

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO

CARRERA:
PSICOLOGÍA LABORAL Y ORGANIZACIONAL

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de: PSICÓLOGO

TEMA:
**IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y
SALUD EN EL TRABAJO DE ACUERDO A LO ESTABLECIDO POR EL
INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL EN LA
EMPRESA AIG METROPOLITANA**

AUTOR:
ALEX DANIEL CÁRDENAS PAREJA

TUTOR:
GUILLERMO MARCELO PILLAJO SALCEDO


Quito, junio de 2016

Cesión de derechos de autor

Yo Alex Daniel Cárdenas Pareja, con documento de identificación N° 1717575144, manifiesto mi voluntad y cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autor del trabajo de grado/titulación intitulado:

“Implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de Acuerdo a lo Establecido por El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social en la Empresa AIG Metropolitana”, mismo que ha sido desarrollado para optar por el título de: Psicólogo, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En aplicación a lo determinado en la Ley de Propiedad Intelectual, en mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia, suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.



Nombre: Alex Cárdenas

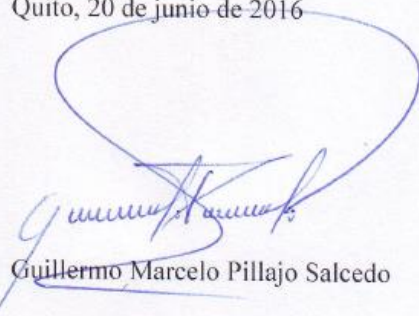
Cédula: 1717575144

Fecha: 20/06/16

Declaratoria de coautoría del docente tutor

Yo declaro que bajo mi dirección y asesoría fue desarrollado la Sistematización de experiencia de prácticas comunitarias, Implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de Acuerdo a lo Establecido por El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social en la Empresa AIG Metropolitana realizado por el estudiante Alex Daniel Cárdenas pareja, obteniendo un producto que cumple con todos los requisitos estipulados por la Universidad Politécnica Salesiana, para ser considerados como trabajo final de titulación.

Quito, 20 de junio de 2016

A handwritten signature in blue ink, which appears to read 'Guillermo Marcelo Pillajo Salcedo', is written over a large, hand-drawn blue oval. The signature is fluid and cursive.

Guillermo Marcelo Pillajo Salcedo

1710314061

Carta de autorización de uso de la información e imágenes

Yo Alegria Isabel Guzman Castro con documento de Identidad N° 1711113868, en Calidad de Jefe de Recursos Humanos, autorizo a Alex Daniel Cárdenas Pareja con documento de identidad N° 1717575144, el uso de la información e imágenes relacionadas a AIG Metropolitana, las mismas que fueron utilizadas en su trabajo de titulación del Título de Psicólogo.



 **Metropolitana**
CIA. DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.

RECursos HUMANOS
Nombre: Alegria Isabel Guzman Castro

CI: 1711113868

Fecha:

Dedicatoria

Para Carlos Cárdenas y Dora Pareja mis padres, por dar toda su vida y esfuerzo para que alcance este momento, a mis hermanos los pilares de mi crecimiento, mis más grandes ejemplos, a mi alma gemela, quien me dio fuerzas siempre para seguir luchando a pesar de todo. Por último mi niña, quien cambio mi vida y me puso en este camino, este triunfo es para ti Anahí Micaela.

Agradecimiento

A todos quienes forman parte de la carrera de Psicología, a mi tutor y amigo Guillermo Pillajo, a todo el personal administrativo, gracias por su apoyo y por haber sido parte de esta hermosa experiencia.

Gracias.

Índice

1. Datos Informativos del Proyecto	1
a. Nombre del Proyecto:	1
b. Nombre de la Institución:.....	1
c. Tema que aborda la experiencia:	1
d. Localización	2
2. Objetivo de la Sistematización	2
3. Eje de la Sistematización	3
4. Objeto de la Sistematización	7
5. Metodología de la Sistematización	9
6. Preguntas Clave	13
7. Organización y Procesamiento de la Información.....	16
a. Cumplimiento de la normativa legal aplicable resolución CD 390 “Reglamento del seguro general de riesgos del trabajo”	16
b. La legislación de Interés para la Aplicación del SART	16
c. Proceso de Implementación del Sistema de Gestión SSO	17
8. Análisis de la Información.....	22
Justificación	30
a. Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	32
9. Caracterización de los Beneficiarios	35
10. Interpretación	36
11. Principales Logros del Aprendizaje	39
Conclusiones y Recomendaciones	50

Índice de Tablas

Tabla N° 1	
Población Beneficiaria del Proyecto.....	36
Tabla N° 2.	
Tabla comparativa de Cumplimiento Antes de la Intervención.....	45
Tabla N°3.	
Tabla comparativa de Cumplimiento Después de la Intervención.....	47

Índice de Anexos.

Anexo 1.....	56
Fotografía capacitación prevención de riesgos Quito septiembre 2015.....	56
Anexo 2.....	56
Fotografía capacitación prevención de riesgos Quito septiembre 2015.....	56
Anexo 3.....	56
Fotografía simulacro de emergencias Quito abril 2016.	56
Anexo 4.....	57
Fotografía simulacro de emergencias Quito abril 2016.	57
Anexo 5.....	57
Fotografía simulacro de emergencias Quito abril 2016.	57

Resumen

El objetivo de este trabajo fue la elaboración de una sistematización de la experiencia de la Implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional de la Empresa AIG Metropolitana, mediante el análisis de las situaciones más relevantes ocurridas durante las actividades propias de la Implementación.

El Sistema sigue las instrucciones normativas del Estado Ecuatoriano mediante sus órganos más representativos en la materia, como: el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y el Ministerio de Relaciones Laborales junto con algunas normas internacionales aplicables a la realidad de la compañía.

Partiendo desde un diagnóstico inicial, de la situación actual de la empresa en cuanto al cumplimiento de la normativa local aplicable, junto con el análisis situacional de la organización y sus miembros, se desarrolló el plan de acción con el que se implementó exitosamente el Sistema de Gestión.

A partir de este momento pudimos reconocer varios aciertos y problemáticas, entre las más relevantes se encontró la relación entre el estado de salud de los colaboradores y las condiciones sub-estándar a las que eran expuestas por inobservancias de la compañía y como la modificación de estas últimas resultaron en la disminución de la gravedad y frecuencia de morbilidades de la organización.

El presente trabajo busca brindar herramientas para una correcta Implementación de un Sistema de Gestión en Salud y Seguridad Ocupacional, al mismo tiempo entender todas las variables que uno de estos procesos generan en las individualidades de los miembros de la organización.

Abstract

The objective of this project was the development of a systematization of the experience obtained of the Implementation of the Security and Occupational Health Management System of AIG Metropolitan Company, through the analysis of the most significant events that occurred during the activities of the implementation.

The system is based on the legal regulations of the Ecuadorian State through its representative bodies in the field, as the Ecuadorian Institute of Social Security and the Labor Relations Ministry along with some international regulations applicable to the reality of the company

Starting from an initial diagnosis of the current situation of the company incompliance with the applicable local laws, along with situational analysis of the organization and its members, we developed the action plan which was successfully implemented

From this time we could recognize several successes and problems, among the most important ones were the relationship between the state of health of employees and sub-standard conditions they were exposed because of omissions of the company and the modification of these resulted in decreasing the frequency and severity of organizational morbidities

This document seeks to provide tools for a successful implementation of a Security and Occupational Health Management System, at the same time this project facilitates the understanding of all the variables that one of these processes generate in the individualities of the members of the organization.

1. Datos Informativos del Proyecto

a. Nombre del Proyecto:

Implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de acuerdo a lo establecido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

b. Nombre de la Institución:

Empresa de Seguros y Reaseguros AIG Metropolitana S.A.

c. Tema que aborda la experiencia:

El tema que aborda la experiencia es el buen estado de salud o bienestar de los trabajadores a través de la prevención de los riesgos del trabajo como resultado de la implementación del sistema de gestión de riesgos del trabajo. La decisión de implementar el sistema se debe a un criterio de responsabilidad por parte de la empresa con sus colaboradores, así como para el cumplimiento de la normativa ecuatoriana, puesto que en el mes de junio del 2014 empezaron las Auditorias SART por parte del gobierno Ecuatoriano a todas las empresas en el territorio nacional, por lo que AIG METROPOLITANA S.A se propone cumplir con todos los requerimientos establecidas en la resolución CD 390.

Todas las empresas tendrán que cumplir con el Sistema de Integral de Seguridad y Salud en el trabajo considerando los elementos: Técnica, Administrativa, Talento Humano, y Procedimientos y programas operativos básicos.

Con este objetivo la Unidad de SSO focalizará todos sus esfuerzos para ejecución de planes de prevención de riesgos laborales mediante el cumplimiento de la normativa legal vigente.

d. Localización

Matriz Quito/Casa Matriz: Quito, Av. Brasil y Granda Centeno Edif IACA.

2. Objetivo de la Sistematización

Obtener conocimientos a partir de la experiencia en la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de Acuerdo a lo Establecido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social en la Empresa AIG Metropolitana.

Los conocimientos serán generados a partir de las reacciones, posiciones y actitudes de los actores o beneficiados al momento de la implementación, para entender las interacciones sociales dentro de la organización, implantados por la actual cultura organizacional y como podrían mejorar dentro de un ambiente de trabajo que les brinde seguridad, confort y salud ocupacional. El éxito de la experiencia estará inmediatamente determinado por el éxito de la implementación del sistema.

Comprobar la importancia de la aplicación de sistemas de gestión para que en un futuro inmediato el producto pueda ser replicado en otras instituciones respetando siempre la realidad de la nueva empresa u organización, en busca de la promoción de buenas prácticas de prevención y cuidado de la salud integral.

3. Eje de la Sistematización

El proceso de implementar del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de Acuerdo a lo Establecido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social implantado en la Empresa AIG Metropolitana.

Para la empresa, es muy importante precautelar la salud integral de los colaboradores entendida como el estado completo de bienestar físico y psicosocial de una persona y haciendo énfasis en el sentimiento de seguridad que la compañía debe brindar como ente protector a todos sus colaboradores y como esta nueva posición afecta a las relaciones interpersonales de los colaboradores entre todos sus actores. (Organización Mundial de la Salud, 1948). “Las empresas deberán implementar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, como medio de cumplimiento obligatorio de las normas legales o reglamentarias...” (IESS D. D., 2011, Art 51).

Históricamente, en el año 1828 Robert Owen luchó para establecer cambios y mejoras laborales – económicas y sociales en su fábrica:

- Reducción en las jornadas de trabajo, de catorce a diez horas treinta minutos;
- Aumento masivo de salarios;
- Mejores condiciones de trabajo y de seguridad social;
- Creación de escuelas para los hijos de los trabajadores de su empresa;
- Abolición de los castigos como método para corregir las indisciplinas laborales;
- Fundación de instituciones infantiles tales como : guarderías, casa-cuna; y

- Construcción de viviendas dignas para los trabajadores de su fábrica textil. (Gallegos, 2012, págs. 45-52).

Esto resultó en una mejora en la calidad de vida de los trabajadores; el tiempo que no pasaban en la fábrica, en el mejor de los casos eran utilizados por los obreros para el descanso o esparcimiento tanto familiar como personal: Se puede pensar que en estos espacios libres de trabajo que compartían con sus compañeros, fortalecieron sus relaciones extra laborales, consiguiendo como consecuencia nuevas relaciones sociales, no únicamente de compañeros de trabajo, si no de catarsis, donde se quejaban de lo malo y buscaban lo mejor para cada uno, reconocimiento de objetivos similares, la idea de que gracias a esto surgieron los primeros indicios de sindicatos pro-mejoras laborales no se muestra tan ajena.

De esta manera, si se da un ambiente más seguro al colaborador este tendrá más tiempo para sí mismo y para compartir de una manera personal con su entorno y las personas que lo rodean. Reconocer los resultados de la influencia de la implementación del Sistema ayudará a comprobar esta teoría.

Soportaremos el proyecto en base al cumplimiento de aspectos legales en nuestro país codificado en la ley ecuatoriana que establece que los riesgos del trabajo son cuenta del empleador definiendo derechos y deberes que se deben cumplir en relación a la materia de SST. (Asamblea Nacional, págs. 42-43).

Gracias a este enunciado se utilizarán los recursos y apoyo de la compañía para generar un ambiente de trabajo adecuado bajo el cumplimiento del Sistema de Gestión de Seguridad Ocupacional.

Lo primero que se debe conseguir será la apertura de los miembros de la organización, mostrarles que este proyecto se concentra en brindarles un ambiente seguro y confortable, para esto lo más importante es poder reconocer las necesidades primordiales de los actores, debemos recordar que si bien los Sistemas de Gestión son prácticamente manuales de cumplimiento de procesos preestablecidos, lo interesante de la Seguridad Ocupacional es la versatilidad que presta para su implementación en cuanto al entendimiento de la realidad de la compañía a la que se la va aplicar, en otras palabras, los procesos pueden ser fijos pero la manera de aplicarlos puede variar en cada compañía, por ejemplo:

Uno de los ítems a cumplir es la prevención de los principales riesgos a los que están expuestos los trabajadores, si nos asentamos a AIG Metropolitana podremos saber que es el riesgo ergonómico, el mismo que se define como la exposición de un colaborador a movimientos repetitivos y posturas forzadas propias del trabajo o derivadas de actividades mal aplicadas por el mismo colaborador reconociendo así a las condiciones sub-estándar y acciones sub-estándar, para no ondear en más detalles las condiciones son provistas por el empleador y las acciones son efectuadas por el colaborador ambas pueden ser positivas o negativas, para la exposición de riesgos. (Prades, 1998, pág. 6).

De acuerdo a este tema se definirán algunas conclusiones, y poder concluir cual es la relación entre la implementación de sistemas de seguridad con la participación activa de los colaboradores. De hecho este último será el responsable del éxito o fracaso del proyecto en la organización, gracias a experiencias previas se puede decir que las políticas son exitosamente aplicables cuando generan una participación activa de los colaboradores, esto se logra levantando la información de a quien se va aplicar dichas políticas y encontrar el mejor camino para aplicarlas.

Una de las ideas es utilizar las prácticas deportivas ya reconocidas como practicas aceptadas por la compañía como por sus colaboradores, para asegurar un buen estado de salud de los participantes.

Esto se podrá conseguir mediante un control de peso y masa muscular de quienes quieran participar en los eventos deportivos entre estos se encuentran equipos de futbol inter empresarial, grupos de bailo terapia y corredores no profesionales, el porcentaje de población que participa en estas actividades sobrepasa el 60% del total. Un porcentaje aceptable para la gestión del riesgo.

La idea de reconocer el impacto de un buen ambiente laboral dentro de las relaciones personales no es una teoría nueva, la metodología se basa en el análisis de riesgos psicosociales y la construcción de cultura organizacional más fuerte en temas de SSO, para evaluar eso tendremos más adelante que utilizar herramientas para acercarnos a los colaboradores.

4. Objeto de la Sistematización

La experiencia a sistematizar es el proceso de implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en la empresa AIG Metropolitana, conforme establece el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Se pretende establecer cómo se percibe la inclusión de nuevas políticas o procesos dentro de la cultura organizacional de parte de los actores, en esta caso de los colaboradores, y si creen que estas van a ser o no beneficiosas para prevenir posibles problemas de salud, tanto físicos como psicológicos, adicionalmente reconocer la aceptación de las actividades propuestas dentro del sistema como por ejemplo actividades recreativas pero al mismo tiempo formativas que puedan ayudar a la disminución de niveles de estrés y ansiedad dentro de los colaboradores.

El foco de atención será analizar la relación entre la aplicación correcta del sistema y la mejora de la salud integral de los colaboradores.

Durante la formación académica se definió que el ser humano es un *ser integral biopsicosocial* bajo este concepto está claro que los esfuerzos tienen que realizarse desde varios frentes, al igual que el análisis. Esta propuesta nos lleva a nuevos campos de interpretación y participación en cuanto la relación entre la modificación del entorno y las prácticas cotidianas con el aumento o disminución de estados de salud actual.

Dentro de este conocimiento tendremos que enfocarnos en una observación analítica y sistemática de las modificaciones de conducta de los actores y la reacción de los mismos a las políticas, programas y procedimientos implantados, el cómo sean recibidos por ellos también nos brindarán varios aprendizajes de cómo se deben aplicar este tipo de prácticas y que puedan mimetizarse con la cultura organizacional sin que sean un choque brusco a su realidad.

Para conseguir los resultados deseados se revisarán varios datos:

- Mediciones de Ergonomía
- Mediciones de Riesgos Físicos
 - (Confort térmico)
 - (Confort lumínico)
 - (Ventilación)
- Medición de Riesgos psicosociales
- Estatus de atenciones y morbilidades médicas
- Historia Clínica (análisis retrospectivo)
- Participación en actividades de prevención
 - Capacitaciones
 - Campañas
 - Simulacros
 - Exámenes Ocupacionales

Para lo anterior tendremos que mantener la visión de una estrategia flexible y móvil que pueda ser aplicable a la organización y a sus procesos.

5. Metodología de la Sistematización

La metodología que empleamos para sistematizar la experiencia iniciará a través de un diagnóstico de la situación actual del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional de la institución, los datos se consiguieron a través del acercamiento con los trabajadores, entrevistas a los directivos y la revisión de la normativa y leyes aplicables en materia de prevención de riesgos. Con los datos obtenidos se diseñó el proceso adecuado para la implementación del sistema de gestión.

Según el cumplimiento de los requisitos de seguridad y salud ocupacional se estableció la necesidad de desarrollar un sistema de gestión que conste de los siguientes aspectos:

- **Gestión Administrativa**

Política de SSO

Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo AIG Metropolitana

Planificación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional

Organización del Sistema de Gestión de Seguridad y salud Ocupacional

Composición del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional:

Responsabilidades Integradas Del Sistema De Gestión De SSO AIG

METROPOLITANA

Integración e Implementación

Detección de Necesidades de Capacitación y Programa de Formación

Programa De Evaluación De Competencia

Verificación

Procedimiento de Verificación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud

Ocupacional

Mejora Continua

- **Gestión Técnica**

Evaluación de Riesgos

Identificación de los Riesgos

Medición de los Riesgos

Medición de Factores de Riesgos Ocupacionales

Evaluación de los Riesgos

Control Operativo Integral

Vigilancia Ambiental y de Salud

- **Gestión Del Talento Humano**

Selección de los Colaboradores

Información Interna y Externa

Comunicación Interna y Externa

Comunicación Externa Sobre Accidentes Graves

Capacitación

Adiestramiento

- **Procesos Operativos Básicos**

Investigación de Accidentes y Enfermedades Profesionales

Vigilancia de la Salud de los Colaboradores

Planes de Emergencia

Plan de Contingencia

Auditorías Internas

Auditorias de SSO

Inspecciones de Seguridad y Salud

Inspecciones de Seguridad y Salud Ocupacional

Equipos de Protección Individual y Ropa de Trabajo

Mantenimiento Predictivo, Preventivo y Correctivo

Manual De Mantenimiento Predictivo Preventivo Correctivo (Consejo Andino, 2004, art 1).

La herramienta que se utilizó para la sistematización de esta experiencia es principalmente la observación crítica que se realizó a los actores durante el proceso de implementación, adicional las entrevistas que se tuvo con las principales gerencias

donde se recogieron las principales necesidades y exigencias de cada área y junto con el cumplimiento de la normativa se fue cumpliendo ordenadamente un programa de trabajo.

Lo más importante fue el análisis del estado actual de cumplimiento de lo que solicita la gestión, esto se realizó mediante una revisión e inspección de edificios y documentación con el área de Recursos Humanos y el área Administrativa, luego de tener el diagnóstico inicial, se procedió a realizar una entrevista con la Gerencia General para mostrarle el estado actual y el estado ideal al que debíamos llegar, esto implica la aprobación de un presupuesto para la coordinación de algunas actividades, el mismo que fue aprobado.

Teniendo el visto bueno de Gerencia General, procedimos al análisis in situ de cada caso, en donde se realizaron inspecciones semanales de cada área de trabajo y entrevistas de los empleados para conocer sus necesidades y exigencias. Posterior a la recolección de datos se realizaron charlas para que los colaboradores puedan diferenciar entre una “Acción Sub estándar” y una “Condición sub estándar” de tal manera que puedan reconocer que el trabajo no era único de la organización si no demostrarles su responsabilidad en algunas exposiciones a riesgos encontradas anteriormente.

Para finalizar se realizó una inducción a todo el personal sobre un producto generado por la Unidad que fue el *Reglamento Interno de SSO*. En el que se comunicó a todos los colaboradores además de las obligaciones de la compañía, las prohibiciones y obligaciones que ellos tenían para un óptimo cumplimiento de la implementación.

Una de las herramientas fundamentales dentro del proceso de sistematización son las entrevistas realizadas con cada uno de los actores de la empresa; cuerpo directivo, unidad de seguridad y salud ocupacional trabajadores en general, con las cuales se determinaron las posiciones de estas instancias frente a esta necesidad de cumplir con esta responsabilidad para precautelar la salud de los colaboradores, así como con la normativa que rige este aspecto.

6. Preguntas Clave

1. ¿Cómo apareció el proyecto?
2. ¿Quiénes participaron?
3. ¿Cómo y de qué manera se involucraron los beneficiarios en el proyecto?
4. ¿Qué resultados se observan en la empresa a partir de la implantación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional?
5. ¿Cuál es la reacción de los empleados y directivos de la empresa ante el nuevo sistema implantado?
6. ¿Cuál será a futuro el impacto en la salud de los trabajadores de la empresa, a partir de la implantación del nuevo sistema?

Este proyecto nace del reconocimiento de la necesidad de la empresa AIG Metropolitana S.A. de la implementación del sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional con el fin de dar cumplimiento a la normativa local y contar con políticas, procedimientos y lineamientos para la prevención, protección y cuidado de sus colaboradores, brindar un ambiente seguro de trabajo y reconocer la influencia de

factores de riesgo dentro de la empresa que estén afectando a los trabajadores en la salud integral de los mismos.

Dentro de este proyecto debieron trabajar todos los miembros de la compañía, Supervisores, Jefaturas, Gerencias, la Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional (Médico de empresa y Supervisor de SSO), proveedores y clientes, según la normativa, todos hacemos parte del Sistema de Gestión y por lo tanto todos tenemos responsabilidades y roles dentro del proyecto, lo ideal fue la difusión de estas últimas y así intentar incluirlas dentro de la cultura organizacional de la compañía.

El éxito del involucramiento de los actores dentro del proyecto se basó en la difusión de los objetivos, planes, programas y actividades del proyecto que sirvieron más adelante en el compromiso de los actores con la participación en todos los eventos generados por la Unidad de SSO, el incluir a los actores en la realización, planificación y decisión de los planes siempre pensando en la realidad única de la compañía nos dio como resultado un gran nivel de participación y aceptación de las actividades realizadas en busca de la prevención de riesgos dentro de la compañía. (Soberanes Rivas, 2009, págs. 120-127).

Actualmente la compañía se encuentra en una etapa de transición donde los actores empiezan el entendimiento y asimilación de los conceptos básicos de la prevención de riesgos, esto brinda un mejor entendimiento de la realidad lo que ha provocado que muchos empiecen a darse cuenta de muchas condiciones sub estándares a los que pudieran estar expuestos, lo que genera muchas más solicitudes a la áreas administrativas y a jefaturas, esto alimenta la información que se entrega en los

Comités de SSO y así enriquece los cronogramas de actividades de estos. Por otro lado los cambios que hemos realizado ya se han visto reflejados en varios aspectos de la organización, como la conciencia de la prevención, la existencia de la unidad como ente asesor, inclusive de la disminución de niveles de morbilidades comunes gracias a campañas preventivas realizadas y planificadas de acuerdo a un diagnóstico previo.

Al inicio el sistema fue recibido gratamente por los colaboradores que veían a la implementación como una oportunidad de mejorar sus condiciones actuales de trabajo, con el pasar de los meses muchas actividades llenaron sus expectativas pero otras también incomodaron a algunos como las capacitaciones que tomaron ocho horas continuas de la jornada de un trabajador y los simulacros de emergencia que muchas veces cortaban de improviso sus actividades habituales. Otras generaron desacuerdos en niveles directivos de la compañía en su mayoría las que incurrían en gastos administrativos como las modificaciones de puestos de trabajo y la adquisición de insumos de cuidado y prevención como los que actualmente posee el dispensario médico de la compañía. Actualmente se ha logrado implementar en la cultura de la institución un nivel aceptable de educación en prevención de riesgos, a pesar que aún se encuentran entre los actores comportamientos riesgosos la diferencia existente con el estado inicial es bastante amplia.

El objetivo ahora se concentra en llevar los niveles de morbilidad al mínimo posible, este dato es inmediatamente proporcional al correcto cumplimiento de las actividades del sistema de gestión, la idea de no tener un gran número de atenciones médicas dentro de la compañía responde al éxito de grandes objetivos planteados; como el

mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores, el control de ausentismo laboral, y el cumplimiento de lo requerido por la normativa local.

7. Organización y Procesamiento de la Información

La información que permitirá la reconstrucción de la experiencia se refiere específicamente a los elementos y subelementos del sistema de gestión de riesgos, a fin de determinar el grado de cumplimiento de los mismos, es así que deberemos referirnos a:

a. Cumplimiento de la normativa legal aplicable resolución CD 390

“Reglamento del seguro general de riesgos del trabajo”

Sistema de Gestión: Las empresas deben implementar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, como medio de cumplimiento obligatorio de las normas legales o reglamentarias, considerando todos los elementos del sistema ya antes mencionados.

b. La legislación de Interés para la Aplicación del SART

- Decreto 2393 - Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y mejoramiento del Medio Ambiente del Trabajo.

- Resolución C.D. 390 - Reglamento del Seguro General de Riesgos del Trabajo
- Resolución No. C.D. 333 - Reglamento para el Sistema de Auditorías de Riesgos del Trabajo “SART”.
- Resolución No. 12000000-536 - Instructivo de aplicación del Reglamento para el Sistema de Auditoría de Riesgos del Trabajo.
- Normativa legal vigente Resolución No. C.D.390 Página 18 a la 23.

c. Proceso de Implementación del Sistema de Gestión SSO

Para la implementación del sistema de gestión se desarrollaron actividades de difusión de la estructura y contenido de sistema de gestión de riesgos que incluían charlas con los trabajadores; a través de las cuales se dio a conocer los elementos del sistema de gestión, así como el uso de formatos a las instancias responsables de su administración, beneficios de la implementación del sistema, posibles dificultades en el mismo.

Se realizaron simulaciones sobre la aplicación de los procedimientos y en el uso de los formatos del sistema.

A través de una comunicación de la Gerencia se dispuso que el sistema sea parte de las actividades cotidianas de los trabajadores, incluyéndose las mismas en las programaciones y planificaciones de actividades anuales de la organización

- **Gestión Talento Humano**

Capacitación: Las actividades de capacitación se rigen bajo el plan de capacitación y la matriz de competencias junto con el procedimiento de Diagnostico de necesidades capacitación en materia de SSO de la compañía, las capacitaciones formales de 8 horas para el personal en general se realizarán una vez al año, y serán dirigidas por una compañía externa avalada por el CISTH, se verificará su cumplimiento mediante el contrato de servicios, se verificará la asistencia de los colaboradores mediante el formato de asistencia a capacitaciones, se verificará el estilo de la actividad mediante evidencia fotográfica, se evaluará la efectividad de la capacitación mediante el formato de evaluación de actividades. (IESS D. d., 2009, art 9).

Selección de los trabajadores: En cuanto a selección de los trabajadores se realiza r bajo un modelo por competencias y como insumo principal el Profesiograma de cargo, en el cual se definen las principales competencias en incluidas de competencias SSO que un colaborador debe poseer, el medio de verificación es la entrega del mismo a todos los colaboradores mediante el acta de entrega del Profesiograma de cargo. (IESS D. d., 2009, art 9).

Información Interna y Externa: Se ha realizado la difusión de información relevante en relación a la prevención de riesgos del trabajo, la implementación de este se verificará por evidencia fotográfica de acuerdo al cronograma de charlas periódicas y campañas de SSO realizadas por la Unidad. (IESS D. d., 2009, art 9).

Comunicación Interna y Externa: Se ha difundido entre todos los colaboradores; Política de SSO, Reglamento Interno de SSO, Identificación de Riesgos a los que están expuestos, la evidencia de la implementación será el material impreso o entregable que se utilice durante las campañas de comunicación. (IESS D. d., 2009, art 9).

Incentivo estímulo y motivación en los trabajadores: Se verifico la implementación del presente mediante evidencia fotográfica de las actividades de reconocimiento, estímulo y motivación de acciones relevantes en SSO. (IESS D. d., 2009, art 9).

- **Gestión Administrativa**

Política de SSO: Se ha desarrollado la política de SSO de acuerdo a los estipulado En el Decreto Ejecutivo CD 333 firmada por Gerencia General y publicada en las oficinas de la compañía (IESS D. d., 2009, art 9).

Planificación: Planificación anual de actividades de la Unidad de SSO que contemple la revisión de las no conformidades en el caso de existir, recursos humanos, económicos y tecnológicos necesarios para cumplir con las actividades programadas. Se verificará el cumplimiento de las actividades mediante; evidencia fotográfica, listados de asistencia, contratos de servicio, informes de actividades, etc. (IESS D. d., 2009, art 9).

Organización: Se verificará la entrega del Reglamento Interno de SSO, aprobado por el MRL, a todos los colaboradores de la compañía. Se evidenciará la conformación y Gestión de los Comités y Subcomités de SSO mediante sus actas de reunión y el acta de legalización de los mismos en el MRL. Se presentará evidencias de la socialización del Manual de SSO a los colaboradores de AIG Metropolitana. (IESS D. d., 2009, art 9).

Integración e implementación: Actividades de implementación y evidencia del cumplimiento de los demás procesos. (IESS D. d., 2009, art 9).

Verificación Auditoria: Una actividad de Auditoria Interna y otra externa realizadas anualmente, evidenciada mediante informe de quien gestionó la misma. Evidencias de los datos de indicadores de Gestión, Evidencias de las actividades llevadas a cabo luego de las Auditorias. (IESS D. d., 2009, art 9).

Control de desviaciones del Plan de Gestión: Evidencia del cumplimiento de actividades reprogramadas. (IESS D. d., 2009, art 9).

Mejoramiento Continuo: Elaboración de procedimiento que contenga los criterios de mejora continua de actividades reprogramadas o que no hayan alcanzado el objetivo deseado. (IESS D. d., 2009, art 9).

- **Gestión Técnica**

La implementación del presente consta en cuatro pasos, realizar una observación primaria de la realidad de la organización y los riesgos a los que está expuesta, posterior se debe medir el nivel de exposición de estos mediante equipos específicos a esta actividad por parte de un Ingeniero Técnico, terminada esta parte se evalúa el nivel de impacto y tiempo de exposición de los colaboradores según cada cargo, dándonos como resultado la Matriz de Riesgos de la empresa, para finalizar, con estos datos se debe trabajar de acuerdo a los riesgos encontrados y definir el nivel de actuación y gestión. (IESS D. d., 2009, art 9).

Procesos Operativos Básicos

Investigación de Accidentes y enfermedades Ocupacionales: Implementación del programa y los formatos para notificación interna e investigación de Causa Raíz, adicional del registro de accidentes, incidentes y enfermedades ocupacionales. (IESS D. d., 2009, art 9).

Vigilancia de la Salud: Aplicación de exámenes a empleados de la compañía. Pre-ocupacionales, ocupacionales, post-ocupacionales, especiales, de reintegro. (IESS D. d., 2009, art 9).

Planes de Emergencia: Generar, publicar y difundir el plan de emergencia de la compañía. (IESS D. d., 2009, art 9).

Plan de Contingencia: Generar, publicar y difundir el plan de contingencia de la compañía. (IESS D. d., 2009, art 9).

Auditorías Internas: Una actividad de Auditoría Interna y otra externa realizadas anualmente, evidenciada mediante informe de quien gestionó la misma. Evidencias de los datos de indicadores de Gestión, Evidencias de las actividades llevadas a cabo luego de las Auditorías. (IESS D. d., 2009, art 9).

Inspecciones de seguridad y salud: Realización de inspecciones de instalaciones, mostrar evidencias fotográficas y documentales de hallazgos y correcciones. (IESS D. d., 2009, pág. 9).

EPP: Aunque no aplica para la realidad de la organización, se realizará un control de entrega para proveedores de limpieza y mensajería (IESS D. d., 2009, art 9).

Mantenimiento Predictivo, Preventivo y Correctivo: Realización, implementación y control de programa de mantenimiento de oficinas y equipos de la compañía. (IESS D. d., 2009, art 9).

8. Análisis de la Información

Para analizar la información recolectada y realizar la comprobación del cumplimiento de la implementación de todos los elementos que requiere La Dirección de Riesgos de Trabajo se tomó como base la evaluación de los indicadores

de gestión, los mismos que se definen como el medio de control de las actividades del sistema, en este caso analizaremos cada actividad implementada correspondiente a cada uno de los elementos y subelementos del sistema.

- **Gestión Administrativa:**

Política:

En este caso la Política de SSO está casi predefinida por la norma, lo que nos generó problemáticas por la poca flexibilidad de los entes reguladores, frente a este ítem tuvimos que intentar ajustarla a la política empresarial para lograr que sea más fácil de seguir para los colaboradores.

Organización:

La conformación de los órganos de participación fue una de las oportunidades mejor aprovechadas, ya que logramos que los colaboradores por medio de los comités de Seguridad Ocupacional, sean entes activos de participación dentro de todas las actividades de prevención

Planificación:

Las exigencias de la norma son muy válidas ya que al tener un sistema de organización, planificación, cumplimiento y re-planificación ayuda al sistema al cumplimiento de todas las actividades planeadas de una manera lógica y ordenada.

Integración – Implementación:

La parte medular del sistema es lograr que todos los programas generados sean implementados en la realidad de la empresa y es precisamente lo que se encarga este ítem, a pesar de que este fue muy complicado para llegar a un consenso de su definición ya que inclusive en la norma no se encuentra muy claro su concepto.

Verificación/Auditoría interna del cumplimiento de estándares e índices de eficacia del plan de gestión:

Uno de los ítems más complicados de implementar dentro de la compañía fue la auditoría interna, las políticas internas complican la definición de nuevos procesos y funciones para auditar además el conocimiento de los miembros de la Unidad de Auditoría no tenían los conocimientos para verificar el cumplimiento de las actividades, la compañía definió contratar a un proveedor quien realice este proceso anual.

Control de las desviaciones del plan de gestión:

El cumplimiento de este numeral es uno de los más polémicos dentro del sistema ya que a criterio de otros especialistas obliga a las empresas a tener incumplimientos de sus cronogramas y que estos sean reprogramados para quedar en cumplimiento del mismo, en el caso de no tener desviaciones puede ser tomada en cuanto al criterio del auditor como una observación

Mejoramiento continuo:

El ítems que más expectativas y dudas deja siempre es el presente, ya que el nombre deja una sensación de innovación y creatividad, lo que este obliga es a generar lecciones aprendidas de las desviaciones encontradas en el cumplimiento del plan, algo que repite el error del ítem anterior

Información estadística:

Tener en orden las estadísticas de accidentabilidad y morbilidad fue de mucha utilidad para comprobar las hipótesis planteadas dentro de esta sistematización ya que fue la evidencia física de los cambios en la salud de los colaboradores.

- **Gestión Técnica:**

Identificación de factores de riesgo / Medición de factores de riesgo / Evaluación de factores de riesgo / Control operativo integral:

En este caso por el nivel de especialización necesaria para realizar las evaluaciones junto con los equipos necesarios para las mediciones exactas de las condiciones, estos ítems fueron sustentados por un proveedor calificado por la normativa vigente.

Vigilancia Ambiental y de la Salud:

La idea de tener un dispensario médico que tenga un seguimiento al personal y en especial a los casos de personal con mayor vulnerabilidad a los riesgos que puedan verse expuestos por la naturaleza de sus tareas o condiciones de

trabajo, fue una fortaleza para la unidad de SSO el mismo se convirtió en el vínculo emocional de los colaboradores hacia la política de SSO, se consiguió esto al darme cuenta que la necesidad de protección y cuidado fue fácilmente satisfecha por el cuidado y seguimiento del Médico Ocupacional que estratégicamente fue una mujer.

- **Gestión del Talento Humano:**

Selección de los trabajadores:

Uno de las obligaciones más descuidadas al inicio de la implementación fue el ingreso de los colaboradores, actualmente se lo hace evaluando las competencias y aspectos psicofisiológico del postulante con el fin de evitar exponer a riesgos tanto físicos como psicológicos al nuevo colaborador.

Información interna y externa:

El literal más aprovechado para la prevención fue la difusión de información y material preventivo, como los programas de pausas activas, salud cardiaca, enfermedades respiratorias, pausas activas, entre otras, nos brindó una manera lúdica de poder informar a los colaboradores sobre la morbilidad que nos aquejaba y la manera de prevenirlo o contrarrestarlo.

Comunicación interna y externa:

Este se definió como la exigencia de un plan de comunicación en momentos de emergencia tanto para la población interna y los medios externos es uno de

los ítems más abiertos del sistema pero a la vez brinda oportunidades de aplicarlo según lo considere la empresa sin salirse del cumplimiento.

Capacitación; / Adiestramiento:

Para el sistema de gestión de SSO es una actividad indispensable la capacitación anual de todos los colaboradores de mínimo ocho horas sobre la prevención de riesgos ocupacionales, una de las actividades que más problemáticas causó dentro de la implementación ya que generó varias molestias en los participantes por el tiempo que tomó y el contenido tan redundante que se expuso durante las jornadas de capacitación, existió un nivel de importante de ausentismo por parte de los colaboradores.

Incentivo, estímulo y motivación de los trabajadores:

Este es otra actividad abierta que busca premiar a los colaboradores que realizan acciones relacionadas con la prevención de riesgos ocupacionales. Fue aprovechada para la distensión de los colaboradores y aumentar la confianza de los mismos con la unidad.

- **Procesos Operativos Básicos:**

Investigación de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales:

De acuerdo a este programa se define el procedimiento de investigación de accidentes el mismo que fue levantado pero gracias a que no han existido accidentes laborales no ha sido aplicado actualmente.

Vigilancia de la salud de los trabajadores (vigilancia epidemiológica):

El seguimiento epidemiológico es responsabilidad directa del médico ocupacional, esta actividad fue una de las que mayor acogida tuvo por los colaboradores, el sentimiento de protección y cuidado que debe brindar una empresa a sus colaboradores fue en algo sustentado por el dispensario médico al hacer seguimiento en morbilidades comunes no necesariamente laborales a quienes los necesitaban consiguiendo que muchos colaboradores cambien sus estilos de vida y mejoren la calidad de la misma.

Planes de emergencia; / Plan de contingencia:

Este ítem es uno de los más críticos para conseguir permisos de funcionamiento a nivel gubernamental, por diferentes eventos ocurridos en este año como la erupción del Volcán Cotopaxi, fenómeno del niño, terremoto en Pedernales, esta actividad ha sido una de las mayores exigencias emocionales para los colaboradores ya que necesitan sentirse preparados ante una de estas tragedias, como plus se dio herramientas para un programa de preparación en oficinas y también en casa,

El plan de emergencia familiar fue uno de los mayores productos realizados por la Unidad, aunque improvisado y sin tanta preparación o materiales informativos, se armó un plan familiar con los involucrados para que sepan cómo deben prepararse en caso de un evento de magnitudes catastróficas, esto ayudó a recuperar la confianza en la Unidad que había disminuido luego de las jornadas de capacitación. La unidad volvió a ser un ente de asesoría para los colaboradores.

Auditorías internas / Inspecciones de seguridad y salud:

Las revisiones continuas y auditorías internas ayudan a la credibilidad de la unidad con los actores siempre y cuando se sepa publicar los resultados y cumplir con las mejoras ofrecidas, en este caso uno de los fuertes fue aprovechar, acondicionamientos físicos de las instalaciones para incluir modificaciones a nivel de confort lumínico, ventilación y ergonómico, estos cambios se siguen realizando pero estoy convencido que generarán grandes cambios en la salud y confort de todo el personal.

Equipos de protección individual y ropa de trabajo:

De acuerdo a este programa se define el procedimiento de equipos de protección individual y ropa de trabajo el mismo que fue levantado pero según la actividad comercial de la compañía no aplica para nuestras funciones por lo tanto este no ha sido aplicado actualmente.

Mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo:

De acuerdo a este programa se define el procedimiento de mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo el mismo que fue levantado pero según la actividad comercial de la compañía no aplica para nuestras funciones por lo tanto este no ha sido aplicado actualmente.

SEGUNDA PARTE DE INFORME DE INTERVENCIÓN

Justificación

El presente trabajo de diseño e implementación del sistema de gestión de riesgos del trabajo fue realizado para que la empresa cuente con una herramientas de gestión sistematizada, documentada y lógica, con procesos definidos que identifiquen, evalúen y controlen los riesgos laborales presentes en la empresa AIG Metropolitana para de esta forma procurar que los trabajadores no sufran una disminución de su capacidad productiva a causa de problemas de salud, generados a su vez por las condiciones a las que se encuentra expuesto por la realización de sus actividades, esta iniciativa responde a la necesidad de brindar espacios de trabajos seguros, así como el de cumplir con las normativas que al respecto han emitido los organismos estatales pertinentes, como la Dirección de Riesgos del Trabajo del IESS, Ministerio de Trabajo, Ministerio de salud, entre los principales.

El sistema se generó en base a los requisitos establecidos por la Comunidad Andina de Naciones, que la decisión 584 establece los elementos de los sistemas de gestión de riesgos laborales de los países miembros y en base a su reglamento 957 determina los cuatro elementos constitutivos del sistema, a saber elemento administrativo, técnico, gestión de talento humano y procesos operativos.

El objetivo principal de la implementación del sistema fue procurar el bienestar integral de los colaboradores, para lo cual se generará las acciones y la documentación necesaria para asegurar este objetivo, siendo esta también la

contribución la salud mental de los colaboradores, por otro lado sin duda contribuye al mejoramiento del clima organizacional factor determinante en el bienestar de los trabajadores, haciendo que se perciba un ambiente de preocupación por parte del empleador del bienestar de los colaboradores quienes a su vez se comprometerán con la organización.

Por otro lado el diseño e implementación de este sistema tuvo un alto impacto en la cultura organizacional cambiando ciertas prácticas y creencias frente a la seguridad y salud ocupacional, será sumamente interesante observar los cambios que se puedan producir en favor y contra de proyecto como una experiencia valiosa dentro del proceso formativo del área.

Con lo expuesto los resultados obtenidos se refieren a, cambio de la cultura de la organización en lo referente a SSO, mejoramiento del clima organizacional, establecimiento de procedimientos para la realización de las tareas que revisten riesgos, un buen grado de bienestar de los colaboradores centrándonos en su salud integral, finalmente uno de los objetivos es justamente adquirir experiencia en implementación de los sistemas de gestión de riesgos del trabajo, de los cuales se ampliará la información a continuación.

El tratar de vincular la experiencia laboral con la formación académica recibida en la carrera universitaria siempre ha sido un gran objetivo y el encontrar una lupa en los conocimientos académicos con la que se pueda encontrar la influencia de las actividades laborales sobre un grupo específico de actores es la oportunidad a aprovechar para darnos cuenta que mediante las acciones correctas se pueden hacer

cambios en las vidas de las personas, la Psicología tiene como objeto el estudio de los comportamientos de las personas en su entorno social, siempre quisimos dar el siguiente paso y utilizar esta para generar cambios positivos en los actores en los que se pueda influenciar tanto en su ambiente como en sus actividades mismas.

La Seguridad Ocupacional ha abierto esta ventana, el trabajo se configura en el lugar donde más tiempo de su vida pasa un adulto promedio, entonces se habla que es el círculo perfecto donde se puede actuar para generar cambios significativos en la vida de un actor, en este caso se puede pensar que la modificación de las condiciones de trabajo de un colaborador influenciaran directa o indirectamente en los demás espacios o aspectos de su vida.

Recordando algunos conceptos psicológicos, se puede definir al ser humano como un ente social, mutable que se ve afectado por el ambiente y por consecuencia se adapta o modifica el mismo, ¿pero qué pasa cuando la modificación del mismo no está en sus manos, y la adaptación le produce daños a su homeostasis?, la respuesta es simple, estrés, ansiedad, lesiones musculares, o afectaciones directas a las salud del colaborador dependiendo del tipo de actividad que realice.

a. Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo

Los programas de prevención de riesgos laborales aparecen como una necesidad de estandarizar procesos que busquen prevenir accidentes laborales muy frecuentes en la época por la creciente actividad industrial, uno de los principales llamados de atención para la creación de una estrategia directa de prevención de riesgos fue el

desastre de Bhopal que ocurrió en diciembre de 1984 en la India, de esta manera los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo se configuraron como la herramienta para dirigir a una empresa en la materia de SST, de aquí nacen procesos y procedimientos con la finalidad de disminuir o mitigar los riesgos existentes en la industria propios del giro del negocio a los que están expuestos los colaboradores de estas compañías. (Castro, 1984).

Hasta ese momento en el Ecuador no existían medidas que puedan prevenir los visibles riesgos laborales existentes, derivado de todas las actividades laborales artesanales y de producción que hasta ese entonces se desarrollaban en el país, apenas hace unos años se comienza a implementar normativas para el cuidado y la vigilancia de la salud de estos trabajadores.

De aquí nace la dirección de Seguridad y Salud en el trabajo como parte de los derechos del trabajo y su protección, este programa nace desde que la ley ecuatoriana establece “que los riesgos del trabajo son cuenta del empleador” definiendo derechos y deberes que se deben cumplir en relación a la materia de SST.

Estos sistemas aplican a todos los centros de trabajo y a todos los modelos de contratación de personal individual grupal, para obras y/o servicios.

La regulación del cumplimiento de estos sistemas se apalancan en el marco legal ecuatoriano, conformado por el en el Art. 326, numeral 5 de la Constitución del Ecuador, en Normas Comunitarias Andinas, Convenios Internacionales de OIT,

Código del Trabajo, Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo y Acuerdos Ministeriales.

El Sistema Integral de Seguridad y salud en el trabajo modelo Ecuador establece el desarrollo de cuatro elementos que conjuntamente con sus subelementos constituyen el sistema de gestión de riesgos; Gestión Técnica, Administrativa y Procedimientos y programas operativos básicos y gestión de Talento Humano se dividen entre toda la unidad para el seguimiento, cumplimiento y verificación e implementación dentro de la empresa para alcanzar los objetivos planteados por la auditoría SART. (IESS D. D., 2011, art 1).

Todas las secciones del SST deben trabajarse en conjunto y por lo tanto no estarán aisladas por lo que el Sistema de Gestión de SST, será primordial que AIG METROPOLITANA realice la implementación ordenada y secuencial, de esa manera podrá alcanzar la calificación suficiente de la Auditoría gubernamental.

AIG METROPOLITANA S.A implementó la Unidad de SSO en el mes de marzo del año 2015 con el fin de asumir la responsabilidad de cumplir con todos los requerimientos del Actual Sistema de SST y la prevención de riesgos laborales propios al giro de la actividad de la empresa, con el objetivo de disminuir: los niveles de accidentabilidad, morbilidad, estrés, carga de trabajo y ausentismo presentes hasta ese momento en la compañía y generar un ambiente confortable controlando también los riesgos psicosociales derivados de las actividades que se desarrollan en la organización para todos quienes conforman AIG METROPOLITANA. S.A.

Cumplido el objetivo de la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social se logró dar cumplimiento al Sistema de Auditorías de Riesgos de Trabajo. Y de esta manera asesorar, capacitar, controlar y hacer seguimiento de programas de prevención de riesgos laborales en AIG METROPOLITANA S.A y de esta manera reducir la siniestralidad laboral, mejorar la productividad y la calidad de vida de los trabajadores.

Además se buscó crear un ambiente laboral adecuado bajo condiciones estándares, con el fin de contar con colaboradores comprometidos con la empresa.

Precautelar los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales relacionadas con la actividad económica de la empresa.

Vigilar y hacer cumplir la normativa legal vigente en Seguridad y Salud en el Trabajo.

Informar, formar, capacitar, adiestrar a sus colaboradores en la prevención de riesgos en el trabajo. (IESS D. d., 2009).

9. Caracterización de los Beneficiarios

AIG METROPOLITANA S.A es una empresa privada con 20 años en el mercado dedicada a la venta de Seguros y Reaseguros para personas, consta de 166 empleados a nivel nacional estos están distribuidos según la siguiente clasificación:

- Quito 133 colaboradores
- Guayaquil 20 colaboradores
- Cuenca 13 colaboradores

La población tiene un promedio de 30 a 35 años, en su mayoría con estudios de tercer nivel culminado y que llevan en la compañía desde un año como tiempo mínimo y dieciocho años como máximo.

Número de la tabla: 1.

Título de la tabla: Población Beneficiaria del Proyecto

Información General de la Empresa:	
Dirección:	Av. Brasil y Av. Granda Centeno
Ciudad edificio matriz:	Quito
Cantidad de población:	166 colaboradores
Personal femenino:	72
Personal masculino:	97
Embarazadas:	2
Capacidades especiales:	12
Cantidad aproximada de visitantes:	60 aproximadamente
Horario de trabajo	08h30-17h30 (viernes 08H30 a 15H30)

Nota: Esta tabla explica la distribución del personal y ubicación de su centro Matriz, adicional nos detalla el horario de trabajo de los participantes.

10. Interpretación

En cuanto a la implementación del sistema de Gestión el principal desafío fue el demostrar a la compañía la necesidad que esta tenía de cumplir con todos los procesos mandatorios. Se tuvo que establecer una reunión con el Gerente General de la empresa y poder demostrarle la importancia del presente proyecto el mismo que

fue aprobado junto con un presupuesto emergente, para la consecución de los objetivos planteados, luego se debió reunir a las Gerencias y poder explicarles los cambios y políticas nuevas que se podrían incluir de acuerdo a la correcta implementación del Sistema de Gestión, de esta manera se aprobó generar charlas de información a todo el personal junto con una estrategia de comunicación descrita a continuación.

La implementación de un sistema de gestión de SSO tiene tres grandes pilares que son la comunicación, la información y la participación. (Rodríguez M., 2005, pág. 2).

La comunicación se refiere a la estrategia que se debe utilizar para entender las necesidades de los actores de la compañía para esto se utilizó un método de escalamiento simple que implica la recolección de necesidades de los colaboradores de la compañía de acuerdo a solicitudes en materia de prevención de riesgos, tales como sugerencias de campañas de salud, adecuaciones de mobiliario y acondicionamiento de oficinas que se comunica a sus jefaturas estos las canalizaron toda esta información y la escalan hacia sus Gerencias y estos por ultimo las analizaron y validaron para que junto a la Unidad de SSO se generen lo planes preventivos o correctivos adecuados. A partir de aquí entra la información que es la devolución del conocimiento a sus actores, es decir que se “cascada” las decisiones tomadas los proyectos aprobados desde las gerencias a las jefaturas y estos a sus equipos. (Krieger, 2001, pág. 14).

Por ejemplo, se analizan las peticiones de Salud solicitadas por los colaboradores como campañas para prevenir el Stress, prevención de enfermedades respiratorias,

bailo-terapia, actividades deportivas para los colaboradores, de acuerdo al presupuesto se analiza la factibilidad de estos proyectos y se aprueban o rechazan, en el caso de aprobación se incluye en la planificación de la Unidad de SSO se asigna un responsable (miembro de la compañía no necesariamente parte de la Unidad), se colocan metas, recursos y periodos de cumplimiento, luego se comunica a todos los colaboradores por medio de un correo corporativo, y sus jefaturas se encargan de indicar mayores detalles del mismo, junto con las condiciones de participación.

El cumplimiento de los proyectos en cambio depende directamente del nivel de Participación de sus actores es decir cuánto se involucra a todos los niveles de la empresa y que los mismos sean quienes reconozcan un problema, lo socialicen, lo analicen, generen planes de acción y por ultimo lo implementen. Ese es el éxito de la correcta utilización de los sistemas de comunicación de la compañía. (Llacuna Morera, 2005, págs. 3, 4).

Ahora este método suena simple pero conlleva muchas más variables, que llevaron en su momento al apareamiento de problemáticas dentro de los procesos informativos.

Uno de los principales problemas fue el sesgo relacional existente entre líneas de supervisión y sus equipos, la diferencia jerárquica en la compañía es marcada y esto generó al inicio una falta de confianza entre los actores, adicional del cambio generacional existente en donde, a poblaciones más jóvenes se les facilita la utilización de nuevas herramientas y la adaptación a nuevos procesos y ambientes, mientras que a sectores más tradicionalistas se encontró una clara dificultad para

participar en algunas actividades. Esto obligó a replantear técnicas que sean más incluyentes e interesantes para todos los tipos de población de la compañía. Como por ejemplo charlas in situ, focus group, acompañamiento directo, y buzones de sugerencia, adicional se trata de no interrumpir en demasía el tiempo de trabajo y convertir a las actividades en prácticas cotidianas y de esta manera no generar molestias en Jefaturas de estilo tradicional.

Adicional la población masculina es predominante dentro de la compañía y por lo tanto más resistente a las actividades participativas, por lo que se tuvo que realizar proyectos y actividades deportivas en las que se logró la atracción y participación de estos grupos. (Llacuna Morera, 2005, págs. 5, 6).

11. Principales Logros del Aprendizaje

Todo el proyecto brindó varias oportunidades para reconocer la actitud de los colaboradores frente a cada actividad que se implementaba en la compañía dentro de estas actividades y reconocimientos quiero destacar los más importantes.

Inspecciones de seguridad:

Una de las primeras actividades que más impacto generó a la interna de la organización fue las inspecciones sorpresa de puestos de trabajo, al principio el personal se mostró resistente a las observaciones que se realizaban en sus escritorios o pasillos, se mostraba evidente la inconformidad del personal frente a la presencia del inspector, la falsa impresión de que la actividad era una excusa para posibles multas y sanciones generaba al inicio una resistencia en la participación y apertura de

los colaboradores, esto era inevitable ya que primero debíamos revisar el estado de las instalaciones y las practicas tanto de orden como seguridad que tenían los miembros de la compañía para poder plantear los proyectos de mejoramiento adecuados según la realidad y circunstancias presentadas en ese momento.

Comunicación y difusión de resultados de inspecciones:

El primer esfuerzo para contrarrestar la resistencia conseguida con la primera actividad fue la comunicación de los resultados de las inspecciones junto con una leve introducción lo que es las acciones sub estándar y las condiciones sub estándar el objetivo de esto fue que el personal reconozca que las condiciones de trabajo eran estricta responsabilidad de la compañía pero su responsabilidad estaba en mantenerlas, y en cuanto a las acciones saber que son de su responsabilidad pero por medio de la capacitación y formación de la compañía.

Esta actividad tuvo el resultado deseado, se encontró al personal durante las exposiciones, más distendidos y receptivos ya que lograron entender que las inspecciones no se realizaron con el fin de un posible castigo sino todo lo contrario, las supieron reconocer como un primer esfuerzo de la compañía para generar cambios significativos en aspectos a los que ya estaban acostumbrados, decimos acostumbrados, ya que por la falta de conocimiento de la seguridad y confort laboral los colaboradores habían tomado y aceptado como normales varias prácticas de la compañía y de sí mismos como normales aun si estas les estaban causando algún daño a largo o corto plazo.

Planes de remediación y ejecución:

Los esfuerzos se centraron principalmente en las adecuaciones más urgentes de las instalaciones, se realizó un cronograma de cumplimiento y se hizo el seguimiento correspondiente al área administrativa en estas actividades de mejoramiento y adecuación.

Este fue uno de los hechos más importantes de la gestión ya que logró generar la confianza y apego emocional necesario de los colaboradores frente a la unidad de Seguridad Ocupacional, la promesa cumplida fue nuestra carta de presentación, los cambios más simples realizados en los puestos de trabajo hicieron que el personal tomara conciencia de las condiciones que estaban afectando su salud y que antes no les habían dado importancia, esto provocó un fenómeno ya previsto.

Las quejas continuas de los colaboradores al área administrativa por mejorar las condiciones de trabajo desde bombillos quemados hasta la altura de la silla de trabajo, las inspecciones se realizaban solas ya que las observaciones de seguridad llegaban desde sus mismos actores y los cronogramas de actividades de remediación aumentaban a cada día. Habíamos implantado una nueva característica a la cultura empresarial.

Realización y entrega de Reglamento de Seguridad Ocupacional:

Uno de los ítems esenciales de cumplimiento dentro de la exigencia normativa es la realización, impresión, entrega y difusión del reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional de la empresa, por lo tanto se procedió a retomar la actividad de

levantamiento y realización del documento, actividad que se había visto pospuesta en la compañía por algunos años antes del inicio del presente proyecto.

La actividad tomo un tiempo hasta conseguir las aprobaciones internas y de entes regulatorios externos correspondientes, al cabo de un mes pudimos imprimir todos los ejemplares y realizar una campaña de socialización del contenido del mismo a todos los colaboradores. Esta fue tomada con gran acogida por los trabajadores, encontraron un nuevo espacio para sus exigencias y recomendaciones, a pesar que la difusión se concentró en las responsabilidades ya definidas de los colaboradores en la materia de SSO los mismos lo tomaron de muy buena manera y el contenido del reglamento se convirtió durante las primeras semanas en conversación de pasillo.

Capacitación prevención de riesgos ocupacionales:

La capacitación al personal sobre la prevención de riesgos ocupacionales es una de las exigencias más estrictas de los entes reguladores externos, los temas que se deben tratar prácticamente son sugeridos en su totalidad por la norma, por lo tanto esta actividad es estandarizada en tiempo y contenido lo que hizo que muchos colaboradores estuvieran recios a “perder” 8 horas de su trabajo en esta actividad.

Adicional el contenido es bastante monótono y repetitivo, luego de las jornadas de la capacitación las opiniones y actitudes fueron divididas, algunos agradecían y reconocían el valor del contenido de la capacitación, por otro lado y la más frecuente fue que era demasiado repetitiva y técnica que no sabían en qué nivel tanta información les iba a ser útil para sus actividades. Debimos bajar ese reclamo con la

promesa de que este tipo de actividad es anual y la siguiente capacitación tendrá una modalidad diferente más dinámica y participativa.

Mejoramiento del servicio del dispensario Médico:

Uno de los fuertes de la Unidad fue el mejoramiento del servicio del Dispensario médico de la empresa, este era visto y lo sigue siendo como un beneficio para los empleados y tratamos de mantenerlo de la misma manera pero sin olvidar que este es un Dispensario de prevención y no solo de atención, la definición de horarios de gestión y atención nos ayudó a la organización de las actividades del Médico y las responsabilidades dentro de la empresa. Uno de los principales logros sobre este tema fue el apego y confianza que consiguió el médico con los miembros de la compañía aumentando el nivel de participación de los colaboradores dentro de las actividades organizadas por la Unidad.

El tener un médico que sepa cuán importante es la prevención para la consecución de la salud integral fue una de las fortalezas de este proyecto, ya que facilitó el trabajo y la planeación de próximas actividades para mejorar la calidad de vida de los colaboradores.

Planes de emergencia Simulacros (incendio-sismos):

Dentro de la gestión de Seguridad ocupacional también se encuentra la elaboración de planes de emergencia, importantes para la autoprotección de los miembros de la compañía en caso de un evento, sea este provocado, accidental o desastre natural, uno de los puntos más fuertes de participación fue la realización de diferentes simulacros en temáticas de incendios y sismos. Esto se intenta con el fin de que los

colaboradores tengan herramientas prácticas de actuación en el caso de uno de los eventos antes mencionados, la idea es que los colaboradores tengan una idea y una preparación para reaccionar adecuadamente, la preparación ayuda a disminuir los niveles de ansiedad durante el evento, y le brinda la confianza al colaborador que la empresa tiene un know-how lo que evita que la preocupación y estrés se incremente en sus colaboradores.

Los simulacros fueron de gran ayuda inclusive cuando fueron necesarios realizarlos en un evento real.

En resumen el proceso de implementación brindo varias enseñanzas tanto para el enriquecimiento proyecto como para los demás actores del mismo, insistimos que el más valioso conocimiento adquirido fue el entender que un sistema debe ser tan rígido o flexible como lo es la organización en la que se debe implementar, el éxito implica en el entendimiento de la realidad, necesidades y recursos de la compañía, un simple ejercicio de FODA nos puede dar una imagen general de la compañía pero el día a día en la misma nos brinda una radiografía mucho más clara. A lo que queremos llegar es que debemos volver a darle una importancia primaria al diagnóstico, ya que este nos sabrá brindar toda la información que necesitaremos más adelante.

Los éxitos hablan por sí solos al haber alcanzado los objetivos propuestos.

Implementar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social dando cumplimiento al Sistema de Auditorias de Riesgos de Trabajo. Y de esta manera Asesorar, capacitar, controlar y hacer

seguimiento de programas de prevención de riesgos laborales en AIG METROPOLITANA S.A y de esta manera reducir la siniestralidad laboral, mejorar la productividad y la calidad de vida de los trabajadores.

Crear un ambiente laboral adecuado bajo condiciones estándares, con el fin de contar con colaboradores comprometidos con la empresa.

Precautelar los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales relacionadas con la actividad económica de la empresa.

Vigilar y hacer cumplir la normativa legal vigente en Seguridad y Salud en el Trabajo.

Informar, formar, capacitar, adiestrar a sus colaboradores en la prevención de riesgos en el trabajo. Incluir matriz de cumplimiento comunicación

A continuación se demuestra la diferencia mediante dos tablas de cumplimiento el estado inicial previo a la intervención y luego el resultado final de cumplimiento del Sistema de gestión

Número de la tabla: 2.

Título de la tabla: Tabla comparativa de Cumplimiento Antes de la Intervención

1.-Gestion Administrativa				
1.1	Política	Cumple	No Cumple	No Aplicable
	Total	Total		0
1.2.-	Planificación			
	Total	Total		0
1.3.-	Organización			

	Total	Total	0,05
1.4.-	Integración – Implantación		
	Total	Total	0,0
1.5.-	Verificación/Auditoria Interna el Cumplimiento de Estándares e Índices de Eficacia del plan de Gestión.		
	Total	Total	0
1.6.-	Control de las Desviaciones del Plan de Gestión.		
	Total	Total	0,3
1.7.-	Mejoramiento Continuo.		
	Total	Total	0
2.-Gestion Técnica			
2.1.-	Identificación.		
	Total	Total	1
2.2.-	Medición.		
	Total	Total	1
2.3.-	Evaluación.		
	Total	Total	0
2.4.-	Control Operativo Integral.		
	Total	Total	0
2.5.-	Vigilancia Ambiental y de la Salud.		
	Total	Total	0
3.-Gestion del Talento Humano			
3.1	Selección de los Trabajadores.		
	Total	Total	0,0
3.2.-	Información Interna y Externa.		
	Total	Total	0,7
3.3.-	Comunicación Interna y Externa.		
	Total	Total	0,0
3.4.-	Capacitación.		
	Total	Total	0,1
3.5.-	Adiestramiento		
	Total	Total	0,52

4.- Procedimientos y Programas Operativos Básicos			
4.1	Investigación de Accidentes y Enfermedades Profesionales-Ocupacionales.		
	Total	Total	0
4.2	Vigilancia de la Salud de los Trabajadores		
	Total	Total	1
4.3.-	Planes de Emergencia en Respuesta a Factores de Riesgo de Accidentes Graves.		
	Total	Total	1,0
4.4.-	Plan de Contingencia.		
	Total	Total	1
4.5.-	Auditorías Internas.		
	Total	Total	0
4.6.-	Inspecciones de Seguridad y Salud.		
	Total	Total	0
4.7	Equipos de Protección Individual y Ropa De Trabajo.		
	Total	Total	0
4.8.-	Mantenimiento Predictivo, Preventivo y Correctivo.		
	Total	TOTAL	0
Suma Total		25	6,03
Porcentaje %		100	24,10

Nota: Esta tabla explica el estado de cumplimiento de la empresa antes de la implementación, mostrando todos los ítems a calificar y su calificación individual y total.

Número de la tabla: 3.

Título de la tabla: Tabla comparativa de Cumplimiento Después de la Intervención

1.-Gestion Administrativa				
1.1	Política	Cumple	No Cumple	No Aplicable
	Total	Total		1
1.2.-	Planificación			
	Total	Total		0,6
1.3.-	Organización			
	Total	Total		1

1.4.-	Integración –Implantación		
	Total	Total	0,6
1.5.-	Verificación/Auditoria Interna del Cumplimiento de Estándares e Índices de Eficacia del Plan de Gestión.		
	Total	Total	0
1.6.-	Control de las Desviaciones del plan de Gestión.		
	Total	Total	0,4
1.7.-	Mejoramiento Continuo.		
	Total	Total	1
2.-Gestion Técnica			
2.1.-	Identificación.		
	Total	Total	1
2.2.-	Medición.		
	Total	Total	1
2.3.-	Evaluación.		
	Total	Total	1
2.4.-	Control Operativo Integral.		
	Total	Total	1
2.5.-	Vigilancia Ambiental y de la Salud.		
	Total	Total	1
3.-Gestion del Talento Humano			
3.1	Selección de Los Trabajadores.		
	Total	Total	1,0
3.2.-	Información Interna y Externa.		
	Total	Total	0,8
3.3.-	Comunicación Interna Y Externa.		
	Total	Total	1,0
3.4.-	Capacitación.		
	Total	Total	1,0
3.5.-	Adiestramiento		
	Total	Total	0,98
4.- Procedimientos Y Programas Operativos Básicos			

4.1	Investigación de Accidentes y Enfermedades Profesionales-Ocupacionales.		
	Total	Total	1
4.2	Vigilancia de la Salud de los Trabajadores		
	Total	Total	1
4.3.-	Planes de Emergencia en Respuesta a Factores de Riesgo Accidentes Graves.		
	Total	Total	1,0
4.4.-	Plan de Contingencia.		
	Total	Total	1
4.5.-	Auditorías Internas.		
	Total	Total	1
4.6.-	Inspecciones de Seguridad y Salud.		
	Total	Total	1
4.7	Equipos de Protección Individual y Ropa de Trabajo.		
	Total	Total	1
4.8.-	Mantenimiento Predictivo, Preventivo y Correctivo.		
	Total	Total	1
Suma Total		25	20,82
Porcentaje %		100	83,26

Nota: Esta tabla explica el estado de cumplimiento de la empresa después de la implementación, mostrando todos los ítems a calificar y su calificación individual y total.

Lo mostrado anteriormente demuestra el estado inicial (tabla 1) el cual evidenciaba un claro incumplimiento del Sistema de Gestión de Seguridad Ocupacional el porcentaje de 24.10% generaría graves multas a la institución y podría ser la razón de los problemas de salud que tenían sus colaboradores al inicio de la intervención. Al finalizar la implementación el cumplimiento del Sistema llega a un 83,26% (tabla 2) lo que demuestra el trabajo realizado y la relación clara que existe entre el cumplimiento de las políticas de prevención y la mejora de calidad de vida de los miembros de la institución.

Conclusiones y Recomendaciones

Este proyecto presentó varias experiencias enriquecedoras, pudimos comprobar varias teorías y replantearnos otras, el trabajo con varias personas entrega una carga importante de resultados comportamentales, trabajar con un equipo, con un grupo y aún más con una organización, la experiencia con AIG Metropolitana mostró la capacidad de la autorregulación de los grupos como principal norma interna de convivencia, el poder de una organización de poder replantear sus normas y poder ajustarse a nuevas para adaptarlas a su cultura a su realidad fue un conocimiento bastante inesperado dentro del estudio.

Por otro lado como teoría central de esta investigación nos concentramos en entender el impacto de la implementación de un sistema de gestión de Seguridad Ocupacional en una empresa sobre la salud integral de los colaboradores de la empresa, aquí las conclusiones;

Conclusiones

Como primer paso tuvimos que hacer un diagnóstico de la situación actual de los colaboradores, para esto se realizaron mediciones de riesgo (ergonómicos, físicos, psicosociales) y adicional el levantamiento de historias clínicas individuales donde pudimos tener un punto de partida para la comparación de resultados.

Inicialmente estos resultados nos arrojaban altos índices de discomfort propios de las condiciones en las que se desarrollaba su trabajo y en otros casos de las acciones riesgosas que muchos adoptaban dentro y fuera de sus trabajos.

El análisis de todas estas variables nos ayudaron a desarrollar diferentes planes y programas para disminuir estas morbilidades con acciones preventivas y de promoción de salud

Para el caso de las condiciones sub estándar se trabajó en conjunto con el área administrativa para los planes de corrección y mejoramiento.

Para nuestra grata sorpresa los resultados no se dieron a esperar demasiado las atenciones médicas en el dispensario de la empresa pronto disminuyeron en cantidad y las morbilidades más comunes redujeron sus índices de frecuencia y gravedad mantuvimos en cero por ciento el nivel de accidentabilidad, inmediatamente esto genero una relación en la disminución del ausentismo laboral.

Podemos pensar que a nivel psicosocial también tuvimos una disminución no fue la esperada pero dentro de los detalles de morbilidad encontrábamos que el número de atenciones por cefaleas, dolores osteomusculares y malestar general propios de altos niveles de estrés se elevaban a finales del mes cuando la gestión de la empresa aumenta. En los últimos meses hemos registrado un menor nivel de este tipo de atenciones durante estos periodos lo que nos muestra que estamos yendo por un buen camino.

No necesariamente hemos cumplido con el objetivo pero sabemos que este es el camino correcto. No todo fue aciertos hubo tropiezos y reprocesos que corregir pero todo nos llevó a entender de mejor manera el objetivo y el fin de este proyecto de acuerdo a esto me queda como enseñanza adicional que:

Recomendaciones

La implementación de sistemas de Gestión se basa en el cumplimiento de pasos, procedimientos y políticas, ya prescritas y provistas por cualquier ente rector, o pedagógico. Lo que hemos podido aprender durante el proceso de implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional, nos ha llevado a una nueva comprensión de este concepto. Ahora se puede decir que si bien los pasos y lineamientos pueden ser muy rígidos no se logran mimetizar a nivel milimétrico con una organización, si estos no están pensados en función de esta; es decir, un sistema de Gestión no es un cuerpo inmóvil o inmutable, se le debe reconocer como una guía válida para crear procesos adecuados y aplicables a la realidad de una organización, debemos entender que no todo proceso o planificación es aplicable a toda realidad, la clave de la implementación es este último concepto, el conocimiento y entendimiento de la realidad de la organización en la que se desea aplicar una implementación.

Las Organizaciones sean la razón social o actividad que tengan, son cuerpos móviles, vivos y mutables, no se puede esperar que todo sistema de gestión encaje en todas de la misma manera. El aprendizaje principal que se pudo obtener fue la necesidad que se debe tener de entender a una organización, sus actores, su historia, su realidad, su cultura y medios de comunicación, formales e informales, el correcto reconocimiento

de estos elementos pueden llevar al éxito o fracaso de la implementación de cualquier proyecto.

La rigidez extrema facilita el proceso de medición y reconocimiento de errores, pero no nos brinda los planes de acción adecuados para solucionar dichos errores, el trabajar en conjunto con la empresa y saber volverse flexible sin perder el método o la sistematización, nos genera una relación circular entre errores y enseñanzas.

La clave del éxito de este proyecto sin duda fue la pasión con la que se abordó el trabajo realizado la constancia y la participación voluntaria de sus actores, el poder reconocer líderes positivos y entregarles un poco de responsabilidad sin abusar de su buena voluntad genera una conexión entre los empleados y los proyectos que pueda generar la empresa, esta técnica a la larga se vuelve un virus contagioso en la que estos líderes de poco van arrastrando a más participantes y por lo tanto lo van haciendo parte de la cultura de la empresa.

Esto no quiere decir que todos los problemas estén resueltos más bien esto solo se ha convertido en la guía para empezar un largo camino, que implica observación, análisis, reconocimiento, evaluación, corrección y de nuevo desde el inicio.

De la misma manera que se utilizó una técnica mutable para la implementación, se debe mantener la misma política de mutabilidad y cambio, nada está escrito en piedra todo se debe cuestionar y todo se puede mejorar.

Lista de Referencias

- Arias Gallegos, W. L. (2012). Revisión Histórica De La Salud Ocupacional y La Seguridad Industrial. *Revista Cubana de Salud y Trabajo*, 45,46.
- Asamblea Nacional, E. (s.f.). *Codigo de Trabajo Ecuador*. Quito.
- CAMRE, C. A. (7 de Mayo de 2004). Desición 584 Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo. Guayaquil, Guayas, Ecuador.
- Castro, G. D. (3 de Diciembre de 1984). Bhopal, un alerta al uso de sustancias químicas peligrosas en escala industrial. *Bhopal, un alerta al uso de sustancias químicas peligrosas en escala industrial*. Buenos Aires, Argentina: Centro de Investigaciones Toxicológicas, ceitox (citefa-conicet).
- Consejo Andino, M. R. (7 de mayo de 2004). Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo. Cap1 Art1. Guayaquil, Ecuador.
- Gallegos, W. L. (7 de Julio de 2012). Revisión histórica de la salud ocupacional y la seguridad industrial . *Revisión histórica de la salud ocupacional y la seguridad industrial* . Arequipa, Perú.
- IESS, D. d. (17 de Diciembre de 2009). Resolución C.D No. 333. *Sistema de Auditoria de Riesgos del Trabajo*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- IESS, D. D. (10 de Noviembre de 2011). Resolución C.D. No 390. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Krieger, M. (2001). *Sociología de las Organizaciones*. Buenos Aires: Prentice Hall.

Llacuna Morera, J. /. (2005). NTP 685. *La comunicación en las organizaciones*.

España: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales España.

Metropolitana, AIG. (2014). Reglamento Interno de Trabajo. Ecuador.

Organización Mundial de la Salud, O. (1948). Ginebra.

Prades, P. A. (1998). Cambios de actitud en la prevención de riesgos laborales (II):

guía de intervención. *Cambios de actitud en la prevención de riesgos*

laborales (II): guía de intervención. España.

Rodriguez M., D. (2005). *Modelos de Análisis*. México DF: Alfaomega.

Soberanes Rivas, L. T. (2009). El Clima y el Compromiso Organizacional en las

Organizaciones. *Revista Internacional La Nueva Gestión Organizacional*,

120-127.

Anexos.

Anexo 1.



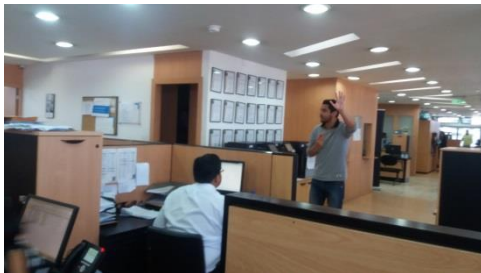
Fotografía capacitación prevención de riesgos Quito septiembre 2015.

Anexo 2.



Fotografía capacitación prevención de riesgos Quito septiembre 2015.

Anexo 3.



Fotografía simulacro de emergencias Quito abril 2016.

Anexo 4.



Fotografía simulacro de emergencias Quito abril 2016.

Anexo 5.



Fotografía simulacro de emergencias Quito abril 2016.