuevo modelo de seguridad parte al igual que otros aspectos de la política laboral, el diagnóstico que debe realizar la empresa previamente al perfeccionamiento y que permite evaluar la situación inicial. Este análisis comprende las etapas siguientes: definición por la empresa de su política de seguridad, determinación de la organización de la seguridad (estructura, funciones, contenido), análisis y diagnóstico de la seguridad del trabajo, planificación de las acciones de seguridad, control y ajuste de las acciones. El Anexo No. 1 contiene los pasos en la planificación de un modelo de gestión de seguridad.

Existieron a modo de examen las normas cubanas 74:2000 Prevención de los riesgos laborales. Reglas generales para la implantación de un sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, y NC 75:2000 Sistema de auditoria para la Gestión de la Seguridad y Salud Laboral. En ellas se especifican los elementos que integran el sistema de gestión de la Seguridad y Salud Laboral y los puntos a tratar en una auditoria de la materia.

En la actualidad está en vigor la NC 18000. Establece los elementos que integran un sistema de gestión de seguridad y salud Laboral, con el objetivo de que una organización pueda controlar sus propios riesgos y mejore su conducta. Pero no determina criterios específicos de comportamiento, ni tampoco indicaciones detalladas para el diseño de un sistema de gestión. A continuación pueden apreciarse elementos que plantea dicha norma: política de Seguridad y Salud Laboral, planificación, Implementación y operación, verificación y acción correctiva, revisión por parte de la gerencia, mejoramiento continuo. En el Anexo No. 2 se muestran elementos que establece esta norma para la Gestión de la Seguridad y Salud Laboral. Cabe destacar que estas normas hacen énfasis en el enfoque de Gestión de Proceso y mejora continua.

[Velásquez Zaldivar, (2003)] plantea en su modelo que el mejoramiento de la Gestión de la Seguridad y la Salud en las organizaciones es un elemento de gran importancia para lograr niveles de calidad y productividad, está centrado en una filosofía de mejoramiento continuo de la gestión de la Seguridad e Higiene Laboral, el mismo permite el diagnóstico sistemático para la elaboración de planes de acción, logrando con esto la eliminación de los problemas existentes en este campo.

[Pérez, Damayser (2006)] desarrolla un procedimiento para la Gestión de Seguridad y Salud Laboral donde expone los pasos a tener en cuenta para desarrollar sistemas de este tipo con un enfoque de proceso y Gestión de calidad haciendo uso a las técnicas

propias de estas filosofías, lográndose la mejora del proceso en cuestión, a través de la disminución del tiempo de ciclo de las actividades. Haciendo uso de las nuevas tecnologías de la información. Ver Anexo No. 3, es valido aclarar que ha sido trabajado en diversas partes del país como parte de investigación científicas relacionadas con tesis doctorales y tesis de maestría.

Esta temática no puede verse como un sistema aislado de las filosofías de trabajo Gestión de la Calidad y Gestión de Proceso, como se demuestra en las normas y los modelos con anterioridad analizados, destacándose en las ultimas investigaciones a partir del 2003 hasta la fecha actual la introducción de estas filosofías en la temática en cuestión, con el objetivo demostrado en los mismos, lograr el óptimo funcionamiento de la Gestión de la Seguridad y Salud Laboral, estos enfoques serán tratados en el epígrafe a continuación. De todos los sistemas a los que se hace referencia en el presente capítulo, se escoge para el desarrollo del trabajo posterior el planteado por Cortés, Díaz, [2000], este resalta entre todos lo modelos estudiados porque parte de la necesidad de hacer un diagnóstico para la Gestión de la Seguridad y Salud Laboral en todos los ámbitos de la organización, lo que posibilita establecer un proceso de mejora continua de la Gestión de la Seguridad y Salud Laboral, indica detalladamente las fases para implantar un modelo de seguridad y salud en la empresa, haciendo referencia de manera resumida en cada una, los objetivos, técnicas y organización por los cuales puede optarse. En él se detalla además un modelaje que ayuda que la implementación del sistema de Gestión de la Seguridad y Salud Laboral.

1.2.3 Indicadores que permiten apreciar el comportamiento del proceso de la Gestión de Seguridad y Salud Laboral.

Diversos autores abordan la temática refiriéndose la necesidad de establecer o diseñar indicadores o patrones que permitan apreciar el comportamiento del proceso (Denton, 1985; Rodríguez, 1991; MAPFRE, 1993; Ramírez, 1996; Birkmer, 1999).

Existen tres criterios comúnmente utilizados en la evaluación del desempeño de un sistema, los cuales están muy relacionados con la calidad y productividad del mismo (Gómez, 1991; López, 1994; Álvarez, 1993). Estos criterios pueden ser aplicados en el campo de la seguridad de la siguiente forma según plantea Velásquez, Saldivar (2006):

- ✚ **Efectividad de la seguridad:** Medida en que el sistema de Seguridad e Higiene Laboral cumple con los objetivos propuestos en el periodo evaluado relacionados con la prevención de accidentes y enfermedades y el mejoramiento de las condiciones de trabajo.
- ✚ **Eficiencia de la seguridad:** Medida en que el sistema de Seguridad e Higiene Laboral emplea los recursos asignados y estos se revierten en la reducción y eliminación de riesgos y el mejoramiento de las condiciones de trabajo.
- ✚ **Eficacia de la seguridad:** Medida en que el sistema de Seguridad e Higiene Laboral logra con su desempeño satisfacer las expectativas de sus clientes (trabajadores y organización).

Según Cavaza (1989) la gestión de la prevención contemporánea carece de estadísticas de valor directo por la ausencia de datos disponibles. De la revisión bibliografía efectuada, acerca de los sistemas de medición de la seguridad que utilizan actualmente a nivel mundial, se debe destacar parámetros fundamentales como son la frecuencia y la gravedad de los accidentes (Corros, 1979; Denton, 1985; Sikula, 1994; Taggart, 1999) los cuales presentan inconvenientes por su marcado carácter retrospectivo.

En Cuba Velásquez Saldivar (2004), describe un conjunto de indicadores para la evaluación del desempeño, del sistema de seguridad e higiene laboral basado en los enfoques de efectividad, eficacia y eficiencia.

Según la NC18001:2005 la organización debe establecer y mantener procedimientos documentados para hacer el seguimiento y medir regularmente el desempeño del proceso de Seguridad y Salud Laboral. Estos procedimientos deben incluir:

- ✚ Medidas tanto cualitativas como cuantitativas, apropiadas a las necesidades de la organización.
- ✚ Seguimientos del grado de cumplimiento de los objetivos y metas de Seguridad y Salud Laboral de la organización.
- ✚ Medidas proactivas del desempeño con las que se haga el seguimiento del programa de Gestión de Seguridad y Salud Laboral, los criterios operacionales, la legislación aplicable y los requisitos reglamentarios.
- ✚ Medidas reactivas del desempeño para hacer el seguimiento de accidentes, enfermedades, incidentes y otras evidencias históricas de su comportamiento deficiente en Seguridad y Salud Laboral.
- ✚ Registros suficientes de datos, resultados de seguimiento y mediciones para facilitar el análisis posterior de las acciones preventivas y correctivas.

Estos indicadores son de vital importancia para evaluar el comportamiento del proceso de Gestión de Seguridad Salud Laboral, y asegura de esta manera el mejoramiento continuo en presente temática, siendo el punto de partida para trazarse un conjunto de medidas encaminadas a satisfacer las necesidades del mismo y de sus trabajadores.

1.3. La Gestión del Riesgo laboral. Diferentes enfoques.

Se ha visto que los accidentes de trabajo son un tipo de lesiones que se pueden distinguir de otras lesiones de la salud que se producen como consecuencia del trabajo, enfermedades profesionales, fatiga, malestar e insatisfacción.

La Seguridad del Trabajo para evitar los accidentes utiliza una serie de técnicas o procedimientos que sirven para lograr dos objetivos fundamentales: analizar el riesgo que se produzcan y disponer las correcciones necesarias para evitarlos. Estas Técnicas de Seguridad se pueden clasificar en: **Técnicas de análisis de riesgo o técnicas analíticas**: control estadístico de la accidentalidad, inspecciones, investigación de accidentes, análisis del comportamiento, **Técnicas de disposición de las medidas preventivas o técnicas operativas**: Colocación de resguardos, dispositivos de seguridad, señalización, formación.

La prevención de los accidentes de trabajo precisa, para llevarla a cabo, ver con anticipación los daños que pueden ocurrir, con el fin de poder disponer las medidas necesarias que lo eviten.

Las técnicas que permiten esta visión anticipada de los daños por accidente laboral son las que constituyen el análisis del riesgo. Este análisis debe hacerse con sumo cuidado y poniendo en juego los conocimientos y medios necesarios para que los resultados sean los más fiables posibles.

Unos conocimientos sólidos sobre análisis de riesgos requieren un concepto claro de lo que es el riesgo y cuáles son sus métodos de análisis. A continuación se expone la definición dada por Cortes, Díaz, [2002] con la cual concuerda el autor:

Riesgo laboral: es la posibilidad de que un trabajador sufra un determinado daño derivado del trabajo. Para calificar un riesgo desde el punto de vista de su gravedad, se valorarán conjuntamente la probabilidad de que se produzca el daño y la severidad del mismo.

Cuando se habla de accidente de trabajo, el “daño” se refiere a la lesión sufrida por el trabajador y en cuanto a la “posibilidad” se trata de la existencia de que esta lesión ocurra. El análisis de los riesgos: en prever los daños que puedan ocurrir y en valorar la posibilidad de que efectivamente ocurran.

La Gestión de los Riesgos Laborales (GRL) es el proceso dirigido a estimar la magnitud de aquellos riesgos que no hayan podido evitarse, obteniendo la información necesaria para que el empresario esté en condiciones de tomar una decisión

apropiada sobre la necesidad de tomar medidas preventivas, y en tal caso, sobre el tipo de medidas que deben adoptarse (Documento divulgativo: Evaluación de riesgos laborales INSHT. Y UNE 89902 –1996 EX)

En el enfoque de Gestión del Riesgo Laboral(G.R.L) desarrollado por Cirujano, G, [2000] se plantea que antes de iniciar el proceso de evaluación de riesgos es esencial analizar el entorno de la organización donde se va a desarrollar la misma, a fin de definir el alcance y la estructura del proceso y su futura conexión con el Sistema analizado. Un planteamiento de base puede estructurarse conforme a los siguientes indicadores: Organización y gestión, secciones y lugares de trabajo, puestos de trabajo y dentro de los puestos, los trabajadores que por sus características individuales así lo requieran.

Este favorece, identifica, analiza y plantea soluciones globales a errores sistemáticos al observar las condiciones de trabajo. Permite aprender, según se avanza de lo global a lo particular, aunque presenta la dificultad de tener que ir recordando y considerando todo lo analizado.

El autor plantea que debe realizarse una Identificación previa de factores de riesgo e indicadores de resultado, asociados a cada una de las condiciones de trabajo y para el ámbito de actuación en el que dichas condiciones van a ser evaluadas, es conveniente seleccionar previamente los factores de riesgo.

En el aspecto relacionado al análisis del riesgo, este autor considera, que se puede definir esta fase como el proceso en el que se identifican los sucesos con capacidad de producir daños (peligros factores de riesgos) y se estiman la magnitud de los riesgos que pueden ocasionar en el caso de que se materialice.

La valoración del riesgo es el proceso dirigido a comparar el riesgo analizado con un valor de referencia que implica un nivel de riesgo tolerable. En aquellos casos en los que el riesgo analizado no se considere tolerable es necesario planificar actividades encaminadas a alcanzar el nivel de protección requerido por el valor de referencia.

Otros enfoques plantean que la evaluación del riesgo esta comprendida de una serie de etapas: el análisis del riesgo, consiste en la identificación de peligros asociados a cada fase o etapa del trabajo, y la posterior estimación de los riesgos teniendo en cuenta conjuntamente la probabilidad y las consecuencias, en el caso de que el peligro se materialice.

Uno de los métodos cualitativos más utilizados por su simplicidad para estimar el riesgo es el RMPP (Risk Management and Prevention Program), el cual consiste en determinar la matriz de análisis de riesgos a partir de los valores asignados para la probabilidad y las consecuencias de acuerdo los criterios definidos en la bibliografía de

prevención de riesgos laborales. Se establecen modelos de fichas de higiene y seguridad con las cuales debe contar cada puesto de trabajo. Los principales puntos a tener en cuenta en el diseño de estas fichas son los riesgos a que está expuesto cada trabajador en su puesto, la estimación y valoración. Muprespa [2000] al igual que Cortés, Díaz [2002] plantean este enfoque, este es recomendado en Cuba por el Ministerio del Trabajo y la Seguridad Social.

Se consulta, referido al tema tratado en este epígrafe, la norma UNE-EX 81900, el trabajo de Cortés, Díaz [2002], el artículo publicado por Rebón, O, [2001] y los trabajos desarrollados por Martí, D, [2002] y Bermúdez, Bilbao [2002], los cuales no difieren en sus criterios.

De todos los modelos consultados de Gestión del Riesgo laboral se destaca por su importancia el modelo desarrollado por Cirujano, G, [2000], a diferencia de los otros modelos estudiados, éste hace una estructura de la gestión del riesgo al nivel de empresa, al nivel de proceso y al nivel de puesto de trabajo, explica cada una de las fases a aplicar para diagnosticar, identificar y evaluar los diferentes factores de riesgo en cada nivel. Permite una interrelación con el Modelo de Gestión de la Seguridad planteado por Cortes, Días [2000], puesto que este autor parte de la necesidad de realizar un diagnóstico a nivel empresarial para luego establecer el resto de las fases del modelo. El autor establece la propuesta de diagnóstico pero no da herramientas para ello, el enfoque desarrollado por Cirujano, G, [2000], permite establecer las pautas para dicho diagnóstico, posibilita además el análisis y mejora de procesos en la Gestión de la Seguridad y Salud Laboral, puesto que luego de conocer las debilidades en la materia en cuestión, puede gestionarse la seguridad y salud laboral teniendo como base las debilidades detectadas en cada nivel, propiciando con ello el establecimiento de indicadores para la mejora continua de la Gestión de la Seguridad y Salud Laboral.

1.3.1 Técnicas de diagnóstico utilizadas en la Gestión de Riesgos Laborales

Conocer solamente lo que ha de ocurrir no es suficiente para las necesidades de prevención. Existen dos actividades fundamentales en el análisis de los riesgos: una es describir los riesgos y la otra cuantificar su importancia. Estas originan dos tipos de métodos de análisis de riesgo. **Análisis cualitativo:** va encaminado a identificar y describir los riesgos existentes en un determinado trabajo. Lo que persigue es poder efectuar una descripción de los riesgos que aparezcan en principio más importantes entre los posibles derivados de un trabajo. **Análisis Cuantitativo:** el cual tiene como

objeto asignar un valor a la peligrosidad de los riesgos de forma que se puedan comparar y ordenar entre si por su importancia.

Las técnicas más conocidas en materia preventiva son las siguientes:

- Listas de chequeo.
- Análisis preliminar del riesgo. (A P R)
- Inspecciones de seguridad.
- Análisis de seguridad basado en OTIDA.
- Mapas de riesgos (Mp) Metodología para el análisis de los riesgos.
- Identificación y control de riesgos a través del trabajo en grupos (TG s)
- Modelo de diagnóstico de excelencia en prevención de riesgos laborales.
- Análisis estadístico de accidentalidad.
- Análisis de peligros y operabilidad HAZOP.
- ¿Qué ocurriría sí? what if?
- Análisis de modos de fallo, efectos y criticidad.
- Análisis de Seguridad del Trabajo.

Teniendo en cuenta los criterios de autores referidos en los epígrafes anteriores, se ha llegado a la conclusión que debe realizarse un diagnóstico desde el punto de vista empresarial en materia de Seguridad y Salud Laboral, a continuación se referencian los modelos de diagnóstico empresarial encontrados en la bibliografía consultada.

Uno de los modelos de diagnóstico encontrado en el análisis establece los puntos de control que pretenden por medio del muestreo de tipo aleatorio: identificar la operatividad del Sistema de Administración de la Seguridad y Salud Laboral de la empresa, la participación de todo su personal en estas actividades y los mecanismos de mejora continua, factores indispensables de que la prevención constituya un mecanismo proactivo de dirigentes y trabajadores de la empresa. Por otra parte, se da especial énfasis a los logros en los indicadores relacionados con la salud de los trabajadores. Estos indicadores son: ***involucramiento directivo, planeación y aplicación, evaluación de resultados, control de información y documentos, evaluación operativa.*** (Subsecretaría de Previsión Social. Dirección General de Seguridad y Salud Laboral de México [2002]).

Otro modelo consultado es el dado por la misma Institución y este sirve para identificar áreas de oportunidad en la implementación de un Sistema de Administración de la Seguridad y Salud Laboral enfocado a planear, aplicar, controlar y evaluar las acciones y procedimientos en esta materia con el fin de evitar daños a los trabajadores y pérdidas a las empresas.

Para su evaluación cuantitativa se establecen 22 "Lineamientos" y 166 "Indicadores", definiendo puntajes de cumplimiento en tres etapas: **documentación** cuando el indicador se encuentre en la fase de planeación, **capacitación** cuando se encuentre en la fase de implementación y **aplicación** cuando esté totalmente en la fase de operación. Otro enfoque es el dado por Betrårsten Bellovi, (2000). El cual plantea una guía de preguntas que partiendo de hipotéticas situaciones determina una eficaz gestión preventiva de acuerdo a los criterios empresariales y sociales, simulando la situación en la cual está enmarcada la empresa. Cada pregunta tiene una puntuación asignada la cual permite comparar los valores obtenidos con los niveles de referencia y así determinar el por ciento de desarrollo alcanzado en cada una de las áreas respecto a los estándares fijados. El criterio de valoración obtenido propone cinco niveles para cada una de las variables en el modelo, este no presenta una valoración global de la empresa. Albarracín, J, [2000], en el desarrollo del primer modelo de excelencia en prevención de riesgos laborales o Total Health and Safety Management (TH&SM) plantea:

"El modelo TH&SM se fundamenta en los tres elementos básicos de la prevención de la salud en la empresa: los aspectos técnicos, la gestión de la prevención y la cultura preventiva de la organización. Cuando en una organización confluyen los tres aspectos adecuadamente y se cumplen todos los criterios que cada uno de ellos requiere, se alcanza la excelencia preventiva."

El modelo establece una serie de criterios que van a dar la forma del triángulo y la distancia de los vértices con respecto al origen. Utilizándose para la medición distintas herramientas, basándose en el criterio evaluado. **Criterio técnico:** inspección, **Criterio de Gestión:** auditoría, **Criterio de Cultura:** observación.

Los evaluadores disponen de una serie de preguntas para cada uno de los criterios, que valoran la situación de esta con respecto al punto cero se obtiene un valor, tanto mejor cuanto menor sea. Por otra parte, se valora el valor medio y los tres valores, así como, su varianza, de tal forma que, los valores para cada criterio estén equilibrados entre sí. Una vez evaluados todos los elementos de cada uno de los criterios, la puntuación y la valoración del grado de implantación o cumplimiento en la empresa de cada uno de ellos se obtendrá de la forma que se muestra en la figura 1.6.

La empresa que busca la excelencia preventiva, de forma ordenada y coherente debe actuar de tal forma que el área del triángulo de riesgo se reduzca permaneciendo siempre equilátero, o, al menos, el centro del lado del triángulo permanezca siempre en la zona de confluencia de los círculos, dos a dos, ya que si dicho punto sale de estas zonas, el equilibrio entre los agentes se rompe peligrosamente.

Es importante destacar que los tres aspectos sobre los que actúa el modelo, requieren actuaciones relacionadas con tres tipos diferentes de gestión empresarial: **Aspectos técnicos:** Dirección por instrucciones (Dpl), **Aspectos de gestión:** Dirección por objetivos (DpO), **Aspectos culturales:** Dirección por valores (DpV)

Debe destacarse la novedad de este modelo con referencia al resto de los modelos vistos anteriormente y es que una vez realizada la evaluación, para cada uno de los aspectos, se tendrá un valor dado. Para elegir la priorización de las actuaciones, la organización selecciona un elemento de actuación en aquel aspecto que tiene la puntuación más baja. Posteriormente se supone el valor que tendrá dicho aspecto una vez solucionado el problema sobre el que se ha elegido actuar. Obteniéndose una nueva relación entre los tres aspectos, eligiendo la siguiente actuación dentro del aspecto que siga valorado. Este proceso se repite hasta transformar el triángulo de riesgo preventivo en equilátero. A partir del cual se irá actuando sobre un elemento de cada uno de los aspectos, de tal forma que el triángulo se mantenga siempre equilátero. Lo dicho anteriormente es la diferencia de este modelo con lo anteriormente explicado, estos presentan una estructura muy

- | | |
|---|--|
| 4 | El elemento evaluado no se tiene en cuenta en la empresa. |
| 3 | El elemento es tenido en cuenta de forma anecdótica. |
| 2 | El elemento es tenido en cuenta en la empresa pero su cumplimiento es aleatorio. |
| 1 | El elemento es tenido en cuenta y su incumplimiento es anecdótico. |
| 0 | El elemento es tenido en cuenta y se asegura su cumplimiento total. |

Puntuación para analizar grado de implantación

Una vez valorados todos los elementos de cada criterio, la valoración para cada uno de ellos se obtendrá de la siguiente forma:

$$\text{Resultado}\% = \left[\frac{\sum V_n}{4 \times n} \right] \times 100$$

Donde:

V_N = valor de cada uno de los aspectos del criterio (de 0 a –4)

n = número de aspectos del criterio.

Obteniéndose entonces el resultado porcentual para cada uno de los criterios. Una empresa entra en una zona de excelencia preventiva cuando los 3 criterios tienen un valor inferior al 15 %.

Figura 1.6 Aspectos de evaluación del estado de la Gestión de la Seguridad y Salud a nivel empresarial. Laboral (Fuente de Elaboración Albarracín, J (2000).

general para la evaluación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud, lo cual no posibilita en enfoque en procesos necesario para determinar como se esta desempeñando dicho proceso, el punto de vista del TH&SM, permite desarrollar el objetivo que se persigue en la presente investigación, puesto que se puede valorar de una manera sucesiva el funcionamiento del sistema, lo que posibilita el enfoque de mejoramiento continuo, además, materializa el criterio dado por Cortes, Diaz [2000] y Cirujano, González[2000], puesto que el primero de estos autores plantea que para establecer la política en materia de Seguridad y Salud laboral, debe primero realizarse

un diagnóstico de tal forma que pueda conocerse el funcionamiento de la organización en la materia y en función de ello definir el resto de las fases del Modelo de Gestión, Cirujano por su parte establece las pautas para realizar dicho diagnóstico, estructura el mismo en tres niveles a nivel Organizacional, a nivel de proceso y a nivel de puestos de trabajo, en el TH&SM se establecen los criterios a medir en cada nivel con un sistema de puntuación que define los puntos débiles y fuertes en esos tres niveles, permitiendo conocer la situación existente en la organización en la materia, por tanto se concluye que este modelo complementa lo dicho por estos autores y por lo es escogido para realizar este trabajo, como se demuestra posteriormente en la presente investigación.

1.3.2 Gestión de Riesgos Laborales en el Sector Turístico.

A criterio de Cruz, Acela (2004) el sector de turismo es uno de los sectores más importantes de la economía cubana. Lo conforman un grupo de pequeñas y medianas empresas, que ocupan un número muy elevado de trabajadores. Los puestos de trabajo que se desempeñan son muy variados, con una amplia gama de tareas y con condiciones de trabajo muy específicas, siendo por lo tanto, puestos de trabajo muy complejos.

En la búsqueda bibliográfica se encontraron enfoques de Gestión de riesgos en el sector turístico, que analizan de manera general los riesgos económicos, socios culturales, políticos, laborales y humanos, proponiendo un mismo método para su evaluación. El análisis no profundiza en cada uno de los diferentes riesgos mencionados, por lo que los riesgos laborales son estudiados sin un procedimiento propio que facilite su gestión.

Gómez, Ruddy (2008) hace referencia a diferentes riesgos a que están expuestos los trabajadores del turismo, especialmente al riesgo biológico mediante la contaminación de los alimentos y la afectación por vectores y animales. Además se exponen los principales riesgos de varias de las áreas de trabajo existentes en el sector: recepción hotelera, alojamiento, servicios gastronómicos y cocina.

El Ministro del Turismo el 15 de Octubre del 2008 en observancia al extinto Ministro del Trabajo y Seguridad Social, puso en vigor la estrategia en Seguridad y Salud del Trabajo, que orienta expresamente a la Empresa Turística a con un carácter proactivo actualizar, identificar y controlar los riesgos laborales, garantizando la mejora sistemática de las condiciones laborales, esta carta importante avance de orden institucional para el sector turístico que se anexa, promulgada en la fecha citada pone a los directivos en la inmediata necesidad de crear herramientas para la Gestión de Riesgos Laborales, ver Anexo 4.

Godoy Harold (2008) realizó una investigación y adaptó un modelo de diagnóstico que sigue los criterios de los autores citados y que evalúa el proceso de GSSL a nivel Empresarial, de proceso y puesto de trabajo, en el sector turístico, pero a un proceso de Alojamiento hotelero, lo cual dista de la Empresa objeto de estudio, por lo que hemos tomado su trabajo como una vital referencia, para esta investigación.

En tanto luego del estudio realizado en la presente investigación se evidenció la no existencia de un procedimiento que contenga estas herramientas que permitan realizar estudios de factores de riesgos laborales en la Empresa turística.

1.4 Problemas actuales en la Gestión de Seguridad y Salud Laboral.

El proceso de implantación de las normas cubanas 18000 explicadas en epígrafes anteriores ha traído consigo un nuevo enfoque de trabajo en la Gestión de Seguridad y Salud Laboral debido que se habla del término proceso y de las herramientas para la eficiencia de los mismos.

A nivel mundial muchas han sido las organizaciones que han certificado su Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud Laboral según lo establecido en las OSHAS 18000 donde se destaca la región europea y asiática como las primeras, Latinoamérica y el Caribe ocupan el último lugar destacándose como los precursores países tales como Brasil y Argentina.

Según entrevista realizada al Subdirector de Seguridad y Salud de la Dirección Provincial de Trabajo de la provincia de Cienfuegos, solo 4 Empresas han certificado su sistema de Gestión por la Oficina de Normalización, de ellas tres en la provincia la Habana y una en Ciego de Ávila. Dentro de Cuba, Cienfuegos tiene establecido que veintiuna empresas certifiquen su Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud Laboral según lo dispuesto en la NC 18000:2005, y sea certificado por la Oficina Nacional Normalización (ONN).

Con el objetivo de facilitar la implementación de lo establecido en la NC 18000, se han puesto en vigor un conjunto de resoluciones e instrucciones entre ellas: Resolución 39/2007 Bases para la implementación de los Sistemas de gestión de la Seguridad y salud, Instrucción 2/2008, Instrucción 3/2008, Resolución 246/2007.

La 39/2007 establece las bases para la implementación de los Sistemas de gestión de la Seguridad, las instrucciones establecen un modelaje a tener en cuenta en la temática y la resolución 246 establece las posibles violaciones y multas a imponer a las directivos de las empresas en relación con la gestión de la Seguridad y salud, organismo encargado de llevar a efecto esta resolución es la Oficina Nacional de Inspección del Trabajo (ONIT).

En la entrevista realizada se detectó también que en las organizaciones de la provincia no se trabaja en función de un análisis del costo total de los accidentes laborales, se realiza este análisis cuando ha ocurrido un accidente de gran envergadura social o económica. De igual forma existen problemas en el análisis de las estadísticas de accidentalidad laboral pues el análisis de las causas tanto cualitativo como cuantitativo no se efectúa correctamente, así como el estudio probabilístico relacionado con el tema.

Haciendo un análisis solo de la accidentalidad mortal en el país puede observarse en el Anexo No.5 que al concluir el I trimestre del presente año, ocurrieron en el país 25 accidentes mortales de trabajo (4 más que en igual período de 2007), 4 de ellos múltiples donde perdieron la vida 31 trabajadores, incluidas 4 mujeres. Se concentra el 77% del total de fallecidos en los organismos: MICONS (5); OLPP (5) en los sectores de Administración Interna, Educación, Deporte, Turismo y Transporte; MINAZ (4); MINAGRI (4); MINBAS (3) y SIME (3); manteniéndose la tendencia de años anteriores con relación a la ocurrencia de accidentes mortales en estos organismos. La accidentalidad laboral existente en la provincia Cienfuegos registra 1097 accidentes laborales en el período 2003 – noviembre del 2008, de ellos 34 accidentes laborales fueron mortales, remitirse al Anexo No.6. En la provincia hay varios organismos que inciden negativamente en la accidentalidad, como son: MIMBAS, ASTISUR, MICONS, entre otros.

La Empresa Servisa, como parte del Mintur se encuentra trabajando en aras de certificar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud del trabajo a través de la NC 18000, para lo cual se he planteado como uno de los primeros objetivos

- 🚦 Orientar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud al enfoque de proceso.

- 🚦 Efectuar un diagnóstico de Gestión de la Seguridad Laboral

Esta Empresa objeto de estudio de la investigación y específicamente su Unidad Empresarial de Base Centro de Elaboración, no han registrado accidentes de trabajo, enfermedades profesionales u incidentes laborales hasta la fecha, lo que no desmerita la necesidad de gestionar preventivamente los Riesgos Laborales en orden a las Normas vigentes.

El análisis bibliográfico en el presente trabajo permitió integrar un conjunto de criterios de diversos autores abordando técnicas y herramientas de Gestión de Proceso. En la bibliografía relacionada con la Gestión de la Seguridad y Salud Laboral y la Gestión de Riesgos Laborales se identificaron cuatro criterios [Cortes Días, (2000); Cirujano,

González (2000); Pareja Francisco, (2000)], Albarracín, J, (2000)], que posibilitan visualizar la integración de esta temática con los mencionados anteriormente a ellos, la figura 1.7 muestra lo dicho anteriormente.

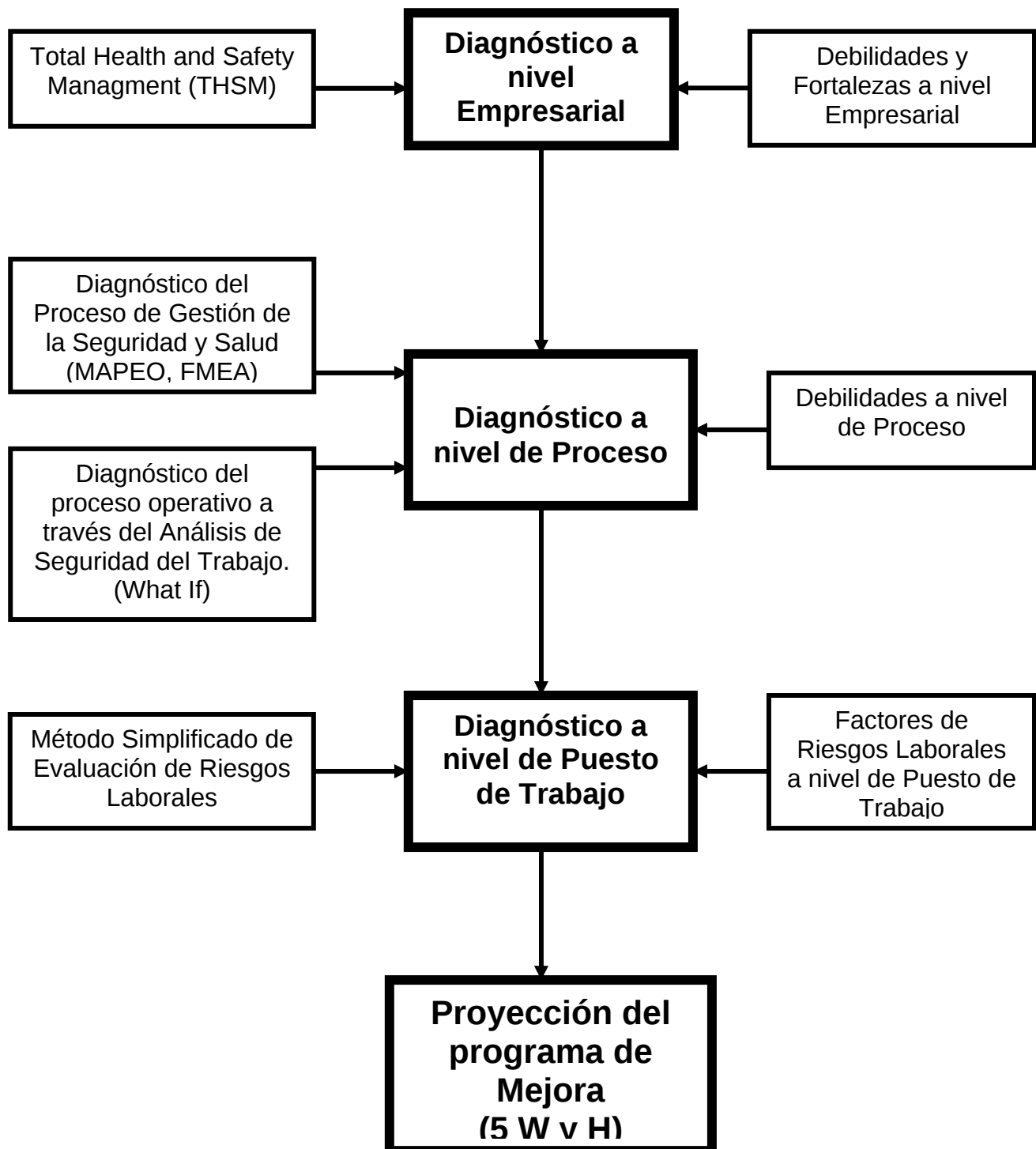


Fig. 1.7 Enfoque para la Gestión de Riesgos Laborales según criterios dados por Cortés Díaz (2000), Cirujano González (2000) y Pareja Francisco (2000) , Albarracín, J, (2000)], (Fuente: Godoy, Harold (2008)],

Conclusiones del Capítulo

1. Las nuevas tendencias de la Gestión de la Seguridad y Salud Laboral planteados en las normativas internacionales y nacionales catalogadas como la bibliografía más actualizada consultada, plantea la necesidad de la intervención del enfoque de Procesos en la Gestión de la Seguridad y Salud Laboral.
2. Las Normas cubanas analizadas no distinguen de procedimientos y herramientas para implantar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud del trabajo.
3. De entre los modelos de Gestión de la Seguridad y Salud analizados el diseñado por Cortes, Díaz [2000] parte de la necesidad de realizar un diagnóstico para conocer la situación de la materia objeto de estudio en la organización traza pautas sobre las fases y técnicas a desarrollar e implantar dicho modelo y facilita además el enfoque de Gestión de procesos a la Gestión de la Seguridad y Salud Laboral, tendencias actuales reflejadas en los criterios consultados en el marco referencial de la presente investigación. Se escoge para el desarrollo del trabajo posterior la técnica TH&SH desarrollada por Albarracín, (2000), puesto que permite la realización del diagnostico empresarial y el diagnostico a nivel de proceso con el procedimiento establecido por los autores Acuña, Víctor (2007) y Fernández, Lenina (2007) El Análisis de Seguridad del Trabajo (AST).
4. En la bibliografía consultada no se evidencian procedimientos de la Gestión de la Seguridad y Salud Laboral en el sector turístico, que le permitan en definitiva estar a tono con las tendencias actuales de la Gestión de Recursos Humanos y específicamente de la Gestión de la Seguridad y Salud del trabajo, con un enfoque de proceso y lograr certificar con la NC18000 con el único y noble propósito de elevar la calidad de vida de sus trabajadores.

Capítulo 2: Caracterización del objeto de estudio y procedimiento para realizar estudio de diagnostico al proceso de Gestión de Seguridad y Salud

En el presente capítulo se caracteriza la Empresa objeto de estudio de la investigación, Empresa Servisa, Cienfuegos, Unidad Empresarial de Base, Producciones Alimentarias; y se aborda el procedimiento propuesto para la investigación donde el tema objeto de estudio es el estudio de diagnostico del proceso de Gestión de Seguridad y Salud. El mismo está fundamentado en los criterios de autores como Cortes, Díaz (2000); Cirujano, González (2000); Pareja, Francisco (2000); Albarracín, J, (2000), Pérez, Damayse (2003), Acuña, Víctor (2007) y Fernández, Lenina (2007).

2.1 Caracterización de la Empresa Servisa, Cienfuegos y su Unidad Empresarial de Base “Producciones Alimentarias”.

La Empresa Sucursal Servisa Cienfuegos desde el año 1986 hasta 1994 se encontraba subordinada al INTUR, posteriormente pasa a formar parte del Ministerio de Turismo (MINTUR) subordinándose directamente al grupo ABATUR, Empresa Abastecedora del Turismo. Luego en 1995 ocurre la fusión de ABATUR- ITH a partir de la cual la Lavandería pasa a formar parte de SERVISA, perteneciente al grupo Cubanacán.

En el año 2001 se extendieron los servicios a la Cayería Norte de la provincia Villa Clara, aumentando así sus ingresos. En el año 2004 se produce el reordenamiento del Turismo y se crea la Empresa a nivel nacional perteneciendo la Lavandería Unicornio de Cienfuegos a la Sucursal SERVISA de la provincia, según Junta General de Accionistas del 3 de marzo de 2005 en su Acuerdo #8 y además subordinada directamente al MINTUR.

La Sucursal Servisa, con sede en calle 33 # 5402 entre 54 y 56 Cienfuegos, se dedica a prestar servicios de diferentes tipos a las empresas asociadas al MINTUR y a terceras entidades comerciales que demanden de estos servicios en el territorio central, abarcando las provincias de Villa Clara y Sancti Spiritus, su estructura organizacional a nivel empresarial se puede apreciar en el Anexo 7

Dentro de los servicios que se prestan se encuentran los siguientes.

1. Lavado de lencería y mantelería a hoteles y restaurantes.
2. Elaboración de alimentos, pan y dulces.
3. Elaboración de helados con distintos sabores.
4. Mantenimiento, reparaciones, chapistería y pintura, fregado y engrase a vehículos automotores.

Para cumplimentar los objetivos planteados la Sucursal SERVISA cuenta con las siguientes Unidades Empresariales de Base:

- Una Lavandería
- Un Centro de Elaboración con una Panadería – Dulcería
- Un Taller Automotor
- Una Fábrica de Helados en Trinidad (la misma cuenta con una Panadería, un Centro de Elaboración y una Fábrica de Helados).

La Misión y Visión de la Empresa SERVISA es la que se enuncia a continuación:

- 1 **Misión:** Brindar servicios eficientes y de calidad para el aseguramiento del producto turístico de la región Centro – Sur de Cuba, que garanticen la plena satisfacción de nuestros clientes.
- 2 **Visión:** Hacer de Servisa Sucursal Cienfuegos una organización reconocida por el resultado eficiente y eficaz de su gestión empresarial y la calidad de sus servicios.

La Sucursal cuenta con una plantilla aprobada de 218 trabajadores, de ellos 51 son trabajadores de la UEB Producciones Alimentarias, objeto de esta investigación. La distribución por categoría ocupacional se muestra en el Anexo 8 que aparece a continuación.

Esta Unidad Empresarial de Base es la escogida para la investigación por la complejidad de los procesos productivos que allí se desarrollan, vitales para el efectivo desarrollo de la Empresa en general, como se puede apreciar en la lista de Clientes a los que presta Servicios que seguidamente se enuncian:

- El 100% de las Empresas Turísticas del territorio Centro Sur del país
Copextel, Cimex, Cadena de Tiendas TRD, Cubalse, ETECSA, entre otros.

Entre sus principales clientes se encuentran todos aquellos que pertenecen al Ministerio de Turismo en el territorio y terceros como: Copextel, Cimex, Cadena de Tiendas TRD, Cubalse, ETECSA, entre otros.

El principal proveedor de Servisa Sucursal Cienfuegos es ITH, existiendo además otros proveedores estables como: Empresa de Higiene, Suchel Proquímia, Alquitex. Hilatex, Oro Rojo, Coracán, Confituras Gamby, Autoimport, Maprintel, Unecamoto, Cubaparte, entre otros.

La UEB Producciones Alimentarias brinda servicios de elaboración de alimentos destinados a: la alimentación de trabajadores, bufes para actividades o eventos y aseguramientos de entidades. Cuenta para ello con un centro de elaboración moderno, con capacidad para más de tres mil raciones diarias y una panadería dulcería que puede elaborar la más variada

gama de opciones. Además posee una flotilla de vehículos ligeros de carga que llevan los alimentos hasta el lugar acordado con el cliente en modernos y resistentes termos que mantienen los alimentos con calidad óptima durante más de cuatro horas.

Los clientes reciben el menú a ofertar en la próxima semana los jueves y tienen la posibilidad de solicitar el viernes las cantidades de almuerzos o su variante opcional: meriendas, que desean en cada uno de los días de la misma. Para el caso de la panadería dulcería se solicita que los pedidos se hagan con 48 horas de antelación a la fecha en que se requiere el servicio.

La Empresa por los diferentes servicios que presta que se han descrito con antelación tiene Competidores en el territorio que a continuación se enuncian:

Elaboración de alimentos: Existen dos entidades que dan un servicio similar ellas son:

- Empresa provincial de comercio y gastronomía: Este competidor tiene varios lugares donde elabora alimentos y por tanto la calidad varía de uno a otro. La variedad y calidad de los productos que ofertan están por debajo de los estándares del centro de elaboración. Varios de sus clientes en algún momento hoy lo son de SERVISA.
- Hotel del Poder Popular: Este competidor tiene estándares de calidad similares a los del centro de elaboración, pero una capacidad de fuego mucho menor. Algunos de nuestros clientes hoy lo son de ellos.

Panes y dulces: Existen tres entidades que brindan un servicio similar, ellas son:

- Cubalse: Tiene la dulcería panadería "Doña Nelly" con altos estándares de calidad y establecida en el mercado.
- Empresa alimenticia: Cuenta con varias instalaciones que elaboran panes y dulces, pero sus estándares de calidad no son los mejores. Tienen un alto potencial por explotar pero las limitaciones se lo han impedido hasta ahora.
- Cimex: Cuenta con un centro de elaboración que se dedica fundamentalmente a garantizar los aseguramientos gastronómicos para sus unidades y la venta en sus tiendas.

En análisis de la Gestión de los Recursos Humanos en la UEB Producciones Alimentarias se han determinado las siguientes premisas:

El Centro de Elaboración–Servisa está ubicado en la Zona Industrial No 2 O Bourque cuenta con 37 físicos, que se desglosan de la Siguiete Forma.

- Dirigentes -3

- Técnicos-7
- Obreros -23
- Servicios -5

Dentro de la esfera de los Recursos Humanos es de obligación velar por cumplirse las Evaluaciones De Desempeño Mensuales, Trimestrales, Anuales, según Resolución.

Esta creada la Comisión Representativa, para todas las Gestiones de los Recursos Humanos, como es la Selección de Trabajadores.

Se realizan los Pagos en tiempo y forma con la calidad del trabajo realizado. Así como se efectúan los Activos de Productividad y la Participación de los FORUM de la Empresa según Especialidad.

Se da Continuidad a la Capacitación de los trabajadores por categoría según la Necesidad del Trabajador para su capacitación y Desarrollo.

En este año han participado en cursos y Postgrados, se ha enfatizado por las características del Centro en la Calidad de los Servicios.

En cuanto al subproceso de GSSL se puede argumentar las distintas tareas que se realizan con el objetivo de cumplir la estrategia dispuesta por el Ministro y referenciada en el Capítulo I de este Informe y en tal sentido las siguientes evidencias demuestran la necesidad de esta investigación ya que aún hay mucho camino por recorrer en materia de prevención.

Se han realizado las Instrucciones a todos los trabajadores por puestos de trabajo, según la prioridad Chequeos Médicos Periódicos y Especializados por categoría.

Dentro de los Chequeos Médicos realizados se efectuaron a:

10-Cocineros

4-Ayudantes Gral. de Elaboración

2-Auxiliar General de Servicios.

3-Dependientes Integral C en Gastronomía

4-Maestros Panaderos

3-Operarios Panaderos Reposteros

4-Chóferes Distribuidores.

Se le asignaron los Medios de Protección Física y Equipos. Así como el Uniforme en representación de la Entidad.

Se realizó un Levantamiento de Riesgos correspondiente a este año por puestos de trabajo y áreas, dejando un Plan de Medidas del mismo para eliminar o minimizar los Peligros, lo cual se muestra en el Anexo 9.

En este levantamiento de Riesgos no se ha hecho un estudio que demuestre que procesos fundamentales de la Producción intervienen y se entrecruzan en su funcionamiento que puedan traer como consecuencias peligros y riesgos al que se enfrentan los trabajadores que se pasan por alto al analizar solo las Áreas y los puestos de trabajo por separado, la UEB objeto de estudio tiene varias líneas de producción en función de los Servicios que presta que se han descrito, pero estos procesos claves en su entorno generan riesgos laborales comunes a todos los trabajadores de la Unidad en estudio.

Las fotos que se acompañan en los Anexos 10, 11, 12 y 13, demuestran que aún empíricamente se pueden constatar la falta de prevención con que se trabaja en este lugar, nótese el trabajador de la cortadora eléctrica que no tiene medios de protección personal para la protección de las manos, el derrame de sustancias en el Área de la cocina que obviamente trae como efecto las frecuentes caídas que pueden acarrear un accidente de trabajo o una enfermedad profesional, así como las condiciones de almacenaje de los alimentos que aquí se demuestran.

Es de señalar que en este estudio se decidió escoger esta Unidad dentro de la Empresa por la importancia clave en los resultados económicos de la misma que esta representa en ese sentido, reflejando la relación de la Calidad del Servicio con la necesidad de una adecuada política de GSSL, en el estudio realizado se pudo conocer que existen quejas de los Clientes que pueden afectar estos resultados, aunque el análisis que se muestra a continuación es alentador, las quejas demuestran la insatisfacción del Cliente externo que lo conforman como ya se enuncio importantes Empresas del sector turístico y otras del territorio Cienfuegos.

En el 2009 el comportamiento de los resultados económicos en el Centro se ha manifestado de la manera siguiente

Los ingresos muestran incremento total para todas las comparaciones con igual periodo del año anterior, fundamentado en el incremento de clientes y por tanto del nivel de actividad.

Los costos se incrementan como resultado del incremento del nivel de actividad y además por el incremento sostenido de los precios de los productos alimenticios; teniendo en cuenta que durante todo el mes las materias primas necesarias para la elaboración se recibieron de ITH por imposibilidad de comprar en otros proveedores, estos presentan una mayor incidencia, teniendo como ejemplo de su incidencia el incremento de unos 8,0 MP como consecuencia

del incremento de precios en solo tres productos: Refresco enlatado y en pomo, Jamón y Queso.

Los gastos a pesar del incremento del nivel de actividad y por tanto de los ingresos no muestra un incremento, representando en el mes 12,4 MP; inferior al de periodos anteriores como reflejo de un extraordinario esfuerzo en su control, limitándonos considerablemente en algunos servicios e insumos que a la larga no pueden mantenerse en tal bajo nivel de adquisición, pero que siempre que las condiciones de producción y otras nos permitan limitarlos continuaran siendo reducidos con el propósito de lograr mejores resultados económicos.

Los gastos que con mayor énfasis nos afectan son los siguientes, mostrados en la figura 2.1 que aparece a continuación.

ELEMENTOS DE GASTOS	M. NAC.	DIVISAS
Seguridad y Protección Física Contratada	1899,30	876,60
Gasto OSDE	1702,00	1220,00
Salario	13924,76	0
Gastos asociados a la fuerza de trabajo	5430,67	0
Reparación y mantenimiento Transporte Automotor	1236,64	895,06
Alquiler de Equipos	3000,00	0
Depreciación	3577,98	0
Envases y embalajes retornables a (Fil Transparente)	116,52	822,14
Combustibles	253,46	2216,44
Electricidad	0	1680,47
TOTALES	31141,33	7710,71

Figura 2.1 Relación de los Gastos que más afectan a la UEB Producciones Alimentarias, SEVISA, Cienfuegos. (Fuente: Elaboración propia)

A excepción de la divisa en el mes, la comparación con igual periodo del año anterior, da como resultado que el resto de los indicadores muestran incremento, siendo más marcado en la moneda nacional, muestra de que el incremento de los aranceles y precios en esta moneda, y los bajos niveles de ingresos de la misma afecta considerablemente los resultado económicos.

En el caso de los gastos solo incrementa el índice de gastos la moneda nacional dentro del mes en su comparación con igual periodo del año anterior como expresión de los esfuerzos realizados en la disminución de los gastos, además de que el incremento en los niveles de ingresos no necesariamente representan un incremento proporcional de los gastos (como es el caso de los costos), pues existen gastos fijos que su naturaleza no está correspondida directamente con los niveles de ingresos. No obstante consideramos oportuno explicar que el resultado del nivel de gastos en el mes – inferior al de periodos anteriores-responde en lo fundamental al control sobre estos y a medidas adoptadas que constituyen sacrificio de determinados servicios y recursos a recibir y que como consecuencia lógica no siempre podrán mantenerse de forma sostenida, pero constituye un propósito de nuestra entidad mantener estos a los niveles más bajos posibles aun cuando realicemos incrementos considerables de ingresos para lo que se trabaja de forma sostenida.

La relación entre los índices de Gastos, Costos e Ingresos se muestra la Figura 2.2

MAYO 2009						
	MES			ACUMULADO		
	CUC	MN	Total	CUC	MN	Total
<i>REAL 2008</i>	<i>0,99</i>	<i>0,94</i>	<i>0,97</i>	<i>0,97</i>	<i>1,33</i>	<i>1,08</i>
<i>REAL 2009</i>	<i>0,88</i>	<i>1,31</i>	<i>1,01</i>	<i>0,92</i>	<i>1,37</i>	<i>1,05</i>
<i>R 09 – R 08</i>	<i>-0,11</i>	<i>0,37</i>	<i>0,04</i>	<i>-0,05</i>	<i>0,04</i>	<i>-0,03</i>

Figura 2.2 Relación de los Índices de Gastos, Costos e Ingresos de la UEB Producciones Alimentarias, Servisa, Cienfuegos. (Fuente: Elaboración propia)

Las utilidades por su parte se comportan de la forma que se expone en la Figura 2.3, este análisis sirve para arribar a las siguientes conclusiones:

- Incremento total de los ingresos en comparación con igual periodo del año anterior.
- Incremento de los costos como resultado del incremento del nivel de actividad e ingresos, además del incremento sostenido de los precios de los productos adquiridos aun en nuestro proveedor por naturaleza (ITH).
- Los gastos muestran disminución con periodos anteriores a pesar de incrementos de los ingresos como muestra del control sobre los mismos y del extraordinario esfuerzo que se realiza para disminuir los mismos.

- El índice de costos solo muestra disminución para la divisa en el mes para la comparación con igual periodo del 2008.
- El índice de gastos solo muestra incremento para la moneda nacional dentro del mes para la comparación con igual periodo del año anterior.
- La relación Costos + Gastos / Ingresos muestra disminución para la divisa en el mes y el acumulado, así como la moneda total acumulada, mientras la moneda nacional presenta incrementos absolutos en la comparación, consecuencia de los costos.

	MAYO 2009					
	MES			ACUMULADO		
	CUC	MN	Total	CUC	MN	Total
<i>REAL 2008</i>	<i>0,4</i>	<i>2,0</i>	<i>2,4</i>	<i>6,7</i>	<i>-37,5</i>	<i>-30,7</i>
<i>REAL 2009</i>	<i>10,6</i>	<i>-11,4</i>	<i>-0,8</i>	<i>35,7</i>	<i>-66,2</i>	<i>-30,5</i>
<i>R 09 – R 08</i>	<i>10,2</i>	<i>-13,4</i>	<i>-1,6</i>	<i>29,0</i>	<i>-28,7</i>	<i>0,20</i>

Figura 2.3 Demuestra el comportamiento de las Utilidades del año 2009, UEB Producciones Alimentarias, Servisa, Cienfuegos, (Fuente: Elaboración propia)

Le otorgamos vital importancia a estos análisis ya que son los reales resultados de una Unidad los que pueden demostrar la factibilidad de un estudio de investigación de este alcance, el aumento de los precios de los productos en los momentos que vive hoy la economía mundial, es indetenible, ha quedado reflejada la imposibilidad de la Empresa de aumentar precios ya pactados con las Empresas del sector turístico, lo que en definitiva afecta en gran medida la Calidad de los Servicios y pone en Riego la posibilidad económica de enfrentar una adecuada política de prevención en materia de GSSL, con las consecuencias evidentes que reporta para la ansiada y ya citada Calidad.

Hasta aquí la caracterización de la Unidad objeto de este estudio de diagnostico, se ha hecho una personalización de cada uno de sus procesos claves y de vital importancia se han revelado los precedentes que motivaron está investigación con las condiciones propias del proceso de GSSL que aquí se ha descrito.

2.2 Procedimiento para el estudio de diagnostico del proceso de GSSL en la UEB objeto de estudio.

En este procedimiento se organiza metodológicamente las actividades a realizar en el estudio de diagnostico. A continuación se explican de una manera detallada los pasos a realizar en el procedimiento diseñado en el presente trabajo, quedando representados en la figura 2.4.

Etapas I. Preparación del trabajo:

Esta etapa tiene como objetivo organizar todo el trabajo que se desarrollará posteriormente con la aplicación del procedimiento y conocer el comportamiento del proceso de Gestión de la Seguridad y Salud Laboral de la organización objeto de estudio, a la que también aportó la previa caracterización la misma comprende las siguientes fases:

- Formar equipos de trabajo: Designar a las personas que participarán en la evaluación. Los equipos son formados por los especialistas en Seguridad y Salud Laboral de toda la organización, pueden participar además otros especialistas del área de los Recursos Humanos y personas conocedoras del resto de los procesos de la organización.
- Informar a todos los niveles de la organización, sobre los siguientes aspectos: papel de la alta dirección en la temática de GSSL, aportes de la SSL a los resultados de la Organización, Gestión de la SSL, conceptos generales, papel de los trabajadores en la temática, problema que resuelve la investigación. Estas acciones deben establecerse comenzando desde la alta dirección hasta los niveles inferiores de la estructura de la organización. Se realiza con el objetivo de ir fomentando una cultura en materia de Seguridad y Salud en el trabajo (SSL). Tener en cuenta la información recibida directamente de los trabajadores. No olvidar el derecho de los trabajadores a participar y ser consultados en el diseño, adopción y cumplimiento de las medidas preventivas.
- Preparar el trabajo: Preparar entrevistas, encuestas, realizar cronograma de actividades a desarrollar en la investigación, identificando en cada fase del mismo, fecha, responsable, recursos necesarios, tarea a desarrollar.
- Diagnosticar el Proceso de Gestión del Riesgo Laboral.

Es importante aclarar que el modelo referenciado en el Capítulo 1, utilizado por Godoy, Harold (2008), en el sector turístico y que es utilizado para este estudio de diagnostico, no se adapta en todas sus etapas al de la presente investigación, por lo que se ha hecho necesario omitir algunas etapas, lo que se puede deducir de la figura 2.4, en estudios

anteriores ya se diagnosticó el proceso a través del procedimiento de Mapeo y ficha y además el estudio de Riesgos Laborales a nivel de puestos de trabajo no se ajusta a las características y alcance de esta investigación

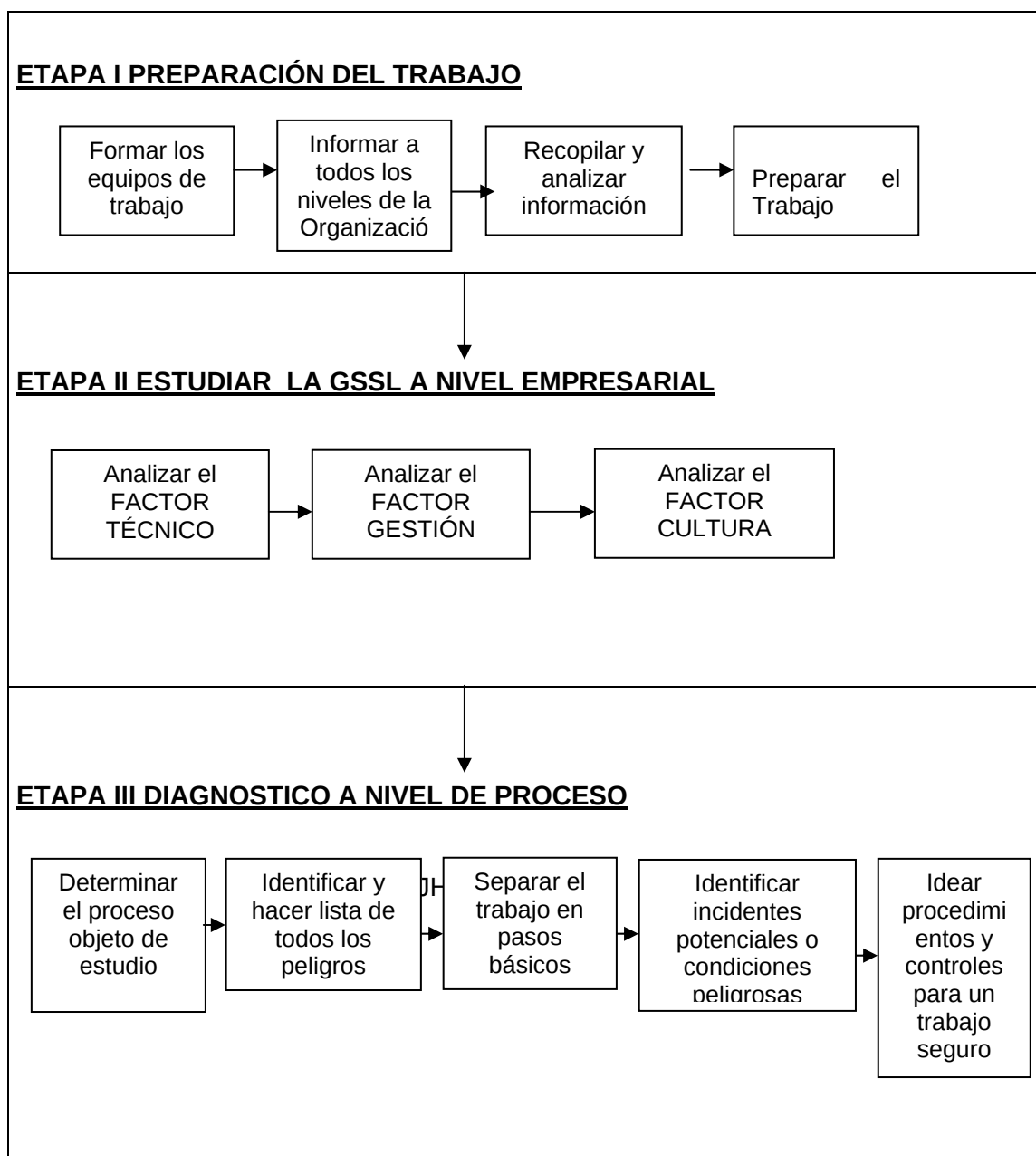


Figura 2.4 Etapas del Proyecto de Diagnóstico de la GSSL, Fuente (Elaboración propia)

Etapla II. Estudiar el estado de la Gestión de la Seguridad y Salud a nivel empresarial:

Existen en la bibliografía internacional diferentes modelos que ayudan a realizar un diagnóstico del subsistema de seguridad y salud en el trabajo en una organización. En este procedimiento se propone uno por el cual la organización puede optar para realizar el

diagnóstico a nivel de empresa; denominado Total Health and Safety Managetment desarrollado por Albarracin, J [2000]. Con la utilización de este modelo se diagnostica la Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo en la organización teniendo en cuenta tres factores:

- Factor técnico
- Factor Gestión
- Factor Cultura.

Valorando luego cada uno de los factores y obteniendo una puntuación para cada uno de ellos, esta debe ser inferior a un valor porcentual establecido en el modelo, el 15% para que la empresa se encuentre en la zona de excelencia preventiva, quedando así los puntos débiles y los puntos fuertes de la organización en materia de seguridad y salud laboral. Para aplicar este modelo deben utilizarse técnicas de recopilación de información tales como:

- Entrevistas (Al Director de Recursos Humanos y al Especialista en Seguridad y Salud. (Anexo No.).
- Encuestas a trabajadores y directivos (Anexo No.).
- Observaciones directas.
- Revisiones de documentos.
- Lista de chequeo sobre el estado de la Gestión del Riesgo. (Anexo No.).
- Lista de chequeo sobre el estado de la Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. (Anexo No.).

Este modelo fue validado por Pérez, Damayse (2003), luego de ello ha sido aplicado en un conjunto de organizaciones, tales como: CIMEX, Red Extrahotelera, Refinería de Petróleo “Camilo Cienfuegos”, Izaje Cienfuegos, Almacenes Universales, Empresa Cítricos Arimao, Emprestur, Geocuba Cienfuegos, las cuales han sido objeto de estudios en materia de seguridad y salud, el resultado de esta validación son un conjunto de aspectos por los cuales se pueden identificar los puntos débiles en la materia en cuestión, en el Anexo 14. pueden verse dichos puntos.

Debe aclararse que los factores de riesgo que se deben identificar al analizar la Organización y Gestión de la Prevención no tienen una relación directa con los factores desencadenantes de los daños a la salud. No obstante se relacionan con las deficiencias que van a poder incidir de forma indirecta en la materialización de las condiciones. Se trata entonces de factores de riesgo de aparición retardada pues aparecen mucho antes de que se pongan en marcha los factores desencadenantes de los accidentes laborales.

Debe tenerse en cuenta que a pesar de no existir un índice de accidentalidad en al UEB objeto de investigación, se ha justificado este trabajo a partir de la necesidad de certificar el proceso de GSSL, por las NC: 18000.

ETAPA III Diagnóstico a nivel de procesos.

Diagnostico de factores de riesgos laborales del Proceso de producción o de prestación de servicios escogido.

Corresponde en este punto, al equipo de trabajo seleccionar, en primer lugar, sobre qué procesos de los pertenecientes al área escogida, se actuará. Este paso puede ser no necesario si ya el equipo de trabajo tiene claro, por los conocimientos adquiridos, el orden de prioridad que merecen los procesos y, por lo tanto, requieren mayor atención.

Decidido él o los procesos objeto de estudio se procede a definir su alcance y recopilar toda la información necesaria que permita la familiarización con el mismo, como premisa fundamental para evaluar el desempeño del proceso de Gestión de la Seguridad y Salud.

Luego de tener identificado los puntos débiles y fuertes a nivel organizacional, se hace necesario identificar los factores de riesgos laborales que pueden estar presentes en cada proceso, fundamentalmente los procesos de producción. Factores que en el análisis detallado del puesto de trabajo (ver paso siguiente) puede que no lleguen a ser identificados y desencadene daños a la salud de los trabajadores si se obvia esta etapa del procedimiento. Para ello, se hace necesario primeramente la identificación y la representación de los factores de riesgo a nivel de proceso.

Para este paso se debe dar respuesta a las preguntas siguientes:

- ¿Existe una fuente de daño?
- ¿Quién o qué puede ser dañado?
- ¿Cómo puede ocurrir ese daño?

En esta acción se pretende analizar las condiciones de los lugares de trabajo

Para identificar los factores de riesgo en este nivel se debe definir:

- Los procesos o servicios por los cuales está conformada la organización.
- Definir cuáles son los procesos de producción y los de empresa que tiene la organización y dentro de cada clasificación establecer la división tecnológica en cada uno de ellos haciendo uso de su representación.
- Identificar los factores de riesgo a nivel de proceso.

Pueden utilizarse técnicas tales como:

- Listados de reducción.
- Métodos de expertos.
- Encuestas a trabajadores, jefes y especialistas de cada proceso.
- Observaciones directas.
- Listas de chequeos.
- Descripción del proceso por medio del Mapa de procesos y análisis del mismo.
- Representaciones en plantas.

- What if.
- Análisis de Seguridad del trabajo.

Quedó demostrado en el Capítulo I de la presente investigación, que existen disímiles técnicas para realizar estudios de seguridad laboral a nivel de proceso, en dependencia de las características del mismo y de cuan complejo el especialista quiera realizar el estudio. Específicamente en el sector turístico, para realizar estudios de Seguridad Laboral en este nivel se propone utilizar el Análisis de Seguridad del Trabajo. Un procedimiento a seguir en esta fase es el establecido por los autores Acuña, Víctor (2007) y Fernández, Lenina (2007) y Godoy, Harold (2008).

El Análisis de Seguridad del Trabajo (AST) es un procedimiento por el cual se identifican incidentes potenciales y condiciones de peligro para cada uno de los pasos básicos de la ejecución de un trabajo y se diseñan procedimientos de seguridad y controles para eliminar o reducir la probabilidad de la ocurrencia de un accidente. Este procedimiento tiene como finalidad realizar una identificación de los agentes de riesgo a los cuales están expuestos los trabajadores en la ejecución de sus tareas rutinarias dentro de la empresa. Para la identificación de estos riesgos, se requiere realizar un análisis de las tareas a través de una adecuada metodología **(AST)** que hará más seguras las tareas, no solo en beneficio de la empresa, sino también del personal mismo. Además posibilita ganar el compromiso del personal hacia los procedimientos seguros e identificar de una forma más eficiente y segura los métodos de trabajo.

Según los autores mencionados anteriormente existen un conjunto de consideraciones a tener en cuenta cuando se realice un AST:

- Qué voy a hacer exactamente? (Identificar y describir brevemente el trabajo)
- Qué clase de material voy a utilizar?.
- Qué clase de herramienta y equipo voy a utilizar?.
- Cuando voy a realizar el trabajo? (Durante el día, la noche, estación del año, etc.)
- Dónde voy a realizar el trabajo? (A qué altura, en espacios confinados, en locaciones remotas, etc.)
- Cómo podría afectar el trabajo a otros? (Personas/Actividades/Equipo)
- Cómo podría el trabajo ser afectado por otros? (Personas/Actividades/Equipo)

Los autores consultados coinciden en plantear cinco pasos básicos para elaborar un AST, representados en la figura 2.5, que aparece a continuación

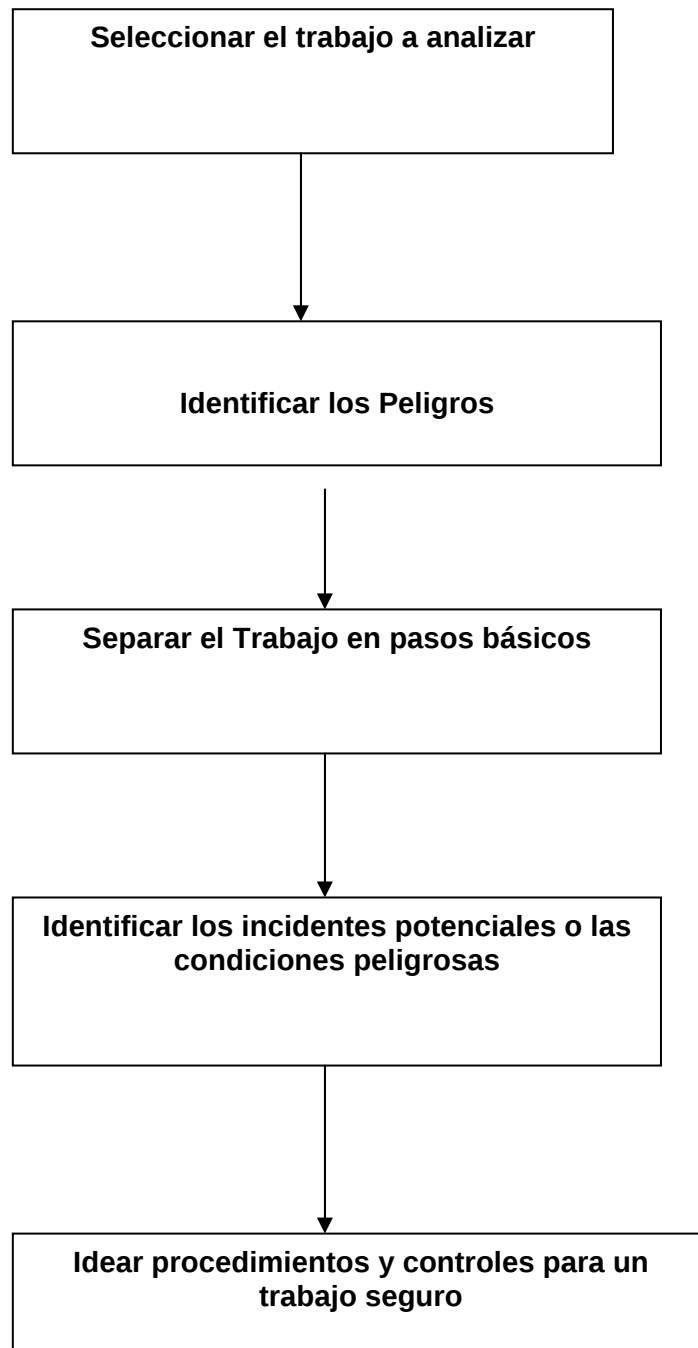


Figura 2.5 Grafico que muestra los pasos a seguir para aplicar un diagnostico de proceso AST, (Fuente: Elaboración propia)

1. Seleccionar un trabajo para analizar.
2. Identificar y hacer una lista de todos los peligros.
3. Separar el trabajo en pasos básicos.
4. Identificar los incidentes potenciales o las condiciones peligrosas.
5. Idear procedimientos y controles para un trabajo seguro.

Paso No. 1 Seleccionar el trabajo a analizar

Qué tipo de trabajos deberían tener un AST?

- Trabajos que tienen historia de potenciales para los incidentes.
- Trabajos que siempre se deberían hacer de la misma forma.
- Trabajos donde la secuencia de los pasos es crítica.
- Trabajos nuevos y con modificaciones.

Paso No. 2 Identificar y hacer una lista de todos los peligros

Antes de identificar todos los incidentes potenciales y condiciones peligrosas, identifique los peligros asociados con el trabajo, como se muestra por el autor, Fernández, Lenina (2007).

01 - Electricidad

02 - Equipo en movimiento

03 - Vehículos.

04 - Estrés muscular

05 - Estrés Mental

06 - Alturas

08 - Espacios Confinados

09 -Vibración

10 - Tiempo

11 - Ruido

12 - Radiación

13 - Contaminación

14- Superficies (posibles resbalones)

15 - Herramientas y Equipos

16 - Factores Humanos

17 - Mordedura de animales e insectos

18 - Agotamiento por calor

Otros, Especificar _____

- Use “la lista de peligros” arriba mencionada para identificar los peligros asociados con el trabajo.
- Liste otros peligros identificados

Paso No. 3 Dividir el trabajo en pasos básicos

Asegúrese que todos los pasos escritos se realicen

- Identifique y liste cada paso del trabajo en orden secuencial (la redacción debería empezar con una palabra de “acción”, como Remover, Abrir, Soldar, Revisar, etc.)
- Limite los pasos del trabajo máximo a 10.

Si el trabajo tiene más de 10 pasos, divídalos y realice un AST por cada segmento.

Paso No. 4 Identificar las condiciones peligrosas e incidentes potenciales de cada paso del trabajo.

Utilizar la lista de identificación de peligros:

- Golpeado - por, contra
- Contacto - con
- Contactado - por
- Atrapado - dentro, sobre, debajo, entre, contra.
- Expuesto a - temperaturas, químicos, ruido, etc.
- Resbalones, tropezones o caídas - de alturas o del mismo nivel.
- Sobre-esfuerzo de - Levantamiento, empujar, jalar, etc.

Otra consideración importante son “los Problemas Humanos”

- Qué puede pasar si el equipo se usa en forma incorrecta?
- Pueden los trabajadores cortar camino para evitar los procedimientos complejos, largos o incómodos?

Paso No. 5 Identificar procedimientos y controles para un trabajo seguro

Cuando se determinen las medidas para reducir el riesgo use lo siguiente:

“Control Jerárquico”

Se puede:

- Eliminar el peligro?
- Cambiar la condición?
- Cambiar los procedimientos de trabajo?
- Reducir la frecuencia de hacer este trabajo?
- Usar el equipo de protección personal?

EL formato del AST tiene tres columnas básicas:

1. Pasos básicos del trabajo.
2. Accidentes potenciales o condiciones peligrosas.
3. Recomendaciones de acciones y procedimientos.

El ejemplo a seguir se puede identificar con la Tabla que aparece en la figura 2.6.

Otros puntos que podría contener un A.S.T

Datos de identificación:

Nombre del trabajo

Nombre y especialidad del realizador

Fecha

Datos específicos de la tarea:

Personal ejecutante

Equipo de Protección Individual

Equipo y/o Herramientas

De esta manera quedan identificados los riesgos laborales a nivel de proceso y puede diseñarse el mapa de riesgos laborales para tener identificados, localizados los riesgos laborales y la cantidad de trabajadores expuestos, por departamentos, secciones, por los cuales esta compuesta la organización.

Nombre del Proceso a Analizar			
No.	PASOS BÁSICOS	RIESGOS POTENCIALES	MEDIDAS DE CONTROL DE RIESGOS
1	Realizar el recibimiento del cliente		

Figura 2.6 Grafico que representa una propuesta del análisis del diagnostico ATS, (Fuente: Elaboración propia)

Para obtener los resultados de los anteriores diagnósticos del proceso de GSSL, se necesitan escoger con exactitud las herramientas que se ajustan a las Empresas de Servicios Turísticos, como es el caso que nos ocupa, las esfera de los Servicios es muy compleja cuando se tratan de definir cuestiones como la satisfacción del Cliente interno hacia las condiciones de trabajo y seguridad y sanidad en que se desenvuelve, por ello se le otorga gran peso en este caso a las encuestas, una vez puestas a prueba bajo exámenes de fiabilidad de confianza y contenido y a las sesiones de observación directa.

Así también resultan de inestimable valor, las entrevistas aplicadas a los especialistas que dirigen la Gestión de los Recursos Humanos y en especial la GSSL.

En las técnicas utilizadas se ha demostrado empeño en realizar un estudio de diagnostico basado en conocimientos de ciencia, con revisión de documentos normativos, técnicos y de procedimiento, que consigan en definitiva la rápida y consecuente certificación del proceso objeto de estudio según la NC: 18000 y la Estrategia trazada por el Ministerio de Turismo en el pasado año.

Conclusiones parciales del Capítulo

1. La propuesta realizada en el presente capítulo de un Procedimiento para realizar estudios de riesgos laborales en el Sector Turístico constituye una aplicación práctica de los enfoques teóricos analizados en la investigación, en los cuales se establecen las ventajas de enfocar la temática en cuestión a la Gestión de Procesos y la mejora de los mismos, los cuales podrán ser utilizados en las organizaciones que tengan como objetivo la mejora de las condiciones laborales de los trabajadores a partir de tres elementos: uso de técnicas objetivas para la Gestión del Riesgo Laboral, control del desempeño del Proceso de Gestión de la Seguridad y Salud Laboral y la participación integrada de la alta dirección y el resto de los trabajadores que conforman la organización.
2. En el procedimiento aplicado para este estudio de diagnóstico se destaca la propuesta del uso de la técnica de Análisis de Seguridad del Trabajo, como parte del diagnóstico a nivel de proceso, teniendo como resultado la visualización de los factores de riesgos identificados con esta técnica en el Proceso de prestación de servicios en cuestión.
3. En el procedimiento utilizado se establecen un conjunto de indicadores y patrones relacionados con la eficiencia, eficacia y efectividad del Proceso de Gestión de Riesgo Laboral, los cuales pueden ser utilizados en las organizaciones para controlar las acciones relacionadas con la mejora de las condiciones de trabajo.

Capítulo 3, Aplicación del procedimiento de diagnóstico del proceso de GSSL a nivel empresarial

En este Capítulo se aplica el estudio de diagnóstico del proceso de GSSL nivel empresarial, desarrollando el modelo de excelencia y prevención de riesgos laborales desarrollado por Juan Carlos Bajo Albarracín, en la UEB Producciones Alimentarias de Servisa Cienfuegos; se analizan los resultados de las herramientas descritas en el Capítulo precedente, tales como la observación, revisión de documentos y el procesamiento de las listas de chequeos, entrevistas y encuestas; además se aplica el estudio de diagnóstico a nivel de proceso con la técnica de AST que también se detalla en el Capítulo precedente.

3.1 Etapa I Preparación del Trabajo

Como indican las etapas de trabajo definidas en el Capítulo II, Figura 2.4, corresponde a esta etapa de la investigación, tres pasos fundamentales:

1. Formar los equipos de trabajo

Para los equipos de trabajo se seleccionó el Consejo de Dirección designado por la Empresa Servisa para su desempeño, se decidió que fueran estos los compañeros por las responsabilidades que se derivan en el control y monitoreo de la actividad de GSSL, son las personas con pleno dominio del funcionamiento de la Entidad y las consecuencias del mal trabajo y falta de una proyección preventiva para esta actividad, redundan directamente en los resultados de sus trabajos, también con este trabajo se logró el trabajo en equipo, que necesita desarrollarse como una de las cualidades significativas que deben distinguir la cultura organizacional de una Empresa.

2. Informar a todos los niveles de la organización de la realización del trabajo

El equipo de trabajo una vez conformado se dio a la tarea de divulgar y multiplicar el trabajo de investigación que se estaba llevando a cabo, como la tarea es de equipo nos dio la posibilidad de que llegará a cada uno de los trabajadores de las Unidades Básicas de Producción y la Oficina Central de la Empresa, ya que los miembros del equipo representan todos los procesos claves que se manifiestan en esta Entidad, aunque todavía se trabaja por Áreas de trabajo, la máxima dirección de cada una de ellas está representada en este órgano colegiado, con esta óptica pudimos involucrar con motivación la participación de todos, por sobre todas las cosas exponiendo los múltiples beneficios que traería consigo el trabajo una vez finalizado.

3. Recopilar y Analizar Información

En el Capítulo I, se hace referencia a que un estudio de diagnóstico lleva el estudio previo y a cabalidad de la Empresa para lograr un conocimiento integral de su funcionamiento, lo que se demuestra en la Caracterización realizada en el Capítulo precedente, pero es válido agregar que se utilizaron Técnicas de estudio de documentos y recopilación de datos con procesamiento, en el caso de la GSSL, se observaron incluso políticas anteriores, hasta llegar al levantamiento de riesgos que rige en la actualidad, la Gestión de Riesgos Laborales en la UEB objeto de análisis, detectándose que hasta la fecha no se llevan reportes de los incidentes que acontecen, como resultado del quehacer cotidiano de la labor humana, siendo esta una de las causas de la inexistencia de registros de accidentes de trabajo o enfermedades profesionales que a su vez detectamos por la realización de este trabajo de estudio.

4. Preparar el trabajo

Una vez obtenida toda la información y cooperación que se ha expresado, se comenzó el estudio de diagnóstico, poniendo en práctica las técnicas y herramientas previstas en el Capítulo II, el que demuestra el desarrollo de este Informe transcurrió de forma satisfactoria.

3.2 Aplicación del modelo de excelencia y prevención de riesgos laborales de Juan Carlos Bajo Albarracín

Se desarrolla el modelo diseñado por Albarracín, B, [2000] denominado Total Health and Safety Management (*TH&SM*). En el Capítulo anterior de la presente investigación se reseña dicho modelo, en el cual se diagnóstica un conjunto de elementos que relacionan los tres criterios: el Técnico, la Gestión Preventiva y la Cultura. Con este análisis se determinaron los puntos débiles y fuertes de la organización en materia de Seguridad y Salud Laboral, o sea se determinaron las oportunidades existentes y las debilidades (demandas externas) que deben potenciar para garantizar el correcto y esperado funcionamiento de la organización en materia de Seguridad y Salud Laboral.

El análisis y diagnóstico de cada uno de los elementos de este modelo se basó fundamentalmente en técnicas de recopilación de información, entre ellas la entrevista a especialistas de seguridad, encuestas a empleados y directivos, observaciones

directas, revisión de documentos, listas de chequeo, todas estas técnicas fueron expuestas en el capítulo II de la presente investigación.

La cantidad de encuestas que permite validar estadísticamente la confiabilidad de los datos es determinada a partir del tamaño óptimo de la muestra, dado que la población es pequeña se decide aplicar la encuesta al 100% de la misma, utilizando los datos que en la tabla 3.1 aparecen a continuación:

Áreas	Total de trabajadores	Obreros	Administrativos	Servicios	Técnicos	Directivos
Dirección	0	0	0	0	3	1
Economía	0	0	0	0	1	0
Unidad de Elaboración	0	5	0	1	2	1
Unidad Panadería Dulcería	0	2	0	0	0	1
Brigada de Apoyo	0	2	0	2	0	0
TOTAL	31	20	0	3	6	3

Figura 3.1 Distribución por categoría ocupacional de la UEB Centro de Elaboración Servisa Cienfuegos.

Se aplicaron dos tipos de encuestas una para directivos y otra para trabajadores (ver Anexos 15 y 16 referenciados en el capítulo anterior; ésta última abarcó la categoría ocupacional de técnicos, servicios y obreros. Se realizó una prueba para comprobar si dichas encuestas respondían al objetivo por el cual fueron diseñadas, para ello se tuvo en cuenta al consejo de dirección, al grupo de especialistas de recursos humanos de la organización y un grupo de trabajadores (técnicos, servicio, administrativos) del Centro objeto de estudio. Estas encuestas fueron procesadas por el paquete de programa SPSS. Versión 15.0. Los resultados obtenidos se muestran en el Anexo No.24. La fiabilidad de este instrumento esta documentada en investigaciones anteriores a la presente.

Los Informes reportados por este avanzado paquete informático se pueden comprobar en los Anexos 17 y 18, y a continuación se analizan de forma general las mayores incidencias detectadas.

El resultado de estas encuestas demostró debilidades evidentes en el criterio cultura, tanto en trabajadores como directivos hay problemas con la fluidez de la comunicación de la estrategia y los objetivos propuestos en la GSSL, lo que trae consigo que no estén bien determinadas las responsabilidades en los distintos niveles de dirección en un caso como el de objeto de estudio, una Unidad Empresarial de Base, que lo es una forma compleja de organización empresarial, esta falta indica a su vez que el proceso no es participativo y que no se toma en cuenta el criterio crítico de los trabajadores, ni se les brinda la oportunidad de hacer propuestas de mejoras, el hecho de que no se reporten los incidentes de trabajo, es un aspecto que salió a la luz en esta herramienta y que repercute en un aspecto del criterio Gestión, cuando mide la pertinencia de los Registros establecidos, cuestión que también se analizará en los resultados de las dos listas de chequeo aplicadas; aunque la Empresa tiene el propósito de implementar un Sistema de Gestión de Riesgos Laborales y cuenta con las disposiciones jurídicas y normativas para hacerlo, el déficit de los procedimientos para su implementación, objetivo de este trabajo, también influyó en la puntuación obtenida en el criterio Gestión, cuando se midieron los aspectos referentes a crear un sistema de prevención de riesgos laborales, una adecuada política e implantar una estrategia de actuación para alcanzar la excelencia preventiva, se nota una falta de entrenamiento en la interpretación y uso de las señalizaciones, lo que tributó directamente en la calificación obtenida en el criterio Técnico, a pesar de que en este no hay problemas que requieran inmediatas actuaciones como los resultados muestran a continuación.

En las entrevista efectuadas a la Jefa del Departamento de Recursos Humanos de la Empresa y el Técnico que atiende la GSSL, las que constan en el Anexo 19 se pudo comprobar y adecuar el resultado obtenido en el criterio Técnico, como uno de los más trabajados y en avance en la entidad, lo que se demuestra en el grado de implantación que más adelante se referencia como parte del cuerpo del informe, a esto contribuyó las evidencias escritas que demuestran las inspecciones periódicas que se le hacen a los distintos procesos en materia de Seguridad y Salud y las acciones técnicas dirigidas a eliminar los riesgos y los peligros que persisten en la Empresa.

Con estos resultados procesados, la aplicación de la lista de chequeo, Anexas a los números 20 y 21, expuestas en el Capítulo 2 de la presente investigación, la revisión de documentos, las observaciones directas, se procede a aplicar el modelo de TH&SM según criterios validados en investigaciones anteriores a esta, por lo que estos criterios de los tres aspectos que recoge el Modelo ya citado, están validados como los que más se ajustan a Cuba y han funcionado así para la Empresa Turística según la aplicación de los mismos en la investigación precedente desarrollada por Harold Godoy [2008], ver anexo No 14, referenciado en el Capítulo II.

Se hace clara referencia en el Capítulo anterior y así consta en la figura 1.6 del capítulo I, como a cada aspecto de los tres criterios ha evaluar se le otorga un valor, utilizando la escala que nos brinda el modelo como se demuestra en la tabla 3.2 que a continuación se puede verificar

<u>Cualitativamente.</u>	<u>Cuantitativamente.</u>
E	0
MB	1
B	2
R	3
M	4

Figura 3.2 Escala del modelo de diagnostico (TH&SM)

Según la escala anterior y se procede a efectuar el cálculo que se demuestra en la formula siguiente

$$Resultado\% = \left[\frac{\sum V_n}{4 \times n} \right] \times 100$$

Donde:

V_N = valor de cada uno de los aspectos del criterio (de 0 a 4)

n = número de aspectos del criterio

De esta forma se obtiene el resultado porcentual para cada uno de los criterios.

Si procedemos a la sustitución en formula para cada una de las evaluaciones obtenidas se puede constatar de acuerdo al grado de implantación que aparece en al figura 3.3 lo siguiente:

Criterio Técnico

$$11\% = \left[\frac{\sum 5}{4 * 11} \right] \times 100$$

Criterio Gestión

$$31\% = \left[\frac{\sum 15}{4 * 12} \right] \times 100$$

Criterio Cultura

$$33\% = \left[\frac{\sum 16}{4 * 12} \right] \times 100$$

Para la puntuación total de cada criterio se tomó la media de la valoración obtenida, estos resultados se muestran en la Figura 3.4.

Aspectos	Grado de implantación
Técnico	
Analizar inicial y periódicamente todos y cada uno de los procesos productivos de la UEB desde un punto de vista preventivo.	1
Analizar los nuevos procesos productivos desde su diseño, eliminando los peligros en su origen.	1
Controlar los procesos desde un punto de vista preventivo.	1
Eliminar todos los peligros que técnica y económicamente sean posibles, estableciendo planes de eliminación de los peligros que, no pudiendo serlo en la actualidad, puedan serlo a medio y largo	0

plazo.	
Establecer las medidas de protección colectiva para mantener a los trabajadores lejos de los peligros que no hayan podido ser eliminados	0
Establecer las medidas de protección colectiva para protección de los Trabajadores, para los peligros que no han sido eliminados y sólo cuando no hayan podido establecerse medidas de protección colectiva	0
Establecer de forma sistemática inspecciones de seguridad.	0
Informar a los trabajadores de los peligros y riesgos a los que están sometidos.	0
Formar a los trabajadores adecuadamente en el uso de las medidas de protección establecidas	0
Establecer medidas de emergencia para las posibles situaciones que puedan darse en la empresa.	1
Evaluar periódicamente todas las medidas técnicas llevadas a cabo para asegurar su mejora continua.	1
Total de Aspectos: 11	5
Gestión de la prevención	
Crear un Sistema de Gestión de Prevención de los Riesgos Laborales atendiendo a los riesgos y la organización de la UEB.	2
Establecer la política de prevención adecuada a los riesgos y a la organización de la UEB.	1
Implantar una estrategia de actuación que permita dirigirse o alcanzar la excelencia preventiva, en los plazos fijados por la organización.	2
Establecer las funciones y responsabilidades en materia de prevención de todos y cada uno de los miembros de la organización	0
Trazar los objetivos que permitan cumplir la política de la UEB en materia de prevención.	2
Desarrollar los programas de acción preventiva necesarios para el	1

adecuado despliegue de la planificación de la acción preventiva	
Analizar los procesos preventivos que permitan dar respuesta a las necesidades en materia de seguridad y salud de la organización	1
Garantizar los recursos económicos necesarios para alcanzar los objetivos que se ha propuesto la organización.	1
Establecer controles sistemáticos y verificaciones, abriendo las no conformidades y acciones correctoras que sean necesarias.	1
Revisar el sistema a intervalos regulares para asegurarse que éste sigue siendo apropiado, eficaz y eficiente.	1
Mantener los registros de las actuaciones y controles llevados a cabo.	1
Asegurar la continua reducción de costos, sin que ésta merme los resultados preventivos.	2
Total de Aspectos: 12	15
Cultura	
Definir y difundir la visión de la acción preventiva de la alta dirección	2
Emitir, desde la alta dirección, mensajes coherentes en materia de prevención	1
Mantener reuniones en las que se analice la prevención por parte de la alta dirección y resto de la línea jerárquica.	2
Dar participación a toda la organización en la definición de objetivos preventivos.	1
Estimular a toda la organización en la eliminación de los riesgos.	2
Hacer que todos y cada uno de los empleados se responsabilice de su conducta en materia de seguridad y salud.	1
Permitir, canalizar y atender las críticas interna y las posibles propuestas de mejora.	1
Animar a que las soluciones se tomen donde se produce el problema, los accidentes o las incidencias.	1
Predicar, la alta dirección, con el ejemplo y el comportamiento seguro.	1

Adoptar actitudes participativas.	1
Desarrollar las capacidades personales para actuar de forma segura.	1
Evaluar de forma periódica los resultados obtenidos.	2
Total de Aspectos: 12	16

Figura 3.3 Grado de implantación de cada criterio del TH&SM en la UEB Producciones Alimentarias. (Fuente: Elaboración propia)

De la aplicación de este modelo se obtienen los puntos débiles y fuertes de la organización en materia de Seguridad y Salud Laboral. Seguidamente, se muestran los resultados en la Tabla 3.4

CRITERIO	RESULTADO (%)
Técnico	11
Gestión	31
Cultura	33

Figura 3.4 Resultados del diagnóstico empresarial en materia de Seguridad y Salud Laboral

Como se puede constatar la Empresa no se encuentra en excelencia preventiva una vez aplicado el procedimiento de diagnóstico a nivel Empresarial, esto demuestra que el mayor problema se encuentra en el criterio Cultura, lo que requiere un trabajo directo con el Capital Humano, o sea con el hombre, para que logre comprender la importancia de involucrarse en el tema y la trascendencia de su participación, esto denota también que existen problemas de comunicación, una de las cuestiones más preocupantes de la GSSL en la actualidad, el hecho de que no fluya la comunicación de los niveles más altos de dirección de la Empresa hacia los trabajadores, en muchas ocasiones los trabajadores son instruidos de los peligros y riesgos que enfrentarán al inicio de ser contratados, pero luego es olvidado por completo la sistematicidad de este trabajo y sus consecuencias de impacto en la satisfacción del Cliente interno y

por tanto en la Calidad del servicio.

El criterio técnico aunque quedó dentro del rango establecido, creemos que se debe al cumplimiento cabal del trabajo de mesa que la GSSL implica, dígame reportes, registros y documentos normativos que rigen la actividad, es un criterio que acredita la organización y planificación del trabajo pero que no asegura el positivo resultado de la política de trabajo allí en el Área tan bien organizada, sin embargo tenemos que señalar que aquí también están implícitos el uso de los equipos de protección personal, la ropa especial de trabajo y los medios de protección en general, lo cual nos ayuda a determinar que existe una adecuada planificación económica para ejecutar las inversiones pertinentes en ese sentido.

El criterio Gestión se ubicó al 31% y creemos que esto responde a la inmediatez que necesita la Empresa para realizar algunas acciones con relación directa a los trabajadores, a continuación mostramos los puntos débiles y fuertes del diagnostico en la Figura 3.5.

PUNTOS DÉBILES	PUNTOS FUERTES
TÉCNICO	
No existen puntos débiles	Eliminar todos los peligros que técnica y económicamente sean posibles, estableciendo planes de eliminación de los peligros que, no pudiendo serlo en la actualidad, puedan serlo a medio y largo plazo.
	Establecer las medidas de protección colectiva para mantener a los trabajadores lejos de los peligros que no hayan podido ser eliminados
	Establecer las medidas de protección colectiva para protección de los Trabajadores, para los peligros que no han sido eliminados y sólo cuando no hayan podido establecerse medidas de protección colectiva
	Establecer de forma sistemática inspecciones de seguridad.

	Informar a los trabajadores de los peligros y riesgos a los que están sometidos.
	Formar a los trabajadores adecuadamente en el uso de las medidas de protección establecidas
GESTIÓN DE LA PREVENCIÓN	
Crear un Sistema de Gestión de Prevención de los Riesgos Laborales atendiendo a los riesgos y la organización de la empresa.	Establecer las funciones y responsabilidades en materia de prevención de todos y cada uno de los miembros de la organización
Implantar una estrategia de actuación que permita dirigirse o alcanzar la excelencia preventiva, en los plazos fijados por la organización.	
Trazar los objetivos que permitan cumplir la política de la empresa en materia de prevención.	
Asegurar la continua reducción de costos, sin que ésta merme los resultados preventivos.	
CULTURA	
Definir y difundir la visión de la acción preventiva de la alta dirección	No existen puntos fuertes
Estimular a toda la organización en la eliminación de los riesgos.	
Hacer que todos y cada uno de los empleados se responsabilice de su conducta en materia de seguridad y salud.	
Animar a que las soluciones se tomen donde se produce el problema, los accidentes o las incidencias.	

Tabla 3.5: Identificación de Puntos débiles y fuertes del Proceso de Gestión de la Seguridad y Salud Laboral a nivel empresarial.

El grado de implantación del proceso se observó en la Figura 3.3 , la puntuación que reciben cada uno de los aspectos que conforman cada criterio, responde a una adecuación obtenida del resultado de las encuestas y entrevistas ya citadas, así como las Lista de Chequeos a las que se hace referencia.

3.3 Diagnóstico de los factores de riesgos laborales a nivel de proceso

En la UEB “Producciones Alimentarias” de Servisa para la utilización de la técnica What if, descrita en el Capítulo II, se siguieron los pasos ya descritos y en ese sentido:

Primeramente se representó de una manera general el proceso objeto de estudio, donde se definieron las actividades fundamentales de dicho proceso y se representaron, además se utilizaron otras técnicas como entrevistas con los especialistas y trabajadores de mayor calificación, consultas de normas, regulaciones y documentación para dicho proceso y observación directa de este resultado previamente se hizo una descripción del proceso en el Capítulo II.

Para este trabajo en la Entidad objeto de estudio se eligieron todos los procesos y líneas de producción en la elaboración de alimentos, no se pudo priorizar uno de otro, debido a que la razón de esta investigación es avanzar en el camino de la Certificación del proceso por tanto es necesario abarcar todos, por lo que quedó conformado de la manera en que se expone en la Figura 3.6

Este proceso fue elegido de entre los Servicios que se prestan en la UEB, que ya se analizaron y plasmaron en el Capítulo II, debido a las reiteradas quejas de los Clientes por la Calidad de las comidas, se reitera que presta este servicio para importantes sectores de la Empresa Estatal y especial para todo el sector turístico del territorio, por lo que asegurar la Calidad de sus servicios puede conllevar a elevar la satisfacción del Cliente interno de la propia entidad y la Empresa Turística en general.

El proceso de elaboración de alimentos tiene la misión de brindar aseguramiento alimentario a los trabajadores del turismo y terceros, en actividades como: almuerzos, comidas, meriendas y bufes con altos niveles de calidad y eficacia. Está compuesto por seis subprocesos: almacén, legumier, lunch, carnicería, fregado y cocina. El subproceso de almacén es el encargado de guardar y controlar los recursos alimentarios e insumos necesarios para la elaboración de los productos se servirán a los clientes. El subproceso de legumier tiene como objetivo garantizar la preparación de los vegetales y viandas que se emplearan en la elaboración de los platos que se

ofertaran en los servicios de la UEB. El subproceso del lunch es el encargado de porcionar y conformar los sándwiches para meriendas y bufes. El subproceso de carnicería es el encargado de beneficiar y porcionar los cárnicos que se elaboraran como parte del menú a ofertar. El subproceso de fregado es el que se encarga de higienizar todos los termos en que se envasaran los alimentos que se elaboran. El subproceso de cocina es el encargado de la elaboración de los platos que conforman el menú y envasar el alimento en los termos para su distribución

La técnica empleada en el estudio a nivel de proceso es el Análisis de Seguridad del Trabajo, de conjunto con el What If, los pasos para llevar a cabo el estudio a nivel de procesos fueron detallados en el capítulo 2 de la presente investigación. La aplicación de la misma en los distintos procesos, así como los resultados alcanzados, se muestra en las Figuras siguientes.

UEB PRODUCCIONES ALIMENTARIAS	PROCESOS CLAVES DE PRODUCCIÓN
<i>Líneas de Producción de Alimentos</i>	Almacenaje
	Trabajo del Legumier
	Trabajo en el Lunch
	Trabajo en Carnicería
	Trabajo de Fregado
	Trabajo de Cocina

Figura 3.6 Procesos seleccionados para la aplicación del diagnostico AST,
Fuente: Elaboración propia

Paso 1. Seleccionar el trabajo a analizar.

Se selecciona el trabajo del área de almacén.

Paso 2. Identificar y hacer lista de los peligros

Fatiga física

Estrés térmico

Golpes con objetos fijos

Paso 3. Dividir el trabajo en pasos básicos.

Paso 4. Identificar las condiciones peligrosas e incidentes potenciales en cada paso.

Paso 5. Identificar procedimientos y controles para un trabajo seguro

ANÁLISIS DE SEGURIDAD DEL TRABAJO EN EL ALMACÉN			
No.	PASOS BÁSICOS	RIESGOS POTENCIALES	MEDIDAS DE CONTROL DE RIESGOS
1	Recepción de productos	Fatiga física	Uso de medios auxiliares para el traslado de los productos. Hacer pequeñas pausas durante la actividad.
2	Ubicación de los productos	Golpes con objetos fijos	Evitar objetos salientes. Respetar las distancias establecidas en las normas de almacenaje
3	Trabajo documental	Estrés térmico	Mantener abiertas las persianas del almacén. Colocar ventilación forzada.
4	Despacho de los productos	Fatiga física	Uso de medios auxiliares para el traslado de los productos. Hacer pequeñas pausas durante la actividad.

Figura 3.7 Análisis de diagnóstico proceso Almacenaje, (Fuente, Elaboración propia)

Paso 1. Seleccionar el trabajo a analizar.

Se selecciona el trabajo del área del legumier.

Paso 2. Identificar y hacer lista de los peligros

Cortaduras con herramientas

04 - Estrés muscular

14- Superficies (posibles resbalones)

Paso 3. Dividir el trabajo en pasos básicos.

Paso 4. Identificar las condiciones peligrosas e incidentes potenciales en cada paso.

Paso 5. Identificar procedimientos y controles para un trabajo seguro

ANÁLISIS DE SEGURIDAD DEL TRABAJO EN EL ÁREA DE LEGUMIER			
No.	PASOS BÁSICOS	RIESGOS POTENCIALES	MEDIDAS DE CONTROL DE RIESGOS
1	Recepción de productos.	Sobre esfuerzo por pesos excesivos	Uso de fajas. Evitar levantar sacos.
2	Beneficio de los productos	Caída al mismo nivel. Contacto con sustancias tóxicas.	Uso de calzado anti resbalante. Uso de guantes de látex.
3	Preparación de los vegetales y viandas	Cortaduras por herramientas	Emplear guantes de malla de acero.
4	Traslado de los vegetales o viandas porcionados a la cocina.	Sobre esfuerzo por levantamiento del Calderos	Manipulación correcta de las cargas
		Resbalones o caídas al mismo nivel	Utilizar calzado anti resbalante. Uso de fajas.

Figura 3.8 Análisis de diagnóstico proceso de Trabajo de Legumier, (Fuente, Elaboración propia)

Paso 1. Seleccionar el trabajo a analizar.

Se selecciona el trabajo del área de lunch.

Paso 2. Identificar y hacer lista de los peligros

04 - Estrés muscular

Golpes o Cortaduras con herramientas

Paso 3. Dividir el trabajo en pasos básicos.

Paso 4. Identificar las condiciones peligrosas e incidentes potenciales en cada paso.

Paso 5. Identificar procedimientos y controles para un trabajo seguro

ANÁLISIS DE SEGURIDAD DEL TRABAJO EN EL LUNCH			
No.	PASOS BÁSICOS	RIESGOS POTENCIALES	MEDIDAS DE CONTROL DE RIESGOS
1	Recepción de productos	Golpes o Cortaduras con herramientas	Correcta organización del puesto de trabajo
2	Porcinado de los productos	Golpes o Cortaduras con herramientas Estrés muscular	Emplear correctamente la lasqueadora. Desechar las puntas de las barras de jamón o quesos.

			Hacer pequeñas pausas durante la actividad.
3	Conformado y retractilado de los sándwiches	Estrés muscular	Hacer pequeñas pausas durante la actividad.
4	Entrega al almacén del producto terminado.	Sobre esfuerzo por pesos excesivos	Utilizar medios auxiliares para el traslado de la mercancía.

Figura 3.9 Análisis de diagnóstico proceso de Trabajo del Lunch, (Fuente, Elaboración propia)

Paso 1. Seleccionar el trabajo a analizar.

Se selecciona el trabajo del área de carnicería.

Paso 2. Identificar y hacer lista de los peligros

04 - Estrés muscular

14- Superficies (posibles resbalones)

Golpes o Cortaduras con herramientas

Paso 3. Dividir el trabajo en pasos básicos.

Paso 4. Identificar las condiciones peligrosas e incidentes potenciales en cada paso.

Paso 5. Identificar procedimientos y controles para un trabajo seguro

ANÁLISIS DE SEGURIDAD DEL TRABAJO EN EL ÁREA DE CARNICERÍA			
No.	PASOS BÁSICOS	RIESGOS POTENCIALES	MEDIDAS DE CONTROL DE RIESGOS
1	Recepción de los cárnicos a porcionar	Estrés muscular	Correcta manipulación de las cargas.
			Uso de faja como medio de protección
2	Porcionado de los cárnicos	Golpes o Cortaduras con herramientas. Estrés muscular. Caída al mismo nivel.	Emplear guantes de malla de acero. Hacer pequeñas pausas durante la actividad. Uso de calzado anti resbalante.
3	Entrega a la cocina de los cárnicos porcionados.	Estrés muscular	Correcta manipulación de las cargas
			Uso de faja como medio de protección

Figura 3.10 Análisis de diagnóstico proceso de Trabajo de la Carnicería, (Fuente, Elaboración propia)

Paso 1. Seleccionar el trabajo a analizar.

Se selecciona el trabajo del área de fregado.

Paso 2. Identificar y hacer lista de los peligros

04 - Estrés muscular

14- Superficies (posibles resbalones)

Paso 3. Dividir el trabajo en pasos básicos.

Paso 4. Identificar las condiciones peligrosas e incidentes potenciales en cada paso.

Paso 5. Identificar procedimientos y controles para un trabajo seguro

ANÁLISIS DE SEGURIDAD DEL TRABAJO EN EL ÁREA DE FREGADO			
No.	PASOS BÁSICOS	RIESGOS POTENCIALES	MEDIDAS DE CONTROL DE RIESGOS
1	Recepción de los Termos y calderos	Estrés muscular. Caída al mismo nivel.	Uso de faja como medio de protección. Uso de calzado anti resbalante.
2	Fregado de termos y calderos	Estrés muscular. Caída al mismo nivel.	Uso de calzado anti resbalante. Hacer pequeñas pausas durante la actividad.
3	Ecurrido de termos y calderos.	Estrés muscular. Caída al mismo nivel.	Uso de faja como medio de protección. Uso de calzado anti resbalante.

Figura 3.11 Análisis de diagnóstico proceso de Trabajo de Fregado, (Fuente, Elaboración propia)

Paso 1. Seleccionar el trabajo a analizar.

Se selecciona el trabajo del área de cocina.

Paso 2. Identificar y hacer lista de los peligros

04 - Estrés muscular

14- Superficies (posibles resbalones)

Quemaduras por contacto

Golpes o Cortaduras con herramientas

Estrés térmico

Paso 3. Dividir el trabajo en pasos básicos.

Paso 4. Identificar las condiciones peligrosas e incidentes potenciales en cada paso.

Paso 5. Identificar procedimientos y controles para un trabajo seguro

ANÁLISIS DE SEGURIDAD DEL TRABAJO EN EL ÁREA DE COCINA			
No.	PASOS BÁSICOS	RIESGOS POTENCIALES	MEDIDAS DE CONTROL DE RIESGOS
1	Recepción de los alimentos	Estrés muscular.	Uso de faja como medio de protección.
2	Lavado de los alimentos	Caída al mismo nivel.	Uso de calzado anti resbalante.
3	Elaboración de los alimentos	Estrés muscular. Caída al mismo nivel. Quemaduras por contacto. Golpes o Cortaduras con herramientas. Estrés térmico	Uso de faja como medio de protección. Uso de calzado anti resbalante. Uso de guantes con protección térmicas. Puesta en funcionamiento de los equipos de ventilación y extracción. Emplear guantes de malla de acero.
4	Despacho de los alimentos	Estrés muscular. Caída al mismo nivel. Quemaduras por contacto.	Uso de faja como medio de protección. Uso de calzado anti resbalante. Uso de guantes con protección térmicas.

Figura 3.12 Análisis de diagnóstico proceso de Trabajo de Cocina, (Fuente, Elaboración propia)

Debe destacarse que en estos se especifican los factores de riesgos laborales relacionados en cada fase de los procesos estudiados, así como las medidas preventivas a tener en cuenta, denotándose la necesidad de realizar estudios de tipo ergonómico relacionados con carga postural y de capacidad de trabajo físico.

De manera expresa se ha completado el estudio de diagnóstico del proceso de GSSL de la Unidad objeto de estudio con un enfoque de Gestión de Procesos, según nos habíamos propuesto por lo que pasamos a formular las conclusiones del Capítulo.

Conclusiones parciales del Capítulo

1. Se realizó un trabajo de equipo que permitió integrar a todos los trabajadores de la Empresa en la participación de este estudio del importante proceso de Gestión de Seguridad y Salud Laboral, logrando trabajar desde la alta dirección hasta los obreros simples.
2. Se comenzó a cambiar en Enfoque de trabajo por división Departamental o Áreas de la Empresa Servisa Cienfuegos y en especial de la UEB"Producciones Alimentarias", por un Enfoque de trabajo por procesos.
3. Se identificaron los puntos débiles y fuertes de la organización en materia de seguridad y salud del trabajo a través del modelo de diagnóstico escogido desarrollado Total Health and Safety Management (*TH&SM*), logrando a nivel Empresarial tener una evaluación real del proceso de Gestión de Seguridad y Salud Laboral.
4. Se identificaron los factores de riesgos laborales en los diferentes procesos de Producción de la Entidad objeto de estudio a través del uso del Análisis de Seguridad del Trabajo, logrando evaluar a nivel de proceso la Gestión de Seguridad y Salud Laboral.

CONCLUSIONES GENERALES

1. El marco teórico y referencial realizado en la presente investigación permitió conocer la importancia que reviste el enfoque de procesos en la Gestión de Recursos Humanos y particularmente en la Gestión de Seguridad y Salud Laboral, siendo el capital humano el eje central para lograr desplegar estas filosofías de trabajo e impulsar a la Organización a niveles superiores de eficacia y eficiencia. Sin embargo, se observan pocos procedimientos que enfocan la Gestión de la Seguridad y Salud a la Gestión de Procesos, así como procedimientos que faciliten la Gestión de Riesgos Laborales en el Sector Turístico, lográndose con esto, el mejoramiento continuo de las condiciones laborales de cada puesto de trabajo de los procesos productivos y de prestación de servicio.
2. El procedimiento general aplicado y desarrollado para realizar el estudio de diagnóstico del proceso de Gestión de Seguridad y Salud Laboral en el Sector Turístico, fundamentado en el marco teórico y referencial de la presente investigación y derivando de éste, los procedimientos y acciones específicos necesarios, conforma un instrumento metodológico de utilidad para dar solución al problema científico planteado, permitiendo además a los especialistas en Seguridad y Salud Laboral y a la empresa, en general, diagnosticar de forma progresiva el proceso de referencia y constatar sus mejoras .
3. La aplicación del procedimiento para el estudio de diagnóstico, permitió identificar de forma general las dificultades del proceso de Gestión de la Seguridad y Salud Laboral en la UEB “Producciones Alimentarias de la Empresa Servisa, así como, las debilidades y fortalezas a nivel empresarial, posibilitando la identificación y valoración de los factores de riesgos laborales a nivel de proceso.

RECOMENDACIONES

1. La Empresa Servisa debe de realizar estudios de diagnóstico similares al resto de las Unidades Empresariales de base que la conforman y en la Ofician Central, utilizando el procedimiento adaptado y aplicado en al presente investigación, con el objetivo de lograr la mejora continua de las condiciones laborales.
2. Aplicar este procedimiento en otras Empresas del sector Turístico del Territorio de Cienfuegos, se recomienda generalizar el modelo.
3. Enriquecer la presente investigación con otras técnicas propias de la Ergonomía a fin de buscar mayor integralidad en este tipo de estudios.
4. Utilizar la presente investigación como caso de estudio en el Sector Turístico para el Centro de Documentación de la Escuela de Hotelería y Turismo de Cienfuegos.

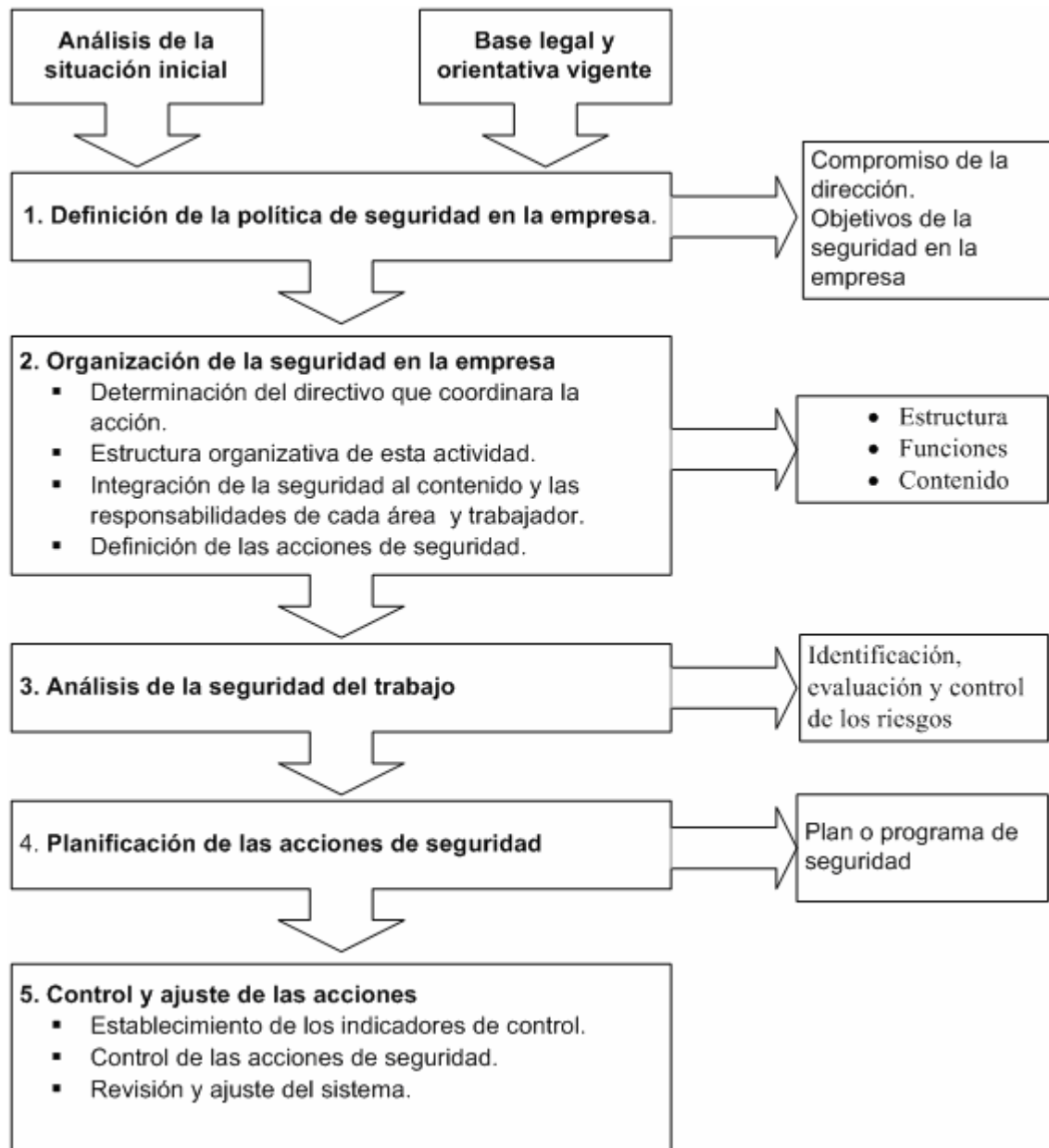
BIBLIOGRAFÍA

- Acuña, Victor. Analisis de Seguridad del Trabajo. Tomado De: [http://: www.prevention-wordl.com](http://www.prevention-wordl.com), 28 febrero del 2007.
- Bajo Albarracin, Juan Carlos. Primer modelo de excelencia preventiva. Tomado De: www.auditec.com, 8 de febrero del 2005.
- Bermúdez Bilbao, Ismael. La evaluación del riesgo. Tomado De: <http://www.prevencción.com>, 15 de febrero del 2005.
- Bestratén, Manuel. Análisis preliminar de la gestión preventiva. Tomado De: [www.mtas.es/INTH.NTP 308](http://www.mtas.es/INTH.NTP_308), 10 de diciembre del 2005.
- Byars, L.LL. Gestión de recursos humanos / L.LL. Byars, L.W.Rue.-- España: División IRWIN, 1996.-- 583 p.
- Chiavenato, J. Administración de Recursos Humanos / J. Chiavenato.-- México: Ediciones Mc Graw Hill Interamericana, 1995.-- 578 p.
- Cirujano González, Antonio. La evaluación de riesgos laborales / Antonio Cirujano González.-- Madrid: MAPFRE, 2000.-- 372p.
- Cortés Díaz, José M. Técnicas de prevención de Seguridad e Higiene Ocupacional / José M. Cortés Díaz.-- Madrid: MAPFRE, 2000.--760p.
- Cuba. Ministerio del Trabajo y Seguridad Social. Circular-Instrucción 36 / MTSS.-- La Habana: MTSS, 1997.-- 34p.
- Cuba. Ministerio del Trabajo y Seguridad Social. Decreto 101. Reglamento de aplicación de la Ley 13 / MTSS.-- La Habana: MTSS, 1973.--19p.
- Cuba. Ministerio del Trabajo y Seguridad Social. Resolución 19. Procedimiento para Investigación Accidentes Laborales / MTSS.-- La Habana: MTSS, 2003.-- 18p.
- Cuba. Ministerio del Trabajo y Seguridad Social. Instrucción 1727. Instrucciones para elaborar y poner en vigor reglas de seguridad en la entidad / MTSS.-- La Habana: MTSS, 1982.-- 28p.
- Cuba. Ministerio del Trabajo y Seguridad Social. Instrucción 1728. Instrucciones para elaborar y poner en vigor reglas de seguridad en la entidad / MTSS.-- La Habana: MTSS, 1982.-- 28p.
- Cuba. Ministerio del Trabajo y Seguridad Social. Ley 13 Protección e Higiene del Trabajo / MTSS.-- La Habana: MTSS, 1973.--14p.
- Cuba. Ministerio del Trabajo y Seguridad Social. Metodología para la Identificación, Registro y Control de Accidentes Laborales / MTSS.-- La Habana: MTSS, 1997.-- 28p.
- Cuba. Ministerio del Trabajo y Seguridad Social. Reglamento de funciones en materia de SST / MTSS.-- La Habana: MTSS, 1974.-- 18p.

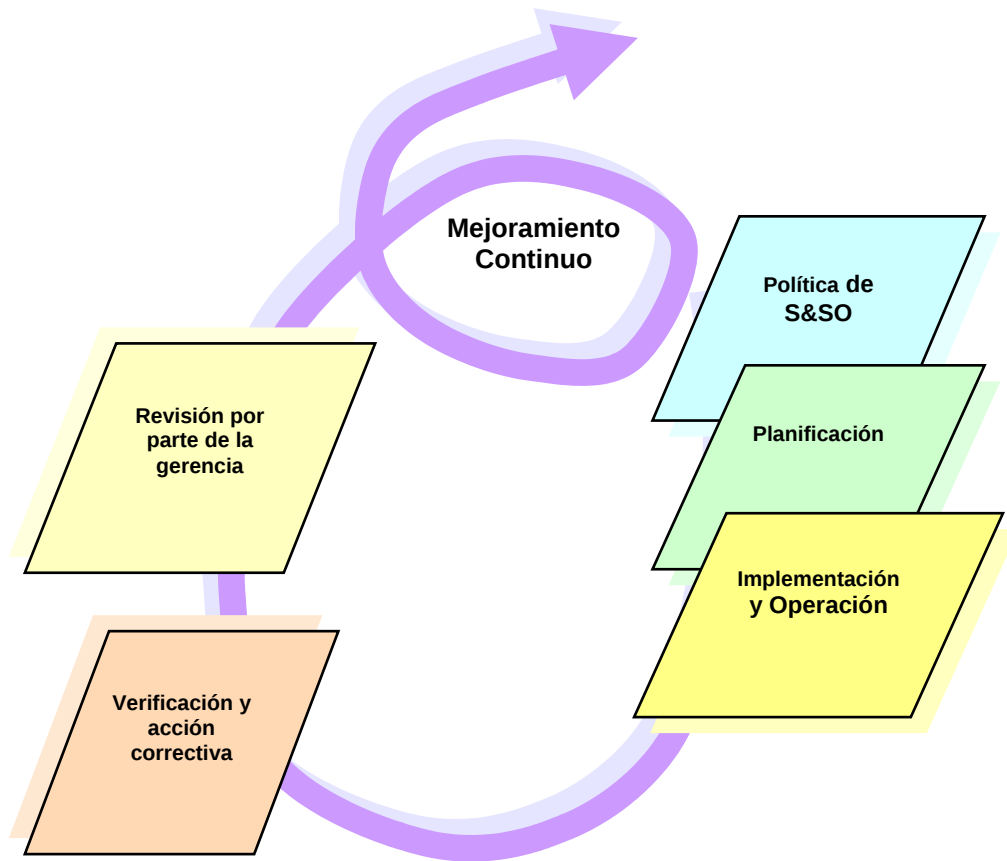
- Cuba. Ministerio del Trabajo y Seguridad Social. Resolución Conjunta. Listado de Enfermedades Profesionales / MTSS.-- La Habana: MTSS, 1996.-- 21p.
- Cuba. Ministerio del Trabajo y Seguridad Social. Resolución 31. Identificación, evaluación y control de los riesgos laborales entidad / MTSS.-- La Habana: MTSS, 1982.-- 18p.
- De la Roca Pascual, Yolanda. La salud laboral y la evaluación de riesgos en los puestos de trabajo. Una perspectiva en la Organización de los Recursos Humanos. Tomado De: <http://www.prevention-world.com>, 18 de febrero del 2005.
- Díaz Urbay, Alfredo. Compendio Metodológico sobre política laboral y salario / Alfredo Díaz Urbay.-- Cuba: Instituto de Estudio e investigación del Trabajo, 1997.-- 113p.
- Fernández, Lenina. Análisis Seguro del Trabajo. Tomado De: <http://www.prevention-world.com>, 20 de Marzo del 2007.
- García Machín, Ernesto. Curso básico: Seguridad y salud en el trabajo / Ernesto García Machín.-- La Habana: Ministerio del Trabajo y Seguridad Social, 2000.-- 39 p.
- Getsch, David. Occupational Safety and health / David L. Goetsch.-- United State Of America: Prentice Hall, 1996.-- 651 p.
- Giraudó Díaz, Pedro. Evaluación de riesgo en 5 pasos. Tomado De: <http://www.prevention-world.com>, 12 de Marzo del 2005.
- _____. OHSAS 18000. Lo que necesita saber. Tomado De: <http://www.prevention-world.com>, 18 de febrero del 2005.
- Martí Dalmaus, Francis. Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. Tomado De: www.prevention-world.com, 13 de Abril del 2005.
- Martín Duza, Félix. La Seguridad del Trabajo en la Gestión de los Recursos Humanos. Tomado De: www.sicuriti.com, 13 de Abril del 2005.
- Maynard, H. B. Manual de Ingeniería y Organización Industrial / H. B. Maynard.-- España: Ediciones Reverte S.A., 1985.--1894p.
- NC-18000: 2004. Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud del Trabajo. Vig. Desde 04.--92p.
- NC-19-00-04. Aspectos relacionados con la Capacitación en materia de Protección e Higiene del Trabajo. Vig. Desde 91-06.-- 32p.
- Ortiz Lavado, Axel. Integración de la seguridad, medio ambiente y calidad: Tendencia actual. MAPFRE (Madrid) 19, (73): 13- 19, marzo 1999.
- _____. Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud Ocupacional. MAPFRE (Madrid) 21, (75): 15- 20, Diciembre 2000.

- Pareja, Francisco. Método Simplificado de Evaluación de Riesgos de Accidentes. Tomado De: www.mtas.es/INTH.NTP.330, 16 de diciembre del 2000.
- Pérez Bilbao, Jesús. Productividad y seguridad en el trabajo. Tomado De: <http://univern/informain/riesgos.htm>, 17 de marzo del 2005.
- Rebón Ortiz, Fidel. Curso básico de prevención de riesgos laborales. Tomado De: www.securiti.com, 6 de febrero del 2004.
- Rodríguez Rodríguez, Eduardo. Implantación de un procedimiento para la Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la Red Extrahotelera Islazul Cienfuegos / Eduardo Rodríguez Rodríguez; Damaise Pérez, tutora.--Trabajo de Diploma, UCF (Cf.), 2002.--95h. : illus.
- Serna, Luís. Seguridad y Salud en el Trabajo. Tomado De: www.Jicosh.gr.je/english/jp, 17 de marzo del 2005.
- Simón, Pedro. Seguridad y salud en el Trabajo. Tomado De: www.Jisha.gr.je/english/jp, 25 de marzo del 2005.
- Torrens, Odalys. Gestión de la Seguridad y Salud / Odalys Torrens ... [et.al.].--Cuba: Editorial Instituto de Estudio e Investigaciones del Trabajo, 2005.--120p.
- Velásquez, Saldivar. Cómo evaluar un sistema de gestión de la seguridad e higiene ocupacional. Tomado De: <http://www.prevention-world.com>, 15 de marzo del 2006.

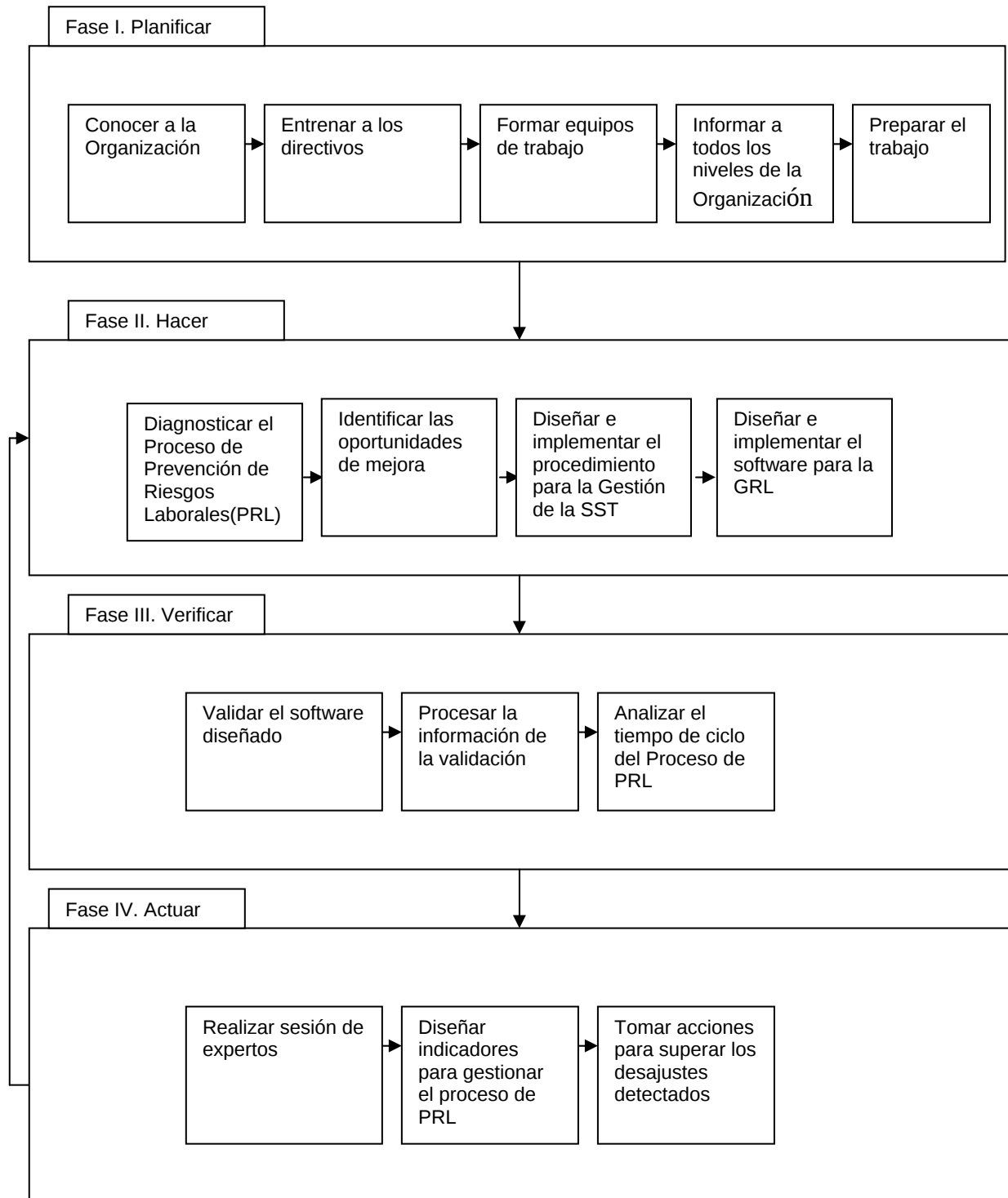
Anexo No. I: Pasos en la aplicación de un modelo de Gestión de la Seguridad y Salud Laboral (Fuente: Díaz Urbay, 2000)



Anexo No.II: Elementos de un Sistema de Gestión de la Seguridad y salud Ocupacional. [Fuente Elaboración: NC 18001:2005]



Anexo No.III: Procedimiento para la Mejora del Proceso de Prevención de Riesgos Laborales (Fuente: Pérez, Damayser 2006).



**Anexo No. IV: Estrategia de Seguridad y Salud del Trabajo del Ministerio del
Turismo (Fuente: Ministerio del Turismo 2008)**

La Habana, 15 de octubre del 2008.
"AÑO 50 DE LA REVOLUCIÓN"

Alfredo Morales Cartaya
Ministro
MTSS

Estimado compañero:

Cumpliendo indicaciones recibidas de su Organismo, le estoy adjuntando la Estrategia de Seguridad y Salud en el Trabajo para el período 2009 – 2011, que aplicará el Ministerio de Turismo en su sistema empresarial y presupuestado.

Fraternalmente,

ORIGINAL FIRMADO

Manuel Marrero Cruz

MINISTERIO DE TURISMO

ESTRATEGIA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Analizada la situación actual que presentan las entidades laborales del MINTUR, en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo, se propone aprobar la ESTRATEGIA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO para los años 2009 – 2011, confeccionada según las indicaciones emitidas por el MTSS, la cual está dirigida a:

- *Desarrollar acciones preventivas de carácter proactivo basada en la continua actualización de la identificación, evaluación y control de los riesgos laborales, a fin de evitar los análisis después que ya ocurrieron los hechos, garantizando la efectiva prevención de los riesgos laborales y la mejora sistemática de las condiciones laborales.*
- *La definición de la máxima responsabilidad de la dirección en las entidades, de desarrollar acciones encaminadas al mejoramiento continuo de condiciones de trabajo seguras.*
- *Lograr que la seguridad constituya un valor añadido a la calidad de los productos y servicios que perciben los clientes y trabajadores.*
- *Garantizar que todas las entidades del MINTUR comiencen la implementación del Modelo de Gestión de SST*
- *Potenciar la integración de la gestión de seguridad, salud y medio ambiente como parte del proceso general de administración de la organización, brindando a todos los trabajadores la información y formación que se requiera.*

POLITICA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

El Ministerio del Turismo tiene como Política de Seguridad y Salud en el Trabajo, el compromiso de los directivos y funcionarios de garantizar la integridad física y la salud de los trabajadores mediante la creación y mejora continua de condiciones seguras e higiénicas, para lo cual se adoptaran las medidas organizativas y técnicas, tendientes a evaluar y controlar los riesgos, fundamentalmente los relacionados con la higiene, la seguridad eléctrica y los relacionados con los edificios y locales, que afectan la seguridad y salud de los trabajadores y clientes.

Establecer procedimientos y formas de trabajo que permitan que la seguridad constituya un valor añadido en la producción y/o servicios y las óptimas

condiciones para el desempeño de los recursos humanos, con eficacia y eficiencia, dando cumplimiento a la legislación vigente en la materia.

Controlar y exigir por la seguridad y salud en el trabajo en el mas amplio significado lo que equivale a lograr niveles superiores referido al bienestar físico, mental y social, creando las condiciones para evitar la aparición de sucesos no deseados, para lo cual asignará los recursos necesarios y se planificará la correspondiente utilización de los mismos, todo sobre el principio de que la prevención es el indicador mas completo del nivel de calidad de vida.

La direccion potenciara la integración de la gestión de seguridad, salud y medio ambiente como parte del proceso general de administración brindando a todos los trabajadores la información y formación que se requiera para el cumplimiento de la política trazada y promoverá la participación de todos los trabajadores en torno a las tareas concernientes a la prevención de riesgos.

MISION

Lograr que los directivos, organizaciones políticas y de masas incorporen en su acción cotidiana la gestión y atención de la Seguridad y Salud en el Trabajo, con vista a disminuir la ocurrencia de accidentes y enfermedades laborales, integrando la tecnología, la organización del trabajo y la actuación humana, de manera que en todos los procedimientos de trabajo la seguridad y salud sea un elemento correctamente establecido.

CARACTERIZACION DE LA SITUACION ACTUAL

El Ministerio del Turismo se caracteriza por un proceso inversionista y de mantenimiento con vistas a adecuarse a los requerimientos de las nuevas tecnologías y a los planes de desarrollo que se prevén, para lo cual se han realizado profundos cambios en el sistema, que van desde la modificación de estructuras empresariales hasta el rediseño de algunas funciones de trabajo.

Se inicio el proceso de implantación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en 32 entidades, de ellas 6 ya declararon implantado el sistema y se espera al cierre del 2008 tener 12.

El comportamiento de la accidentalidad en el Organismo hasta el cierre del II trimestre muestra un comportamiento favorable respecto a igual periodo de años anteriores, ya que disminuyeron los accidentes respecto al 2006 y 2007.

Este año las cifras de SST pasaron a ser cifras directivas y el Organismo tiene planificado un monto significativo de recursos financieros para la compra de equipos de protección individual, para garantizar las medidas del plan de prevención y la compra de ropa y calzado de trabajo.

CAUSAS COMUNES DE ACCIDENTES

Las principales causas que se observan en la ocurrencia de accidentes son conductuales y organizativas.

Conductuales

- *Violar las Reglas de Seguridad*

Organizativas

- *Deficiente control administrativo y técnico*
- *Insuficientes actividades de capacitación*
- *Incorrecta identificación de factores de riesgos*
- *No utilización adecuada de los equipos de protección individual.*

VISION

A partir de la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, desarrollar una cultura de seguridad y salud en el trabajo en las organizaciones subordinadas, propiciando con acciones proactivas más que reactivas, la protección y seguridad de los recursos humanos, clientes, patrimonio y el medio ambiente. Fomentar el enfoque integral de la Seguridad y su contribución al producto turístico en estrecha coordinación con las políticas de gestión de calidad y de protección ambiental

PRIORIDADES

1. *Completar en todas las entidades, la(s) personas(s) que atenderá(n) y responderá(n) ante el Director por la actividad de Seguridad y Salud en el trabajo.*
2. *Actualización de la Estrategia de SST en cada entidad laboral para el periodo 2009 - 2011.*
3. *Declarar implementado el sistema de gestión en las 32 entidades seleccionadas*
4. *Selección de un tercer grupo para implementar el Sistema de Gestión garantizando que todas las organizaciones del organismo estén representadas.*
5. *Implementación y análisis por parte de los Consejos de Dirección de las entidades, de lo que se establece en la estrategia.*
6. *Extender cursos de habilitación se la materia.*
7. *Perfeccionar y actualizar el Programa de Prevención a todos los niveles.*
8. *Implementar el programa VIH – SIDA*

INDICADORES DE MEDIDAS

- *Reducción de los indicadores de accidentabilidad*
- *Declarar implantado en 32 entidades del SGSST*

- *Control absoluto de los riesgos, su identificación y evaluación con reducción de más del 50 % de los existentes en el año.*

PROYECTO DE MEDIDAS DE CONTROL

- *Trimestralmente se evaluara en los consejos de direccion el estado de los indicadores de accidentabilidad laboral y el estado de aplicación de los programas de prevención, así como otros indicadores que se estimen y sean de utilidad para la toma de decisiones en cuanto a SST se refiere.*
- *Trimestralmente, al menos una organización empresarial rendirá cuenta ante el comité técnico de SST en el Ministerio del estado en que se encuentra la SST en sus entidades, así como la implantación del modelo de gestión.*
- *Sistema de información trimestral sobre los indicadores y aspectos fundamentales vinculados con la Seguridad y Salud en el Trabajo.*
- *Inspecciones cruzadas entre entidades para el chequeo del cumplimiento de las medidas de Seguridad y Salud en el Trabajo.*
- *TUREMPLEO y el Comité Técnico, llevaran a cabo fiscalizaciones a todas las entidades subordinadas al MINTUR, con el objetivo de:*
 - 1. Verificar el cumplimiento de las medidas de Seguridad y Salud en el Trabajo.*
 - 2. Valorar el desempeño del personal responsabilizado con la actividad.*
 - 3. Evaluar la jerarquización que se da por parte de la direccion a la actividad.*
 - 4. Conocer el nivel de información y participación de los trabajadores en las tareas vinculadas a la seguridad y salud.*
 - 5. Revisar las condiciones de trabajo*
 - 6. Revisar el cumplimiento de lo establecido en las Resoluciones 65 y 109 del MINTUR*
- *El Consejo de Direccion del MINTUR analizara semestralmente la marcha de las políticas y estrategias trazadas.*

Anexo No. V: Informe comportamiento de accidentalidad mortal 1er trimestre de 2008 en el país. (Fuente: República de Cuba Ministerio de Trabajo y Seguridad Social).

TABLAS DE ACCIDENTALIDAD 1ER TRIMESTRE

FALLECIDOS EN LOS MESES DEL I TRIMESTRE

MES	2007												2008											
	fallecidos			Accidentes			Múltiples			Mujeres			fallecidos			Accidentes			Múltiples			Mujeres		
	T	V	ST	T	V	ST	T	V	ST	T	V	ST	T	V	ST	T	V	ST	T	V	ST	T	V	ST
ENERO	4	3	7	4	3	7							6	8	14	6	6	12		1 (3)	1 (3)		2	2
FEBRERO	5	2	7	5	2	7							4	1	5	3	1	4	1 (2)		1 (2)			
MARZO	4	3	7	4	3	7							5	7	12	5	1	9		2 (5)	2 (5)	1	1	2
I TRIM.	13	8	21	13	8	21	-	-	-	-	-	-	15	16	31	14	8	25	1 (2)	2 (5)	3 (7)	1	3	4

FALLECIDOS POR PROVINCIAS

AÑOS	2006			2007			2008		
PROVINCIA	T	V	S. T.	T	V	S. T.	T	V	S. T.
Pinar del Río		3	3				2		2
La Habana	2	1	3				1	1	2
Ciudad La Habana	3	2	5	3	2	5	3	3	6
Matanzas		1	1	2		2	2	3	5
Villa Clara	1		1	1		1		1	1
Cienfuegos				3		3			
Sancti Spiritus				1	1	2	1		1
Ciego de Ávila	1		1		1	1		1	1
Camaguey	1		1				2		2
Las Tunas				1		1	1		1
Holguín		1	1		1	1	2	5	7
Granma				1		1		1	1
Santiago de Cuba	2	3	5	1	2	3	1	1	2
Guantánamo		2	2		1	1			
Isla de la Juventud		1	1						
TOTAL	10	14	24	13	8	21	15	16	31

FALLECIDOS POR ORGANISMOS

AÑOS	2006			2007			2008		
ORGANISMOS	T	V	S. T.	T	V	S. T.	T	V	S. T.
OLPP Comercio y Gastronomía				1		1			
OLPP A. Interna					1	1		1	1
OLPP Construcción	1	1	2	1		1	1		1
OLPP Turismo	1		1				1		1
OLPP Transporte		3	3		1	1			
OLPP Rec. y Deportes							1		1
OLPP Educación					1	1		1	1
SIME				1		1	3		3
MINAZ	1		1	1	2	3	3	1	4
MICONS	1	1	2		1	1	4	1	5
MINTUR				1		1		1	1
MINBAS	2		2	1		1		3	3
MIC				1		1		1	1
ANAP		1	1						
MITRANS	1		1	2		3			
MINAGRI	3	7	10	4	1	5	2	2	4
CONSEJO ESTADO (CIMEX)					1				
UJC		1	1						
PCC								1	1
CDR								1	1
INRH								2	2
MINCIN								1	1
TOTAL	10	14	24	13	8	21	15	16	31

EDAD DE LOS FALLECIDOS

AÑO	2006			2007			2008		
EDADES	T	V	S. T.	T	V	S. T.	T	V	S. T.
Menos de 18 años									
De 18 a 20 años									
De 21 a 30 años		1	1	1	1	2	4	4	8
De 31 a 40 años	2	5	7	6	1	7	5	5	10
De 41 a 50	4	4	8	3	5	8	2	3	5
De 51 a 60	3	2	5	3	1	4	4	3	7
Más de 60	1	2	3					1	1
TOTAL	10	14	24	13	8	21	15	16	31

FALLECIDOS SEGÚN LA FORMA DE OCURRENCIA DEL ACCIDENTE

AÑO	2006			2007			2008		
FORMA DEL ACCIDENTE	T	V	S. T.	T	V	S. T.	T	V	S. T.
1. Caída de persona a igual nivel.									
2. Caída de personas a diferente nivel.	2	1	3	2		2	2		2
3. Caída de objetos por desplome o derrumbe.	1		1	2		2			
4. Caída de objetos en manipulación.				1		1			
8. Cortes por objetos.	1		1						
10. Atrapado entre objetos.	1		1				4	0	4
11. Atrapado por objetos.	1		1	1		1			
12. Proyección de partículas.							1		1
14. Expuesto temperaturas extremas	1		1						
17. Contacto directo con la corriente eléctrica.				1		1	4		4
25. Accidente Transito (Choque)		10	10		5	5		10	10
26. Accidente Tránsito (vuelco)		2	2		2	2		5	5
27. Accidente Transito (Atropello)				1	1	2	2	1	3
28. Accidente Transito (caída de vehículo)		1	1						
29. Disparo de armas de fuego				1		1			
30. Ahogado				1		1	1		1
31. Explosión	2		2						
32. Agresión de personas				1		1	1		1
33. Agresión de animales	1		1						
34. Golpeado por				2		2			
TOTAL	10	14	24	13	8	21	15	16	31

**Anexo No. VI: Informe comportamiento de accidentalidad de la provincia
Cienfuegos. (Fuente: Ministerio del Trabajo Seguridad Social).**

Años	Número de Accidentes	%
2003	287	26.16
2004	248	22.61
2005	167	15.22
2006	163	14.86
2007	122	11.12
Nov 2008	110	10.02
Total	1097	100

Tabla 1: Cantidad de accidentes según los años seleccionados.

Se registraron 1097 accidentes laborales en el período 2003 – noviembre 2008, es el año 2003 el de mayor ocurrencia con 287 (26.16 %), después existe una reducción en el 2004 a 248 (22.61 %), en el 2005 disminuye a 167 (15.22 %), así como en el 2006 a 163 (14.86 %), los años 2007 y 2008 confirman la tendencia a la disminución de los accidentes de trabajo en la provincia

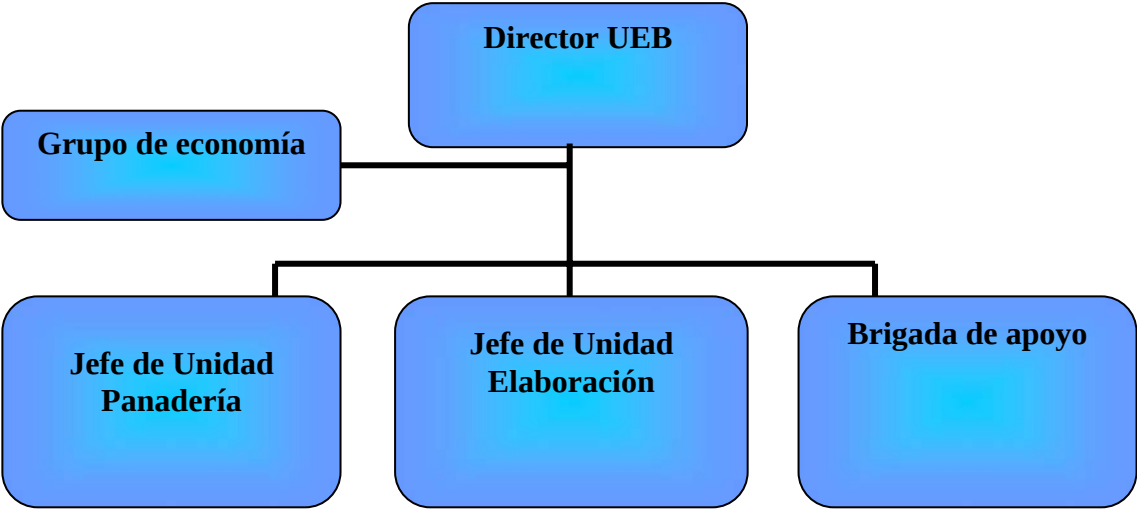
Años	Número de Accidentes Mortales	%
2003	8	23.53
2004	10	29.41
2005	2	5.88
2006	7	20.59
2007	5	14.71
2008	2	5.88
Total	34	100

Tabla 2.: Cantidad de Accidentes Mortales por años.

Se registran 34 accidentes laborales mortales en el período, se presentan años de incremento pico como 2003, 2004 y 2006. Mientras los años 2005, 2007 y 2008 muestran un comportamiento más favorable.

Anexo VII: Organigrama de Servisa

Organigrama Unidad Empresarial de Base Producciones Alimentarias



PLANTILLA DE CARGOS U OCUPACIONES AÑO 2009

ORGANIZACIÓN SUPERIOR DE DIRECCIÓN EMPRESARIAL: SERVISA

ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL: U.E.B. PRODUCCIONES ALIMENTARIAS

PROVINCIA: Cienfuegos

AREA / CARGO U OCUPACION	Grupo Escala	Categoría Ocupacional	Plantilla Aprobada 2008						Plantilla 2009			Diferencia
			Aprobada			Ocupada			Propuesta			
			P	C	Total	P	C	Total	P	C	Total	
Dirección UEB Centro de Elaboración			4	0	4	4		4	4	0	4	0
Director	XIII	D	1		1	1		1	1		1	0
Balancista Distribuidor	VIII	T	1		1	1		1	1		1	0
Técnico en Gestión de la calidad	VIII	T	1		1	1		1	1		1	0
Técnico A Gestión de los Recursos Humanos	VIII	T	1		1	1		1	1		1	0
Grupo de Economía:			3	0	3	3		3	3	0	3	0
Técnico "A" en Gestión Económica	VIII	T	3		3	3		3	3		3	0
Unidad de Elaboración			15	0	15	15		15	26	0	26	11
Jefe de Unidad	XII	D	1		1	1		1	1		1	0
Técnico en Suministro y Mantenimiento	VIII	T	1		1	1		1	1		1	0
Técnico en producción	VIII	T	1		1	1		1	1		1	0
Cocinero "A" (JB)	VII	O	1		1	1		1	1		1	0
Cocinero "A"	VI	O	3		3	3		3	3		3	0
Cocinero "B"	V	O	1		1	1		1	1		1	0
Cocinero Integral "C"	V	O	1		1	1		1	1		1	0
Dependiente integral C de gastronomía	V	S	2		2	2		2	10		10	8
Ayudante General de Elaboración	III	O	4		4	4		4	7		7	3
Unidad de Panadería-Dulcería			8	0	8	8		8	9	0	9	1
Jefe de Unidad	XII	D	1		1	1		1	1		1	0
Maestro Panadero - Repostero.	VI	O	4		4	4		4	4		4	0
Operario Panadero - Repostero.	V	O	3		3	3		3	4		4	1
Brigada de Apoyo			9	0	9	9		9	9	0	9	0
Chofer "C"	V	O	5		5	5		5	4		4	-1
Dependiente de Almacén	V	S	1		1	1		1	1		1	0
Operario General de Mantenimiento	IV	O	1		1	1		1	2		2	1
Auxiliar General de Servicios.	II	S	2		2	2		2	2		2	0
S U B T O T A L			39	0	39	39	0	39	51	0	51	12

SOLICITADO POR: José E. González Garrido

FIRMA Y CUÑO:

REVISADO POR: Ana María Gálvez Domínguez

FIRMA Y CUÑO:

APROBADO: José E. Martínez García

FIRMA Y CUÑO:

Anexo IX: LEVANTAMIENTO DE RIESGOS.
UEB PRODUCCIONES ALIMENTARIAS
AÑO 2009

NO .	SISTEMA	PARTE DEL SISTEMA	FR	RIESGO	MEDIDAS DE PREVENCIÓN	CONSECUENCIAS	MAGNIT.	TÉCNICA	EVENTO	O. P.
1	Bala de Gas	Todos los aditamentos	Llave de tubería	Explosión o Incendios	Mantener área limpia y cierre de las llaves luego de terminada la labor	Lesión Física del Trabajador que puede ser mortal.	Moderado	Observación	Incendio	Pi
2	Cocina	Horno	Temperatura	Contacto con objetos extremadamente calientes	Uso Correcto de los MPI.	Quemaduras	Moderado	Observación	Accidente	PA
4	Cocina	Paredes	Descolchadas.	Objetos que caen	Reparación.	Lesiones Físicas del Trabajador	Moderado	Observación	Accidente	
5	Pasillo y Cocina	Tragantes	Faltan rejillas.	Caída a un mismo nivel.	Colocar rejillas correctamente en el piso.	Lesiones Físicas del Trabajador	Moderada	Observación	Accidente	
6	Piso	Agua	Deslizamiento	Caída de Personas al mismo nivel.	Usar los Medios de protección personal , Calzado antirresbalante.	Lesión Física del Trabajador	Moderada	Observación	Accidente	PI
7	Computadoras	Protector	Déficit	Tensión visual	Comprar protectores de pantallas para las computadoras de Producción y economía	Afectación de la visión	Moderada	Observación	Enfermedades profesionales	EP
8	Economía	Aire Acondicionado	Roto	Exceso de calor	Reparación del aire Acondicionado.	Agotamiento Físico del Trabajador.	Moderado	Observación		
9	Nevera (1)	Techo	Descolchados.	Objetos que caen, derrumban, vuelcan	Reparación del techo de la Nevera de Congelación.	Lesiones Físicas del Trabajador	Moderado	Observación	Accidente	PA
10	Almacén	Interior	Deficiente ventilación	Exceso de calor	Colocar extractores o ventiladores	Agotamiento Físico del Trabajador.	Moderado	Observación		

[illegible]

No.	RELACION DE MEDIDAS	CONCEPTO									PROGRAMACIÓN TRIMESTRAL				RESPONSABLE
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	I	II	III	IV	
1	Colocar las rejillas en el piso de la cocina y pasillo	x										x			Jefe de Unidad y Director de UEB
2	Reparar el falso techo del departamento económico y de la casilla	x											x		Jefe de Unidad y Director de UEB
3	Reparar la nevera de congelación	x										x			Jefe de Unidad y Director de UEB
4	Usar los MPP correctamente, cumplir con las reglas de los puestos de trabajo e impartir las instrucciones periódicas a los trabajadores que ocupan los puestos de trabajo que lo requieren.	x	x	x	x	x		x			x	x	x	x	Jefe de Brigada y Jefe de unidad
5	Reparar el aire acondicionado de economía			X								x			Jefe de Unidad y Director de UEB
6	Colocar extractores o ventiladores en el almacén para minimizar el calor.			x								x			Director de UEB
7	Tapizar la pared donde está colocado el fregadero de la cocina.	x										x			Jefe de Unidad y Director de UEB
8	Colocar los protectores de pantalla para las computadoras de Economía y Producción		x										x		Director de UEB

LEYENDA:

1-P.A. PREVENCIÓN DE ACCIDENTES
2-E.P. ENFERMEDADES PROFESIONALES
3-H.T. HIGIENE DEL TRABAJO

4-P.I. PREVENCIÓN INCENDIOS
5-C.D. CAPACITACIÓN Y DIVULGACIÓN
6-E.C.I. EQUIPOS CONTRA INCENDIOS

7-E.P.I. EQUIPOS PROTECCIÓN
INDIVIDUAL
8-H.P. HIGIENE PERSONAL
9-R.P. REHABILITACIÓN PROFESIONAL

Anexo: X



Anexo: XI



Anexo: XII



Anexo: XIII



Anexo XIV: Factores del TH&SM que más se ajustan a Cuba y los que tienen un mayor impacto en el diagnóstico.

TÉCNICO
Analizar inicial y periódicamente todos y cada uno de los procesos productivos de la UEB desde un punto de vista preventivo.
Analizar los nuevos procesos productivos desde su diseño, eliminando los peligros en su origen.
Controlar los procesos desde un punto de vista preventivo.
Eliminar todos los peligros que técnica y económicamente sean posibles, estableciendo planes de eliminación de los peligros que, no pudiendo serlo en la actualidad, puedan serlo a medio y largo plazo.
Establecer las medidas de protección colectiva para mantener a los trabajadores lejos de los peligros que no hayan podido ser eliminados
Establecer las medidas de protección colectiva para protección de los Trabajadores, para los peligros que no han sido eliminados y sólo cuando no hayan podido establecerse medidas de protección colectiva
Establecer de forma sistemática inspecciones de seguridad.
Informar a los trabajadores de los peligros y riesgos a los que están sometidos.
Formar a los trabajadores adecuadamente en el uso de las medidas de protección establecidas
Establecer medidas de emergencia para las posibles situaciones que puedan darse en la empresa.
Evaluar periódicamente todas las medidas técnicas llevadas a cabo para asegurar su mejora continua.
GESTIÓN DE PREVENCIÓN
Crear un Sistema de Gestión de la Prevención de los Riesgos Laborales atendiendo a los riesgos y la organización de la UEB.
Establecer la política de prevención adecuada a los riesgos y a la organización de la UEB.
Implantar una estrategia de actuación que permita dirigirse o alcanzar la excelencia preventiva, en los plazos fijados por la organización.
Establecer las funciones y responsabilidades en materia de prevención de todos y cada uno de los trabajadores de la UEB
Trazar los objetivos que permitan cumplir la política de la empresa en materia de prevención.
Desarrollar los programas de acción preventiva necesarios para el adecuado despliegue de la planificación de la acción preventiva
Analizar los procesos preventivos que permitan dar respuesta a las necesidades en materia de seguridad y salud de la organización
Garantizar los recursos económicos necesarios para alcanzar los objetivos que se ha propuesto la organización.
Establecer controles sistemáticos y verificaciones, abriendo las no conformidades y acciones correctoras que sean necesarias.
Revisar el sistema a intervalos regulares para asegurarse que éste sigue siendo apropiado, eficaz y eficiente.
Mantener los registros de las actuaciones y controles llevados a cabo.
Asegurar la continua reducción de costos, sin que ésta merme los resultados preventivos.
CULTURA

Definir y difundir la visión de la acción preventiva de la alta dirección
Emitir, desde la alta dirección, mensajes coherentes en materia de prevención
Mantener reuniones en las que se analice la prevención por parte de la alta dirección y resto de la línea jerárquica.
Dar participación a toda la organización en la definición de objetivos preventivos.
Estimular a toda la organización en la eliminación de los riesgos.
Hacer que todos y cada uno de los empleados se responsabilice de su conducta en materia de seguridad y salud.
Permitir, canalizar y atender las críticas interna y las posibles propuestas de mejora.
Animar a que las soluciones se tomen donde se produce el problema, los accidentes o las incidencias.
Predicar, la alta dirección, con el ejemplo y el comportamiento seguro.
Adoptar actitudes participativas.
Desarrollar las capacidades personales para actuar de forma segura.
Evaluar de forma periódica los resultados obtenidos.

Anexo XV: Encuesta para empleados.

En la organización se está realizando un trabajo investigativo sobre la temática de Gestión del Riesgo Laboral. Sus experiencias y sugerencias pueden ayudar a perfeccionar este sistema y de esta forma ser más útil para usted y su organización, la información que usted brindará es anónima y solo será utilizada con fines estadísticos que servirán para el mejoramiento del proceso de prevención de riesgos laborales en su organización. Marque con una x la respuesta correspondiente a cada pregunta, evalúa además su respuesta en caso afirmativo en una escala de 1 a 5 teniendo en cuenta que 1 o una puntuación cercano a él es el valor mínimo de la valoración que podría darte al aspecto tratado y 5 es la valoración máxima.

Agradecemos su colaboración.

1. ¿Se establecen medidas de protección individual para los peligros que no han sido eliminados?

Si----- No-----.

En que medida

5	4	3	2	1

2. ¿La administración lo capacita a usted en el uso de las medidas de protección establecidas?

Si----- No-----.

En que medida

5	4	3	2	1

3. ¿Se siente responsable usted de su conducta en materia de seguridad y salud laboral?

Si----- No-----.

En que medida

5	4	3	2	1

4. ¿Sus quejas en lo referido a seguridad del trabajo son atendidas?

Si----- No-----.

En que medida

5	4	3	2	1

5. ¿Para disminuir o eliminar los riesgos existentes se cuenta con usted?

Si----- No-----.

En que medida

5	4	3	2	1

6. ¿Usted es informado por parte de los directivos sobre la existencia de riesgos?

Si----- No-----.

5	4	3	2	1

En que medida

7. ¿Usted es informado por parte de los directivos sobre las medidas a tomar para la eliminación de los riesgos?

Si----- No-----.

5	4	3	2	1

En que medida

8. ¿Usted trabaja con contaminantes químicos, biológicos y Físicos?

Si----- No-----.

5	4	3	2	1

En que medida

9. ¿Se realizan chequeos médicos? Si----- No-----.

5	4	3	2	1

En que medida

10. ¿Ve en su jefe actitud de responsabilidad en los aspectos referidos a la seguridad y salud en el trabajo?

Si----- No-----.

5	4	3	2	1

En que medida

11. ¿Cuenta usted con los medios de trabajo apropiados para su labor ?

Si----- No-----.

5	4	3	2	1

En que medida

12. ¿Cuenta usted con los medios de protección individual?

Si----- No-----.

5	4	3	2	1

En que medida

13. Puede realizar cualquier sugerencia referida a la temática de Gestión de la Seg. y Salud en la organización.

Anexo XVI: Encuesta para Directivos.

En la organización se está realizando un trabajo investigativo sobre la temática de Gestión del Riesgo Laboral. Sus experiencias y sugerencias pueden ayudar a perfeccionar este sistema y de esta forma ser más útil para usted y su organización, la información que usted brindará es anónima y solo será utilizada con fines estadísticos que servirán para el mejoramiento del proceso de prevención de riesgos laborales en su organización. Marque con una x la respuesta correspondiente a cada pregunta, evalúa además su respuesta en caso afirmativo en una escala de 1 a 5 teniendo en cuenta que 1 o una puntuación cercano a él es el valor mínimo de la valoración que podría darte al aspecto tratado y 5 es la valoración máxima.

Agradecemos su colaboración.

1. ¿ Conoce usted que es un modelo de gestión de la seguridad y salud laboral?

Sí----- No-----.

En caso afirmativo cuanto sabe de esto.

5	4	3	2	1

2. ¿ Tiene su empresa implantado un modelo de gestión de la seguridad y salud laboral?

Si----- No-----.

cuanto sabe de esto

5	4	3	2	1

3. En caso afirmativo conoce la política y objetivos de su empresa en esta materia

Si----- No-----

En que medida

5	4	3	2	1

4. ¿Tiene responsabilidades en materia de seguridad y salud laboral?

Si----- No-----

En que medida

5	4	3	2	1

5. ¿Se realizan inspecciones en materia de seguridad y salud laboral en los procesos?

Si----- No-----.

En que medida

5	4	3	2	1

De ser sí ¿ Con qué frecuencia ¿ Quién la realiza ¿ Cuáles han sido los resultados obtenidos?

6. ¿Se utilizan medios para capacitar e informar a los trabajadores en materia de seguridad?

Si----- No-----

En que medida

5	4	3	2	1

7. ¿Se imparten cursos de capacitación?

Si----- No-----.

En que medida

5	4	3	2	1

8. ¿Usted recibe información sobre los riesgos a los cuales está expuesto?.

Si----- No-----.

En que medida

5	4	3	2	1

9. ¿Se capacita en uso de los medios de protección?

Si----- No-----.

En que medida

5	4	3	2	1

10. ¿Se le adiestra en señalizaciones?

Si----- No-----.

En que medida

5	4	3	2	1

11. ¿Son impartidos los cursos de medidas de protección colectivas ?

Si----- No-----.

En que medida

5	4	3	2	1

12. ¿Se imparten cursos de entrenamiento y reentrenamiento?

Si----- No-----.

En que medida

5	4	3	2	1

13. ¿Se le orienta como difundir la política, objetivos, estrategia de la dirección?

Si----- No-----.

En que medida

5	4	3	2	1

Otros cursos ¿ Cuáles?

14. ¿Considera usted que diseñar, implantar y mantener en uso un modelo de gestión influiría con resultados positivos en su empresa?

Si----- No-----.

En que medida

5	4	3	2	1

15. ¿El modelo de gestión ayudaría a reducir los costos de la empresa ?

Si----- No-----.

En que medida

5	4	3	2	1

16. ¿El modelo de gestión protegería al trabajador de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales?

Si----- No-----.

En que medida

5	4	3	2	1

17. ¿El modelo de gestión ayudaría en el incremento de la productividad en el trabajo?

Si----- No-----.

En que medida

5	4	3	2	1

18. ¿El modelo de gestión ayudaría en la calidad de las producciones?

Si----- No-----.

En que medida

5	4	3	2	1

19. ¿El modelo de gestión ayudaría en que la empresa de una imagen segura ante su entorno?

Si----- No-----.

En que medida

5	4	3	2	1

20. ¿Existen puntos en el consejo de dirección donde se discuten temas referidos a la seguridad y salud laboral?

Si----- No-----.

En que medida

5	4	3	2	1

21. Puede realizar cualquier sugerencia referida a la temática de Gestión de la Seg. y Salud en la organización.

Tabla de frecuencia

Pregunta 1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	algo relacionado	7	16,3	16,3	16,3
	relacionado	24	55,8	55,8	72,1
	muy relacionado	12	27,9	27,9	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

Pregunta 2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	nada relacionado	12	27,9	27,9	27,9
	poco relacionado	24	55,8	55,8	83,7
	algo relacionado	7	16,3	16,3	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

Pregunta 3

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	nada relacionado	1	2,3	2,3	2,3
	poco relacionado	13	30,2	30,2	32,6
	algo relacionado	29	67,4	67,4	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

Pregunta 4

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	nada relacionado	20	46,5	46,5	46,5
	poco relacionado	18	41,9	41,9	88,4
	algo relacionado	5	11,6	11,6	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

Pregunta 5

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	nada relacionado	15	34,9	34,9	34,9
	poco relacionado	22	51,2	51,2	86,0
	algo relacionado	6	14,0	14,0	100,0

Total	43	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Pregunta 6

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos poco relacionado	10	23,3	23,3	23,3
algo relacionado	31	72,1	72,1	95,3
relacionado	2	4,7	4,7	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Pregunta 7

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos nada relacionado	17	39,5	39,5	39,5
poco relacionado	18	41,9	41,9	81,4
algo relacionado	5	11,6	11,6	93,0
relacionado	3	7,0	7,0	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Pregunta 8

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos relacionado	25	58,1	58,1	58,1
muy relacionado	18	41,9	41,9	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Pregunta 9

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos algo relacionado	1	2,3	2,3	2,3
relacionado	23	53,5	53,5	55,8
muy relacionado	19	44,2	44,2	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Pregunta 10

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos relacionado	27	62,8	62,8	62,8
muy relacionado	16	37,2	37,2	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Pregunta 11

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	relacionado	29	67,4	67,4	67,4
	muy relacionado	14	32,6	32,6	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

Pregunta 12

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	relacionado	24	55,8	55,8	55,8
	muy relacionado	19	44,2	44,2	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	43	100,0
	Excluidos(a)	0	,0
	Total	43	100,0

a Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,594	12

Tabla de frecuencia

Pregunta 1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada relacionado	2	50,0	50,0	50,0
	Poco relacionado	2	50,0	50,0	100,0
	Total	4	100,0	100,0	

Pregunta 2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada relacionado	2	50,0	50,0	50,0
	Poco relacionado	2	50,0	50,0	100,0
	Total	4	100,0	100,0	

Pregunta 3

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Relacionado	2	50,0	50,0	50,0
	Muy relacionado	2	50,0	50,0	100,0
	Total	4	100,0	100,0	

Pregunta 4

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Relacionado	2	50,0	50,0	50,0
	Muy relacionado	2	50,0	50,0	100,0
	Total	4	100,0	100,0	

Pregunta 5

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Poco relacionado	1	25,0	25,0	25,0
	Algo relacionado	3	75,0	75,0	100,0
	Total	4	100,0	100,0	

Pregunta 6

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Poco relacionado	1	25,0	25,0	25,0
	Algo relacionado	3	75,0	75,0	100,0
	Total	4	100,0	100,0	

Pregunta 7

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada relacionado	2	50,0	50,0	50,0
	Poco relacionado	2	50,0	50,0	100,0
	Total	4	100,0	100,0	

Pregunta 8

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Poco relacionado	1	25,0	25,0	25,0
	Algo relacionado	3	75,0	75,0	100,0
	Total	4	100,0	100,0	

Pregunta 9

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada relacionado	2	50,0	50,0	50,0
	Poco relacionado	2	50,0	50,0	100,0
	Total	4	100,0	100,0	

Pregunta 10

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada relacionado	3	75,0	75,0	75,0
	Poco relacionado	1	25,0	25,0	100,0
	Total	4	100,0	100,0	

Pregunta 11

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada relacionado	1	25,0	25,0	25,0
	Poco relacionado	3	75,0	75,0	100,0
	Total	4	100,0	100,0	

Pregunta 12

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada relacionado	2	50,0	50,0	50,0
	Poco relacionado	2	50,0	50,0	100,0
	Total	4	100,0	100,0	

Pregunta 13

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada relacionado	1	25,0	25,0	25,0
	Poco relacionado	3	75,0	75,0	100,0
	Total	4	100,0	100,0	

Pregunta 14

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Poco relacionado	1	25,0	25,0	25,0
	Algo relacionado	3	75,0	75,0	100,0
	Total	4	100,0	100,0	

Pregunta 15

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Relacionado	2	50,0	50,0	50,0
	Muy relacionado	2	50,0	50,0	100,0
	Total	4	100,0	100,0	

Pregunta 16

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Relacionado	2	50,0	50,0	50,0
	Muy relacionado	2	50,0	50,0	100,0
	Total	4	100,0	100,0	

Pregunta 17

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Relacionado	2	50,0	50,0	50,0
	Muy relacionado	2	50,0	50,0	100,0
	Total	4	100,0	100,0	

Pregunta 18

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Relacionado	2	50,0	50,0	50,0
	Muy relacionado	2	50,0	50,0	100,0
	Total	4	100,0	100,0	

Pregunta 19

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Relacionado	1	25,0	25,0	25,0
	Muy relacionado	3	75,0	75,0	100,0
	Total	4	100,0	100,0	

Análisis de fiabilidad

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	4	100,0
	Excluidos(a)	0	,0
	Total	4	100,0

a Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach(a)	N de elementos
,806	19

**Anexo XIX: ENTREVISTA AL DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS Y AL
ESPECIALISTA DE SEGURIDAD Y SALUD LABORAL. (Fuente de elaboración:
Damisela Acea del Sol, 2003).**

En la empresa se está realizando el diagnóstico de su situación en materia de seguridad. Para nosotros es muy importante su colaboración en esta entrevista.

Los resultados de ella pueden ayudar a identificar las debilidades en materia de seguridad.

Podría usted responderme las preguntas que he preparado.

1. Se verifica de forma continua los valores y niveles existentes de contaminantes físicos, químicos y biológicos existentes en la empresa.
2. Se establece una sistemática de inspecciones de seguridad.
3. Son informados los trabajadores de los peligros y riesgos a los que están sometidos.
4. Son formados los trabajadores adecuadamente en el uso de las medidas de protección establecidas.
5. Se establecen medidas de emergencia para las posibles situaciones que puedan darse en la empresa.
6. Se evalúa periódicamente todas las medidas técnicas llevadas a cabo para asegurar su mejora continua.
7. Son establecidos los recursos económicos necesarios para alcanzar los objetivos que se ha establecido la organización.
8. Se establecen las funciones y responsabilidades en materia de prevención de todos y cada uno de los miembros de la organización.
9. Se revisa el sistema a intervalos apropiados para asegurarse que éste sigue siendo apropiado, eficaz y eficiente.
10. Es asegurada la continua reducción de costos, sin que ésta merme los resultados preventivos.
11. Se define y difunde la visión de la acción preventiva de la alta dirección.
12. Existe compromiso en todos los niveles de la organización con las actuaciones seguras.
13. Es estimulada la organización en la eliminación de los riesgos.
14. Es propugnada y recompensada la eliminación de los riesgos.
15. Son permitidas, canalizadas y atendidas las críticas internas y las posibles propuestas de mejora.
16. Se anima a que las soluciones se tomen donde se produce el problema, los accidentes o las incidencias.
17. Se informa, sensibiliza y se trabaja por conseguir la involucración de todos los trabajadores.
18. Hay desarrollo de las capacidades personales para actuar de forma segura.
19. Se evalúan de forma periódica los resultados obtenidos.

Anexo XX. Lista de Chequeo. (Fuente: Garcia, Aparicio, 2000).

1. DOCUMENTACIÓN A DISPOSICIÓN DE LA AUTORIDAD LABORAL:

1.1- Evaluación de Riesgos de todas las actividades, puestos de trabajo, maquinaria y medios auxiliares.

POSEE: ☐ SI NO ☐

VIENE VALIDADO POR LOS TRABAJADORES: ☐ SI NO ☐

FACILITA COPIA: ☐ SI NO ☐

1.2- Planificación de la actividad Preventiva (Plan de prevención concreto):

POSEE: ☐ SI NO ☐

VIENE VALIDADO POR LOS TRABAJADORES: .. ☐ SI NO ☐

FACILITA COPIA:..... ☐ SI NO ☐

1.3- Resultados de los controles e inspecciones periódicas de las condiciones de trabajo y resultados de los reconocimientos médicos y controles de salud.

POSEE: ☐ SI NO ☐

FACILITA COPIA: SI ☐ NO ☐

1.4- Relación de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales que hayan causado una incapacidad laboral superior a un día de trabajo.

POSEE: ☐... SI ☐ NO

FACILITA COPIA: ☐ SI ☐ NO

2. OTROS.

2.1- Comunicación de apertura de centro de trabajo:

POSEE: SI ☐ ☐ NO

FACILITA COPIA: SI ☐ NO ☐

2.2- Documento justificativo de información sobre los riesgos específicos y generales a los trabajadores:

POSEE: SI ☐ ☐ NO

FACILITA COPIA: SI ☐ NO ☐

2.3 - Documento justificativo de la formación en materia preventiva a los trabajadores(normas de seguridad, utilización de maquinaria/equipos de trabajo, utilización de medios de protección)

POSEE: ☐ SI ☐ NO

FACILITA COPIA: SI ☐ NO ☐

2.4- Marcado de aptos para el uso de los equipos de protección contra incendios

POSEE: ☐ SI ☐ NO

2.5- Tablero o panel informativo de seguridad y salud:

POSEE:

SI ☐

☐ NO

2.6- Instalaciones de Higiene y Bienestar:

POSEE:

SI ☐

☐ NO

2.7- Investigación de accidentes.

SE REALIZAN:

SI ☐

NO ☐

SE FACILITA MUESTRA:

SI ☐

NO ☐

2.8- Registro estimación, valoración y control de riesgos.

SE REALIZAN:

SI ☐

NO ☐

SE FACILITA MUESTRA:

SI ☐

NO ☐

Anexo XXI. Lista de chequeo (Fuente: Instituto Nacional de Higiene y Seguridad del Trabajo. España, 2000)

A CUMPLIMENTAR POR LA DIRECCIÓN DE LA EMPRESA

EMPRESA: _____

01 – POLÍTICA Y ORGANIZACIÓN	SI	NO	N/A
A - La política está definida por escrito, asumida por la Dirección General y difundida a toda la organización			
B - La política incluye el compromiso de cumplimiento con la legislación de PRL			
C - Se establecen objetivos de prevención en consonancia con la política			
D - Se hace partícipe de actuaciones preventivas a personal distinto del que se encarga habitualmente de la prevención			
E - Están definidas las responsabilidades en materia de prevención, afectando a toda la línea jerárquica de la empresa			

02 – EVALUACIÓN DE RIESGOS (ER)

SI

NO

N/A

A - En la ER, se han realizado mediciones higiénicas y valorado sus resultados, para los puestos expuestos a dichos Riesgos			
B - En la ER se han realizado estudios ergonómicos para los puestos de trabajo expuestos a dichos riesgos			
C - Existe comunicación entre los técnicos que han evaluado las distintas disciplinas preventivas			
D - Se ha comunicado el resultado de la ER y las medidas a aplicar, personalmente, a todos los trabajadores			
E - Se ha realizado un diagnóstico de los equipos de trabajo			
F - Existe un plan de adecuación de los equipos de trabajo			
G - Se revisa la ER en los supuestos que marca la ley de PRL, en especial tras la ocurrencia de accidentes			

03 PLANIFICACIÓN DE LA PREVENCIÓN

SI

NO

N/A

A – Se ha establecido una planificación anual de la prevención			
B – La planificación incluye acciones tendentes a evitar riesgos detectados en la ER			
C – La planificación asigna responsables, plazos y estimación económica de las			

actividades a realizar			
------------------------	--	--	--

04 – FORMACIÓN	SI	NO	N/A
A – Se ha realizado un análisis de necesidades de formación en prevención a todos los niveles de la empresa			
B – Se incluye en el análisis la formación específica a los trabajadores, en función de sus riesgos			
C – Se incluye en el análisis la formación necesaria para la actuación en caso de emergencia			
D – Se realiza toda la formación planificada o en un porcentaje superior al 80%			
E – Se facilita a los trabajadores la asistencia a cursos dentro del horario laboral de la empresa			
F – Se imparte formación e información de la ER y emergencias al personal de nueva contratación			
G – Se conserva registro de la formación impartida			

05 – INFORMACIÓN y CONSULTA A LOS TRABAJADORES	SI	NO	N/A
A – Existe comité de seguridad y salud , y se reúne trimestralmente			
B– Existen tableros de anuncios o similar para facilitar la comunicación a todos los trabajadores (accidentalidad, etc)			

06 – VIGILANCIA DE LA **SALUD**

SI

NO

N/A

A - Existen protocolos específicos para la realización de reconocimientos médicos			
B – Se realizan reconocimientos periódicos específicos, en función de los riesgos de los trabajadores			
C – La aptitud de los reconocimientos es dada por el médico del Servicio de Prevención			
D – El médico del servicio de prevención comunica personalmente a cada trabajador el resultado de su reconocimiento			
E – Existen historiales médicos de los trabajadores			
F – Se realizan campañas de vacunación			
G – El Servicio de Vigilancia de la salud analiza las fichas de seguridad de los productos químicos y su incidencia en la salud de los trabajadores			

07 – EMERGENCIAS

SI

NO

N-A

A - La empresa dispone de plan de emergencia			
B - Están señalizadas las vías y salidas de evacuación ante posibles emergencias			
C – Existe contrato con empresa externa para el mantenimiento de los equipos de extinción de incendios			
D – Se revisan periódicamente los medios técnicos existentes : alarmas, sirenas,			

detectores, camillas, etc,			
E – Se realizan simulacros de las distintas emergencias recogidas en el plan			

08 – INSPECCIONES / OBSERVACIONES	SI	NO	N/A
A – Existe una planificación de las inspecciones a realizar			
B – Esta planificación contempla la inspección de todas las actividades y dependencias de la empresa			
C – Se cumple con la planificación establecida al menos en un 80 %			
D – Las inspecciones realizadas analizan las actitudes del trabajador, las condiciones de seguridad de los equipos de trabajo , la utilización de los EPI's, la disponibilidad de instrucciones de seguridad , etc			
E – alguna de las inspecciones afecta a los lugares de trabajo : pasillos, orden y limpieza, señalización, etc			
F – Existe procedimiento para realizar observaciones. ¿Se realizan, se registran y canalizan hacia el Responsable de prevención?			
G – Las inspecciones alcanzan al personal subcontratado para trabajos de la propia actividad de la empresa			

09 – COMPRAS/INGENIERÍA

SI

NO

N/A

A – Se han definido los productos, materiales y equipos que tienen requisitos de seguridad , a considerar para efectuar las compras			
B – La empresa dispone y analiza la documentación de seguridad que acompaña a los productos o equipos comprados			
C – Se realizan inspecciones de comprobación de las seguridades, previas a la puesta en marcha de equipos nuevos o modificados			
D - Cuando se proyectan nuevas instalaciones se consideran los aspectos preventivos			
E – En modificaciones o nuevas instalaciones se tiene en cuenta la aplicabilidad de la legislación vigente			

10 – COORDINACIÓN EMPRESARIAL

SI

NO

N/A

A – La empresa tiene control en todo momento del personal ajeno que trabaja en sus instalaciones			
B – Se informa a las contratas de los riesgos derivados por trabajar en la empresa principal, de las actividades contratadas en su caso, emergencias, etc, así como de las medidas a aplicar. Asimismo se comprueba la incidencia de los riesgos evaluados por las contratas sobre los trabajadores de la empresa principal..			

11 – DOCUMENTACIÓN/REGISTROS

SI NO N/A

A – La empresa dispone de un sistema de gestión de la prevención documentado			
B – La empresa dispone de instrucciones, fichas, etc, de seguridad y están en la proximidad de los puestos de trabajo			
C – Se disponen de registros de las distintas actividades en prevención que se realizan			
D – La empresa dispone de un sistema que garantiza la actualización permanente de la legislación vigente en prevención			
E – La empresa dispone de un documento con la relación de la normativa legal que le aplica, de acuerdo a su actividad			

12 – ACCIONES CORRECTORAS/PREVENTIVAS

SI NO N/A

A – Se definen acciones preventivas tras las distintas evaluaciones que se realizan a los puestos de trabajo , equipos de trabajo y lugares de trabajo			
B– Se definen acciones preventivas para las no conformidades detectadas en las inspecciones/observaciones/sugerencias			
C – Se definen acciones correctoras para las no conformidades detectadas tras los accidentes/incidentes			
D – Se definen acciones correctoras para las no conformidades detectadas en los simulacros de emergencia			
E – Se definen acciones preventivas para las no conformidades detectadas en las			

auditorías al sistema			
-----------------------	--	--	--

13 – ACCIDENTES E INCIDENTES

SI NO N/A

A – Se registran todos los accidentes con baja o sin baja que causan lesiones al trabajador			
B – Se registran los incidentes			
C – Se investigan los accidentes, incidentes y causas de enfermedades profesionales			
D – Se notifica a los delegados de prevención la ocurrencia de accidentes con lesiones			

14 AUDITORIAS DE PREVENCIÓN

SI NO N/A

A – Se ha realizado la auditoria legal al sistema de prevención			
B – Se realizan auditorias internas del sistema de prevención			

15 – VARIOS

SI NO N/A

A – El nivel de protección de los trabajadores temporales es idéntico al del resto de la organización			
B – En trabajos repetitivos o de gran concentración, se han determinado períodos de descanso			
C – Se tiene en cuenta la sensibilidad de los trabajadores para el desempeño de su trabajo			

D – Se tiene en cuenta la situación de embarazo y periodo de lactancia de las mujeres y su incidencia con los riesgos derivados de su trabajo			
---	--	--	--

16 – INVERSIONES EN PREVENCIÓN	CANTIDAD (PTAS)	N/A
A – Inversiones en recursos humanos asignados a la seguridad y salud laboral		
B – Inversiones en formación del personal (formación interna y externa)		
C – Inversiones en ejecución de acciones correctivas y preventivas		

