

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA

FACULTAD DE CIENCIAS EXACTAS FÍSICAS Y NATURALES

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

HIGIENE Y SEGURIDAD

**SELECCIÓN, CAPACITACIÓN Y CONCIENTIZACIÓN DEL PERSONAL**

GRUPO 19

 Fossato, Camila

 Gómez, Matías

 Pascucci, Vito

 Venica, Andrea

AÑO: 2018

# introducción

Selección, Capacitación y Concientización del personal son procesos que corresponden a la parte de administración de recursos humanos de una organización o empresa.

**SELECCIÓN:** para proporcionar a las empresas las capacidades humanas requeridas.

**CAPACITACION:** para desarrollar las habilidades y aptitudes requeridas para perfeccionar su trabajo.

**CONCIENTIZACIÓN:** directamente relacionado con la cultura del trabajador.

Las [organizaciones](http://www.monografias.com/trabajos6/napro/napro.shtml) dependen, para su funcionamiento y su [evolución](http://www.monografias.com/trabajos16/teoria-sintetica-darwin/teoria-sintetica-darwin.shtml), primordialmente del elemento humano con que cuenta. Por lo tanto, estas tareas deben realizarse con sumo cuidado.

# selección del personal

## introducción

La selección del personal es un punto clave para la conformación de un equipo de trabajo adecuado, lo cual favorece al éxito de cualquier emprendimiento.

Es un proceso que se alimenta recíprocamente a partir de:

* Las necesidades de las empresas de cubrir puestos vacantes de trabajo
* La necesidad de los postulantes de trabajar.

La selección se realiza en función de la compatibilidad de las virtudes de los postulantes con las deseadas y con las características de las tareas a desarrollar.

El proceso se inicia en el momento en que una [persona](http://www.monografias.com/trabajos7/perde/perde.shtml) solicita un [empleo](http://www.monografias.com/trabajos/fintrabajo/fintrabajo.shtml) y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes.

*El proceso de selección, a cargo del área de recursos humanos de la empresa, lleva un determinado tiempo*:

* Si es muy largo se genera irritación tanto de los postulantes como de los gerentes encargados de las áreas que necesitan con urgencia cubrir los puestos vacantes.
* Si es muy corto, existe la posibilidad de elegir a una persona no idónea, lo que trae aparejado diversos inconvenientes y contratiempos.

 **Por lo tanto, si bien es recomendable tomarse el tiempo necesario en la selección, es conveniente terminar esta tarea en el menor tiempo posible.**

¿Qué lugar ocupa el especialista en Higiene y Seguridad?

El mismo, se desempeñará más en la ubicación y capacitación del personal que en la determinación del mismo. *Sin embargo, la inclusión en el proceso de selección de factores relacionados con la seguridad del trabajador en la realización de un determinado tipo de trabajo, contribuirá a evitar lesiones.*

## objetivos

**Tiene como objetivo principal encontrar las personas idóneas para cubrir cada puesto de trabajo vacante, que esté capacitada o que tenga empeño en aprender, satisfaciendo de la mejor manera posible las necesidades de la organización.**

Para cumplir con los objetivos del proceso es necesario contar con la siguiente **información:**

* Análisis de puestos: proporciona la descripción e información acerca de las tareas, las especificaciones humanas y los niveles de desempeño que requiere cada puesto.
* Planes de recursos humanos: para conocer las vacantes futuras con cierta precisión, permitiendo conducir el proceso de selección en forma lógica y ordenada.
* Información de los candidatos: son esenciales para disponer de un grupo de personas entre las cuales se puede escoger. (CV, entrevistas, etc.)

## proceso de selección

Constituye un **proceso de comparación** entre las exigencias y requisitos del puesto y las características de los candidatos que se presentan, así como una comparación de varios candidatos entre sí.

*Con respecto a las características de los candidatos, la selección se basa en tres pilares:*

* El saber: conocimientos que tiene el empleado. (Atención al cliente, recetas, etc.)
* El saber hacer: técnicas, procedimientos, resolución de problemas, etc.
* El saber ser: la ética, el grado de responsabilidad y conciencia con la que lleva a cabo su tarea, la honestidad y la conciencia del deber.

Los candidatos con más características compatibles con el puesto se consideran idóneos para ocuparlo.

El proceso de selección constade varios pasos y aunque el número de pasos que siguen diversas organizaciones varía, prácticamente todas las compañías proceden a un proceso de selección.

El mismo no solo permite incorporar al personal más idóneo, si no también manejar adecuadamente el personal existente transfiriéndolo y/o promoviéndolo en distintos puestos.

Las etapas o pasos en el proceso de selección son los siguientes:

1. **Determinación de Necesidades de Recursos Humanos**
2. **Reclutamiento**
3. **Selección**
4. **Verificación de datos**
5. **Examen médico**
6. **Decisión Final**
7. **Inducción**
8. **DETERMINACIÓN DE LA NECESIDAD DE RECURSOS HUMANOS**

Presentará usualmente dos variantes:

1. VARIANTE REACTIVA: Necesidades Emergentes de Recursos Humanos.

Consiste en el planteamiento inevitable de nuevas e imprevistas necesidades de recursos humanos que escaparon a la planeación anterior (fallecimientos, accidentes, fluctuación, etc.)

En este caso el área interesada comunicará a la Dirección de Recursos Humanos su necesidad de aprovisionamiento haciendo uso del Formulario **R-01**: Necesidad de Recursos Humanos.

En el mismo se detalla lo siguiente:

1. Tipo de necesidad:Eventual o Proyectada. Se marcará con una X el que corresponda.
2. Denominación del Puesto de Trabajo: plantea necesidad del RH.
3. Cantidad de trabajadores requeridos
4. Causa de la necesidad del Recurso Humano
5. Fecha óptima para hacer efectivo el movimiento

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ‹Logotipo› | REGISTRO DE CALIDAD“NECESIDAD DE RECURSOS HUMANOS” | R-01 |
| Necesidad de Recursos Humanos EVENTUAL ( ) PROYECTADA ( ) (1) |
| Denominación del Puesto de Trabajo | Cantidad de trabajadores requeridos | Causa de la necesidaddel Recurso Humano | Fecha óptima para hacer efectivo el movimiento |
| (2) | (3) | (4) | (5) |

Firmado: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. VARIANTE PROACTIVA: Planeación de las Necesidades de Recursos Humanos.

Se trata en este caso de prever futuras necesidades de recursos humanos (nuevo personal, trasferencias, promociones) como base para elaborar alternativas que posibiliten suplir las mismas en forma oportuna y con la calidad requerida.

Este análisis se efectuará al menos una vez al año.

1. **RECLUTAMIENTO**

Una vez determinada las necesidades de la empresa se comienza con el reclutamiento, es decir, aquel proceso de que permite identificar e interesar a candidatos potencialmente capacitados para ocupar las vacantes.

Éste proceso inicia en la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo.

Para efectuar el reclutamiento se divulgan y ofrecen las oportunidades de empleo al mercado de recursos humanos (interno y externo a la empresa). Las fases a seguir en el reclutamiento son:

### Requisición de empleados

Es un documento que tiene toda la información sobre la vacante a cubrir. Es una orden emanada por algún área hacia la de recursos humanos para que comience la búsqueda. Debe contener el grado de necesidad, el título del puesto y las características del trabajo.

1. **Análisis de las fuentes de reclutamiento**

Las fuentes de reclutamiento son los lugares en donde se supone que estarán localizados los candidatos para la vacante que la empresa ofrece y su análisis nos permite determinar el tipo de reclutamiento. Estas pueden ser:

* **INTERNAS:** buscan cubrir vacantes mediante la promoción o transferencia de sus empleados.
* **Ventajas**: impedir despidos, crear oportunidad de promoción, fomentar la fidelidad, incrementar la motivación, provocar competencia entre los empleados, economizar, etc.
* **Desventajas**: puede alentar al conformismo y limita la fuente de talento disponible para la organización.
* **EXTERNAS:** buscan cubrir las vacantes mediante candidatos reclutados en el mercado de recursos humanos.
* **Ventaja**: se incorpora experiencia nueva a la organización.
* **Desventajas**: frustra las expectativas internas del personal que espera una promoción, exige al candidato un tiempo de adaptación, es costoso.

Dentro de las fuentes externas encontramos: Sindicatos, escuelas (técnicas, comerciales, etc.), familiares y recomendados de los trabajadores actuales, consultoras de trabajo, solicitantes voluntarios

* **MIXTAS**
1. **Elección de los medios de reclutamiento**

Los medios de reclutamiento son necesarios para informar a los candidatos sobre las vacantes existentes. Mientras más amplios sean, mayor será la oportunidad de conseguir a la persona que se desea, pero mayor será también el trabajo a realizar. El **objetivo** de los mismos es llamar la atención y despertar el interés de los candidatos. Algunos de los más importantes son:

* Archivo de Candidatos: también conocido como Bolsa de Trabajo. Se irá conformando gradualmente tras cada acción de reclutamiento. Contendrá, todos los datos de contacto de posibles candidatos, anteriores valoraciones, currículum vitae y toda información que se considere relevante
* Presentación de candidatos por parte de los directivos, funcionarios y demás trabajadores de la organización.
* Carteles y avisos: su ubicación depende de la fuente a que se apunte.
* Contactos con otras empresas: intercambio de archivos de candidatos en términos de cooperación mutual.
* Consultores cazadores de talentos.
* Conferencias, charlas en universidades u otros centros de formación (efectos a mediano plazo).
* Avisos en diarios, avisos radiales, en diarios o televisión.
* Otros medios: folletos, camionetas dotadas de sistema de sonido, etc.
1. **Elección del contenido del reclutamiento**

Es decir, seleccionar la información que será transmitida a los candidatos sobre la vacante. Es necesario ser preciso en la descripción del puesto de trabajo (incluido el ambiente de trabajo y las tareas a desarrollar). Eso ahorrara mucho tiempo, dinero y esfuerzo.

1. **Situación del Mercado de Recursos Humanos**

El responsable del reclutamiento debe analizar si existe escasez o no de recursos humanos en función de las ofertas con que se cuenta, para así decidir que segmentos del mercado laboral interesan específicamente para concentrar en ellos los esfuerzos de reclutamiento.

Un segmento del mercado laboral se define a partir de los que buscamos. De esta manera preferimos concentrarnos, a modo de ejemplo, en una determinada especialidad profesional u oficio, en residentes de una zona particular, en cierto rango de edad o sexo, etc.

1. **Memoria de reclutamiento**

Vencido el plazo de entrega de solicitudes de empleo, ya no se aceptarán más y se procederá a realizar la memoria o resumen del reclutamiento. La misma ilustrará como transcurrió toda esta etapa, sirviendo además como documento ante cualquier auditoria que se le haga a la empresa. Esta deberá contener:

* Fecha de reclutamiento.
* Nombre del Puesto a cubrir.
* Numero de reclutados.
* Expedientes de los reclutados que se guardan en el archivo de candidatos.
* Medios de reclutamiento usados.
1. **SELECCIÓN PROPIAMENTE DICHA**

Su objetivo final es seleccionar la persona más apta entre todos los candidatos reclutados. Se hace por proceso de descarte, es decir que para poder acceder a la etapa siguiente hay que tener aprobada la etapa anterior. Con esto se logra ir disminuyendo el número de candidatos a medida que avanzamos en el proceso. Consiste en las siguientes etapas:

1. **Entrevista Preliminar**

Esta debe ser de corta duración (15 a 20min) para minimizar el tiempo total que tomara realizar la etapa completa. Aquí se busca descartar aquellas candidaturas que a simple vista no encajan con el perfil del empleado buscado. Ya sea por ser una persona muy nerviosa, su forma de expresión, etc., logrando un descarte grueso. No se evalúan los conocimientos ni destreza del candidato.

Consiste en las siguientes etapas:

* Descripción del puesto y tareas a realizar.
* Horarios y remuneración del puesto.
* Información general acerca de la empresa.
* Llenado por parte del entrevistador de la ficha personal del candidato, con lo cual se busca ver la forma de expresión del mismo.
* Presentación del Currículum Vitae por parte del candidato.

Uniendo el resultado de la entrevista preliminar, análisis del Currículum Vitae o antecedentes laborales y las referencias recogidas, se decide cuales candidatos siguen a la siguiente etapa. Respecto de los eliminados, recibirán una comunicación formal (carta con el sello de la empresa o comunicado telefónico).

1. **Valoración Psicológico**

Es una de las etapas más importantes, por lo cual debe ser realizada por un profesional de la Psicología y es de carácter clasificado. Aquí se busca descartar a aquellas personas que no posean las cualidades psíquicas necesarias. Basándose en técnicas psicológicas y grafológicas (análisis de la escritura del candidato) se busca determinar:

* Su personalidad.
* Su carácter.
* Su equilibrio mental.
* Naturaleza de sus emociones.
* Tipo de inteligencia y aptitudes profesionales.

Se ve cuáles son los candidatos que poseen todas las cualidades patrón del puesto. Éstos serán los que pasan a la siguiente etapa. Para aquellos que no pasan esta prueba, se tendrán en cuenta para futuros reclutamientos. Se les informa de manera similar que en la etapa anterior.

1. **Pruebas de Conocimiento y/o Habilidades**

Es opcional y sirve para diferenciar candidatos muy similares en cuanto a las etapas anteriores. Aquí se busca hacer 2 tipos de pruebas:

* *Pruebas de conocimiento:* se puede realizar mediante un cuestionario escrito con preguntas cerradas que faciliten la calificación. Serán preparados y corregidos por expertos en la materia, y se documentarán como anexo en el expediente del candidato correspondiente.
* *Pruebas de habilidades:* aquí se busca exponer al candidato a situaciones críticas que pueden presentarse durante el desempeño de su actividad si tomase el puesto. Ver como las resuelve para determinar el nivel de aptitud o ineptitud del mismo. También al igual que las anteriores son preparadas y corregidas por expertos y se documentan.

En general no se descartan candidatos en esta etapa y solo sirve como complemento diferenciador al momento de la decisión final.

1. **Entrevista Profunda**

Será llevada a cabo por el Especialista Técnico responsable de la correcta selección de candidatos. Es de carácter imprescindible y se auxilia del expediente que reúne todo lo anterior. Debe durar aproximadamente entre 1 y 2 horas. Se trata de una entrevista semi-directiva, pues aun cuando el aspirante puede expresarse libremente el entrevistador procurará abordar todos y cada uno de los temas que trae preparados. El comportamiento del entrevistador, para que resulte efectivo, ha de distinguirse al menos por los siguientes atributos:

* Iniciar la entrevista con muestras de aprecio sincero y sin fomentar falsas expectativas.
* Crear un espacio privado y sin interrupciones.
* Dejar que el entrevistado hable, que ocupe el centro de la escena.
* Buscar contacto visual con el aspirante.
* Recibir información desfavorable sin emitir juicios o gestos de desagrado. Un buen entrevistador no se muestra sorprendido.
* Centrar la atención en lo que dice el candidato y cómo lo dice.
* Mantener una distancia que permita no caer en compadreos o excesos de confianza.
* Cerrar la entrevista en forma cálida y respetuosa.

Inmediatamente después de despedir al candidato, debe confeccionarse un resumen de lo recogido y las impresiones que se ha formado el entrevistador. Este resumen se conserva (firmado por el entrevistador) en calidad de fuente de información para la toma de decisión y evidencia de realización de la entrevista profunda, herramienta insustituible en todo proceso de selección. Contendrá necesariamente los aspectos abarcados en la Guía de Entrevista de Selección.

Como conclusión de todo el proceso descrito es de esperar que contemos con al menos dos candidatos finalistas.

1. **VERIFICACIÓN DE DATOS**

En este paso verificamos y completamos el historial de los aspirantes en lo referente a empleos anteriores, carrera profesional, relaciones humanas y profesionales, estabilidad, honorabilidad, responsabilidad, etc.

Los especialistas para responderse algunas preguntas sobre el candidato recurren a la verificación de datos y a las referencias. Son muchos los profesionales que muestran un gran escepticismo con respecto a las referencias personales, la objetividad de estos informes resulta discutible.

 Las referencias laborales difieren de las personales en que describen la trayectoria del solicitante en el campo del trabajo. Pero también ponen en tela de juicio dichas referencias ya que los antiguos superiores, pueden no ser totalmente objetivos. Algunos empleadores pueden incurrir incluso en prácticas tan condenables como la comunicación de rumores o hechos que pertenezcan por entero al ámbito de la vida privada del individuo.

El profesional de recursos humanos debe desarrollar una técnica depurada que depende en gran medida de dos hechos capitales: uno, el grado de confiabilidad de los informas que recibe en el medio en que se encuentra; dos, el hecho de que la práctica de solicitar referencias laborales se encuentra muy extendida en toda Latinoamérica.

1. **EXAMEN MÉDICO**

Toda empresa tiene la obligación de realizar exámenes de ingreso y luego periódicos para controlar los aspectos sobre la salud de sus empleados. Este tiene como objetivo detectar posibles enfermedades, prevenir futuros accidentes, ya que el desempeño en falta de buen estado de salud del candidato puede influir en la calidad y cantidad de su productividad, índice de ausentismo y puntualidad.

La determinación de la capacidad física del trabajo debe realizarse de acuerdo con las necesidades de la tarea. Es aconsejable proveer al examinador médico, las demandas físicas del trabajo, si no hay un trabajo inmediatamente disponible, el médico debe utilizar una lista general de requisitos del trabajo correspondientes a la tarea de la planta, como guía para evaluar en general la habilidad del trabajador para ocupar el puesto. Así el medico puede interpretar los resultados del examen en relación con las demandas de la tarea.

Realizar este examen no implica que se descarte automáticamente a aquel que no cuente con todo lo necesario. A modo de ejemplo un limitante en la mayoría de los puestos es el sobrepeso. Es decir que un candidato que haya superado todo lo anterior se le exigirá para poder ser elegido que baje una cierta cantidad de kilos en un cierto tiempo determinado. Logrando así cumplir con las exigencias de salud que requiera el puesto.

Si el examen arroja un resultado negativo que pueda poner en peligro la salud del resto de los trabajadores o si el candidato adolece de una falencia que no puede ser corregida o si esta corrección durara un periodo muy largo, el Analista de selección deberá eliminar a dicho candidato del proceso de selección.

1. **DECISIÓN FINAL**

El resultado final del proceso de selección se traduce en el nuevo personal contratado. Si los elementos anteriores a la selección se consideraron cuidadosamente y los pasos de la selección se llevaron de forma adecuada, lo más probable es que el nuevo empleado sea idóneo para el puesto y lo desempeñe productivamente. Un buen empleado constituye la mejor prueba de que el proceso de selección se llevó a cabo en forma adecuada. La decisión final es responsabilidad del Presidente o Director General. Este puede delegar autoridad en este sentido si lo considera factible. Esta se tomará sobre la base de considerar todos los datos y recomendaciones señaladas anteriormente.

1. **INDUCCIÓN**

La **Inducción**, denominada también **Incorporación**, tiene como finalidad que el trabajador conozca más en detalle la empresa y sus funciones, se integre a su puesto de trabajo y al entorno humano en que transcurrirá su vida laboral.

Una Inducción bien ejecutada constituye la base de todas las expectativas y compromisos implícitos del trabajador. Esta persona se plantea una serie de importantes interrogantes acerca de la organización y el ambiente que se “respira” en ella y deben responderse con la mayor rapidez. Una Inducción fallida representa el fracaso de toda la actividad que ya hemos descrito.

* *Inducción General:* La Dirección de Recursos Humanos es responsable de brindar al recién llegada información precisa acerca de los siguientes aspectos:
* Historia y evolución de la organización, su estado actual, objetivos y posicionamiento.
* Puesto de trabajo que va a ocupar, características, funciones, relaciones con otros puestos, medios de trabajo que se utilizan, expectativas de desarrollo, salario (se recomienda la entrega de una copia de la descripción del puesto).
* Reglamentos, códigos e instrucciones existentes.

Se recomienda, cuando existan las condiciones, aprovechar la ocasión para entregar al nuevo trabajador algún artículo que estimule su identificación con la empresa. Esta acción cuesta muy poco y genera mucho.

* *Inducción Especifica:* La inducción específica se aplica a recién llegados y a todos los movimientos internos (transferencias y promociones) El jefe inmediato ejecutará esta inducción mediante las siguientes acciones:
* Presentación entre los colegas.
* Mostrar el lugar de trabajo.
* Objetivos de trabajo del área, estrategia, etc.
* Formas de evaluación del desempeño.
* Métodos y estilos de dirección que se emplean.
* Otros aspectos relevantes del puesto, área o equipo de trabajo.
* Mostrar principales instalaciones de la empresa.

Resulta favorable brindar estas informaciones a pesar de que algunas de ellas ya son conocidas por el trabajador, dado que el jefe puede ampliarlas y a la vez reafirmar su responsabilidad directa con relación al nuevo trabajador. Ambas, las Inducción general y específica se completarán en el marco de los primeros 30 días de trabajo, es conocido que si consume más tiempo del necesario deja de ser efectiva.  La calidad de la Inducción será evaluada por el Especialista Técnico que atiende la actividad. Se empleará como criterio de Inducción Insuficiente el desconocimiento por parte del trabajador de los aspectos constitutivos de la misma.

## marco legal

La **LEY 19.587** plantea:

**CAPITULO 20: SELECCIÓN DEL PERSONAL**

* **Art. 204** - La selección e ingreso de personal en relación con los riesgos de las respectivas tareas, operaciones y manualidades profesionales deberá efectuarse por intermedio de los Servicios de Medicina, Higiene y Seguridad y otras dependencias relacionadas, que actuarán en forma conjunta y coordinada.
* **Art. 205** - El Servicio de Medicina del Trabajo extenderá, antes del ingreso, el certificado de aptitud en relación con la tarea a desempeñar.
* **Art. 206** - Las modificaciones de las exigencias y técnicas laborales darán lugar a un nuevo examen médico del trabajador para verificar si posee o no las aptitudes requeridas por las nuevas tareas.
* **Art. 207** - El trabajador o postulante estará obligado a someterse a los exámenes pre ocupacionales y periódicos que disponga el servicio médico de la empresa.

# CAPACITACIÓN

## introducción

El hombre es y continuará siendo el activo más valioso de una organización. Por lo cual es muy importante promover la adaptación o aclimataje de los recién contratados a la cultura de la organiza­ción y la capacitación necesaria para realizar su trabajo de acuerdo con los objetivos de la organización.

La capacitación es un **proceso planificado, sistemático y organizado** que busca **modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes** del personal nuevo o actual, como consecuencia de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas para **preparar, desarrollar e integrar** los recursos humanos al proceso productivo.

La capacitación va dirigida al perfeccionamiento técnico del trabajador para que éste se desempeñe eficientemente en las funciones a él asignadas. A través de la capacitación hacemos que el perfil del trabajador se adecúe al perfil de conocimientos, habilidades y actitudes requerido en un puesto de trabajo.

Se pueden considerar tres *áreas de atención dentro de la capacitación*, las cuales son:

* **El desarrollo individual:** Su principal objetivo es brindar a la persona los elementos necesarios para su crecimiento personal dentro de la organización, en el entendido que el éxito o fracaso de todos es el resultado del aporte de cada uno como ser individual. Es imprescindible tomarse el tiempo de conocer a cada una de las personas que trabajan con nosotros. Aun cuando todos reciban los mismos estímulos, las formas de interpretarlos son diferentes, cada una de ellas influye en el funcionamiento del equipo.
* **El desarrollo del grupo:** Su objetivo es despertar el sentido de pertenencia a un grupo humano, y fomentar actividades que fortalezcan el trabajo coordinado y en equipo, fundamental para facilitar la tarea del conjunto.
* **El desarrollo de la organización:** se debe partir de un análisis previo para determinar las necesidades prioritarias de la organización para lograr su desarrollo global.

**Lo que hay que tener presente es que la capacitación no siempre implica la realización de un curso. La misma necesita una programación especial y significa una erogación más o menos grande. La capacitación debe ser continua y puede ser brindada por cualquier persona dentro del equipo que tenga la experiencia o los elementos de juicio necesarios.**

## Objetivos de la capacitación

* **Preparar al personal** para la ejecución de las diversas tareas particulares de la organización.
* **Proporcionar oportunidades** para el continuo desarrollo personal, no sólo en sus cargos actuales sino también para otras funciones para las cuales la persona puede ser considerada.
* **Cambiar la actitud de las personas**, con varias finalidades, entre las cuales están crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia. El *contenido* de la capacitación puede contener cuatro tipos de cambios de comportamiento:
* Transmisión de informaciones
* Desarrollo de habilidades
* Desarrollo o modificación de actitudes
* Desarrollo de conceptos

##  Pilares de la capacitación

* **Compromiso Empresario:** El capacitar debe surgir de una necesidad sentida y estar convencido de la eficacia del proceso de capacitación. Se debe tener en claro que se trata de un proceso que lleva tiempo. A partir del inicio de la capacitación queda implícito un compromiso del empresario, hay una promesa de capacitación que debe ser cumplida y acompañada con la implementación de las técnicas y/o métodos aprendidos.
* **Continuidad en el tiempo:** No se trata de tomarla como un curso específico, ya que puede generar efectos en la actitud de los trabajadores, pues consideran al curso como un requisito más para conservar el trabajo.

Si por el contrario, se establece un sistema de capacitación con cierta periodicidad (2 o 3 veces al año), se generan efectos positivos en los trabajadores:

* Se anima a opinar y dar validez a sus conocimientos.
* Es capaz de compartir sus experiencias con sus pares y lentamente se deja ayudar.
* Permite acortar distancias en el diálogo, entre empresario y personal, y de esta forma mejorar el relevamiento e interpretación de la información.
* **Motivación:** La capacitación genera una fuerte motivación al personal, basada en el intercambio entre pares (exponer sus ideas, resolver problemas comunes a todos). Se trata de un proceso de crecimiento, y por lo tanto se debe evitar que esta motivación decaiga.

## Beneficios de la capacitación

### Beneficios para las organizaciones:

* Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.
* Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
* Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
* Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización.
* Crea mejor imagen.
* Mejora la relación jefes-subordinados.
* Es un auxiliar para la comprensión y adopción de políticas.
* Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
* Promueve el desarrollo con vistas a la promoción.
* Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.
* Incrementa la productividad y calidad del trabajo.
* Ayuda a mantener bajos los costos.
* Elimina los costos de recurrir a consultores externos.

### Beneficios para el individuo (repercuten favorablemente en la organización)

### Ayuda al individuo en la solución de problemas y en la toma de decisiones.

### Aumenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.

### Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.

### Sube el nivel de satisfacción con el puesto.

### Permite el logro de metas individuales.

### Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.

### Beneficios en relaciones humanas, relaciones internas y externas, y adopción de políticas:

### Mejora la comunicación entre grupos y entre individuos.

* Ayuda en la orientación de nuevos empleados.
* Proporciona información sobre disposiciones oficiales.
* Hace viables las políticas de la organización.
* Alienta la cohesión de grupos.
* Proporciona una buena atmósfera para el aprendizaje.
* Convierte a la empresa en un entorno de mejor calidad para trabajar.

## Proceso de capacitación

El proceso de capacitación consta de los siguientes pasos:

1. Determinación de las necesidades de capacitación.
2. Programación de la capacitación.
3. Implementación del programa.
4. Evaluación

### Primer paso: Determinación de las necesidades de capacitación

La búsqueda de las necesidades de capacitación se establece en función de las demandas educativas de los proyectos prioritarios de una empresa.

Para asegurar que la capacitación sea oportuna y esté enfocada en los aspectos prioritarios, el empresario debe abordar la evaluación de necesidades utilizando tres ***tipos de análisis:***

* ***Organizacional:*** consiste en observar el medio ambiente, las estrategias y los recursos de la organización para definir tareas en las cuales debe enfatizarse la capacitación.
* ***De tareas:*** consiste en identificar los conocimientos, habilidades y capacidades que se requieren, basado en el estudio de las tareas y funciones del puesto.
* ***De personas:*** este análisis conlleva a determinar si el desarrollo de las tareas es aceptable y estudiar las características de las personas y grupos que se encontrarán participando de los programas de capacitación.

Una vez realizados todos los análisis, surge un panorama de las necesidades de capacitación que deberían definirse formalmente en términos de objetivos.

*MEDIOS UTILIZADOS PARA LA DETERMINACIÓN DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN*

* ***Evaluación de desempeño:***permite descubrir a los empleados que vienen efectuando sus tareas por debajo de un nivel satisfactorio. Averigua qué sectores de la empresa reclaman una atención inmediata de los responsables del entrenamiento.
* ***Observación:***permite verificar donde haya evidencia de trabajo ineficiente. Por ejemplo: excesivo daño de equipo, atraso con relación al cronograma, pérdida excesiva de materia prima, problemas disciplinarios, alto índice de ausentismo, etc.
* ***Cuestionarios:*** Investigaciones mediante cuestionarios y listas de verificación (Check List) que pongan en evidencia las necesidades de entrenamiento.
* ***Solicitud de supervisores y gerentes:*** los propios gerentes y supervisores solicitan entrenamiento para su personal.
* ***Entrevistas con supervisores y gerentes:*** contactos directos con supervisores y gerentes, con respecto a posibles problemas solucionables mediante entrenamiento.
* ***Reuniones interdepartamentales:*** discusiones interdepartamentales acerca de asuntos concernientes al tema.
* ***Examen de empleados:***prueba de conocimiento del trabajo.
* ***Modificación de trabajo:***siempre que se introduzcan modificaciones de la rutina de trabajo, se hace necesario el entrenamiento previo de los empleados.
* ***Entrevista de salida:*** cuando el empleado va a retirarse de la empresa. Es posible que salgan a relucir varias diferencias de la organización, susceptibles de correcciones.
* ***Análisis de cargos:***El conocimiento de lo que se quiere en cuanto a aptitudes, conocimientos y capacidad, hace que se pueda:
* Preparar programas adecuados de capacitación para desarrollar la capacidad y proveer conocimientos específicos según las tareas.
* Formular planes de capacitación concretos y económicos.
* Adaptar métodos didácticos.

*INDICADORES*

Además de estos medios, existen algunos indicadores de necesidades de capacitación.

***Indicadores a priori:*** Sirven para identificar eventos que provocaran futuras necesidades de capacitación. Estos son:

* Expansión de la empresa y admisión de nuevos empleados.
* Reducción del número de empleado.
* Cambio de métodos y procesos de trabajo.
* Sustituciones o movimiento de personal.
* Faltas, licencias y vacaciones del personal.
* Expansión de los servicios.
* Modernización de maquinarias y equipos.
* Producción y comercialización de nuevos productos o servicios.

***Indicadores a posteriori:*** Sirven para identificar problemas de necesidades de entrenamiento ya existentes (provocados por las necesidades de capacitación no atendidas). Algunos son:

* Calidad inadecuada de la producción.
* Baja productividad.
* Averías frecuentes en equipos e instalaciones.
* Comunicaciones defectuosas.
* Gastos excesivos en el mantenimiento de máquinas y equipos.
* Exceso de errores y desperdicios.
* Elevado número de accidentes.
* Relaciones deficientes entre el personal.
* Número excesivo de quejas.
* Poco o ningún interés por el trabajo.
* Falta de cooperación.
* Faltas y sustituciones en demasía.

### Segundo paso: Programación de la capacitación

Una vez hecho el diagnostico de capacitación necesaria, se debe programar la misma.

La determinación de necesidades de capacitación debe suministrar la siguiente información para que la programación de la capacitación pueda diseñarse:

**a)  ¿QUÉ debe enseñarse?**

**b)  ¿QUIÉN debe aprender?**

**c)  ¿CUÁNDO debe enseñarse?**

**d)  ¿DÓNDE debe enseñarse?**

**e)  ¿CÓMO debe enseñarse?**

**f)   ¿QUIÉN debe enseñar?**

*DISEÑO DE CAPACITACIÓN*

Debe enfocarse al menos en cuatro cuestiones relacionadas:

* Objetivos de capacitación: se refieren a los resultados deseados de un programa de entrenamiento. La determinación de los mismos constituye una base sólida para seleccionar los métodos y materiales.
* Disposición y motivación de la persona: existen dos condiciones previas para que el aprendizaje influya en el éxito de las personas que lo recibirán. La buena disposición, que se refiere a los factores de madurez y experiencia que forman parte de sus antecedentes de capacitación, y la motivación, para que se tenga un aprendizaje óptimo los participantes deben reconocer la necesidad del conocimiento o habilidades nuevas.
* Principios de aprendizaje: para que las personas aprenden de manera más efectiva. Algunos de estos principios son: participación, repetición, retroalimentación, etc.
* Características de los instructores el éxito de cualquier actividad de capacitación dependerá en gran parte de las habilidades de enseñanza y características personales de los instructores, que transmiten sus conocimientos de manera organizada.

*PLANEAMIENTO DE LA CAPACITACIÓN*

*Consta de los siguientes pasos:*

1. **Definición clara del objetivo de la capacitación.**

Capacitación de pre-ingreso: Se hace con fines de selección y busca brindar al nuevo personal los conocimientos que necesita para el desempeño de su puesto.

Capacitación de inducción: serie de actividades que ayudan a integrar al candidato a su puesto, a su grupo, a su jefe y a la empresa.

Capacitación promocional: Busca otorgar al trabajador la oportunidad de alcanzar puestos de mayor nivel jerárquico.

Capacitación en el trabajo: serie de acciones encaminadas a desarrollar actividades y mejorar actitudes en los trabajadores.

1. **Elección de los métodos de capacitación, considerando la tecnología disponible.**
* **En el sitio de trabajo:**
* **Instrucción directa sobre el puesto:** Se imparte durante las horas de trabajo por un capacitor, un supervisor o un compañero de trabajo.

Etapas:

1. Se brinda a la persona que recibirá la capacitación una descripción general del puesto, su objetivo y los resultados que se espera de él.
2. El capacitador efectúa el trabajo a fin de proporcionar un modelo que pueda copiarse.
3. Se pide al individuo que imite el ejemplo provisto por el capacitador. Las demostraciones y las prácticas se repiten hasta que la persona domine la técnica.
* **Rotación de puestos:** con el fin de proporcionar a los empleados experiencia en varios puestos. Cada movimiento de uno a otro puesto es normalmente precedido por una sesión de instrucción directa.
* **Relación experto aprendiz:** En las técnicas de capacitación que utilizan una relación entre un maestro y un aprendiz se aprecian claras ventajas en la retroalimentación que se obtiene prácticamente de inmediato.
* **Fuera del sitio de trabajo**
* **Conferencias y presentación de videos:** permiten generalmente economía de tiempo así como de recursos.
* **Role Playing y dramatización:** Uno de los frutos que suelen obtenerse es que cada participante consigue verse con la forma en que lo perciben sus compañeros de trabajo. Se utiliza para el cambio de actitudes y el desarrollo de mejores relaciones humanas.
* **Simulación de condiciones reales:** A fin de evitar que la instrucción interfiriera con las operaciones normales de la organización, algunas empresas utilizan instalaciones que simulan las condiciones de operación real
* **Estudio de caso:** Mediante el estudio de una situación específica real o simulada.
* **Estudio individual y aprendizaje programado:** Los materiales de instrucción para el aprendizaje individual resultan de gran utilidad en circunstancias de dispersión geográfica del personal, por ejemplo, o de gran dificultad para reunir a un grupo de asistentes a un programa de capacitación.
* **Capacitación en laboratorios:** Constituye una modalidad de capacitación en grupo.
* **Aprendizaje mediante la práctica:** En ciertos campos profesionales solo la exposición directa a las condiciones de trabajo real permite capacitar al personal.
1. **Definición de los recursos necesarios para la implementación de la capacitación (tipo de entrenador, maquinas, equipos o herramientas necesarias, materiales, manuales, etc.)**
2. **Definición del personal que va a ser capacitado, considerando:**
* Disponibilidad de tiempo.
* Grado de habilidad, conocimientos y tipos de actitudes.
1. **Determinación del local donde se efectuara la capacitación.**
2. **Determinación de la época o periodicidad de la capacitación.**
3. **Calculo de la relación costo-beneficio del programa.**
4. **Control y evaluación de los resultados**

### Tercer paso: Implementar el programa de capacitación

Es la etapa de la puesta en marcha del plan de capacitación donde se coordina y prepara el  programa para el desarrollo del evento. La ejecución de las actividades de capacitación puede darse en distintas modalidades, dependiendo de la programación establecida.

En esta fase debe estar considerada los diversos medios de capacitación, como motivar al personal hacia el aprendizaje, distribuir la enseñanza en el tiempo, asegurar el impacto, que se aplique lo aprendido, etc.

Para que la capacitación se ejecute en forma armónica, y sobre todo que cumpla sus objetivos dependerá principalmente de los siguientes factores:

1. *Adecuación del programa de entrenamiento a las necesidades de la organización.*
2. *La calidad del material del entrenamiento presentado.*

El material de enseñanza debe ser planeado de manera cuidadosa, con el fin de facilitar la ejecución del entrenamiento. El material de enseñanza debe facilitar la comprensión del aprendiz, aumentar el rendimiento del entrenamiento y racionalizar la tarea del instructor.

1. *La cooperación de los jefes y dirigentes de la empresa.*

El entrenamiento debe hacerse con todo el personal de la empresa, en todos los niveles y funciones. Sabemos que un director ejerce mucha influencia decisiva sobre la vida de un supervisor y, del mismo modo, éste sobre cada uno de los empleados.

1. *La calidad y preparación de los instructores.*

El éxito de la ejecución dependerá de interés, del esfuerzo y del entrenamiento de los instructores. Es muy importante el criterio de selección de los instructores. Éstos deberán reunir ciertas cualidades personales: facilidad para las relaciones humanas, motivación por la función, raciocinio, capacidades didácticas, exposición fácil, además del conocimiento de la especialidad.

1. *La calidad de los aprendices*

Los mejores resultados se obtienen con una selección adecuada de los aprendices.

### Cuarto paso: Evaluación del programa de capacitación

### La etapa final del proceso de capacitación es la evaluación de los resultados obtenidos, para determinar su efectividad. Se intenta responder preguntas tales como: ¿Qué estamos obteniendo de los programas de capacitación? ¿Estamos usando productivamente nuestro tiempo y nuestro dinero? ¿Hay alguna manera de demostrar que la formación que impartimos es la adecuada?

 Esta evaluación debe considerar dos aspectos principales:

* Determinar hasta qué punto el entrenamiento produjo en realidad las modificaciones deseadas en el comportamiento de los empleados.
* Demostrar si los resultados del entrenamiento presentan relación con la consecución de las metas de la empresa.

Los criterios que se emplean para evaluar la efectividad de la capacitación se basan en los resultados que se refieren a:

* Las reacciones de los capacitados al contenido del programa y al proceso general.
* Los acontecimientos que se hayan adquirido mediante el proceso de capacitación.
* Los cambios en el comportamiento que se deriven del curso de capacitación.
* Los resultados o mejoras mensurables para cada miembro de la organización como menor tasa de rotación, de accidentes o ausentismo.

Además será necesario determinar si las técnicas de capacitación empleadas son más efectivas que otras que podrían considerarse. La capacitación también podrá comparase con otros enfoques para desarrollar los recursos humanos, tales como el mejoramiento de las técnicas de selección o estudio de las operaciones de producción.

*LAS ETAPAS DE EVALUACIÓN DE UN PROCESO DE CAPACITACIÓN*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Normas de Evaluación | → | Examen anterior al curso | → | Empleadoscapacitados | → |
| Examen posterior al curso | → | Transferencia al puesto | → | Seguimiento |  |

Es necesario establecer normas de evaluación antes de que se inicie el proceso de capacitación. Se debe someter a los participantes a un examen anterior a la capacitación para que luegola comparación entre ambos resultados permita verificar los alcances del programa. Si la mejora es significativa habrá logrado sus objetivos totalmente, si se cumplen todas las normas de evaluación y existe la transferencia al puesto del trabajo.

## Marco legal

***Ley 19587:***

**Art. 208** - Todo establecimiento estará obligado a capacitar a su personal en materia de higiene y seguridad, en prevención de enfermedades profesionales y de accidentes del trabajo, de acuerdo a las características y riesgos propios, generales y específicos de las tareas que desempeña.

**Art. 209** - La capacitación del personal deberá efectuarse por medio de conferencias, cursos, seminarios, clases y se complementarán con material educativo gráfico, medios audiovisuales, avisos y carteles que indiquen medidas de higiene y seguridad.

**Art. 210 -** Recibirán capacitación en materia de higiene y seguridad y medicina del trabajo todos los sectores del establecimiento en sus distintos niveles:

1. Nivel superior (dirección, gerencias y jefaturas).

2. Nivel intermedio (supervisión de línea y encargados).

3. Nivel operativo (trabajadores de producción y administrativos).

**Art. 211** - Todo establecimiento planificará en forma anual programas de capacitación para los distintos niveles, los cuales deberán ser presentados a la Autoridad de Aplicación, a su solicitud.

**Art. 212** - Los planes anuales de capacitación serán programados y desarrollados por los Servicios de Medicina, Higiene y Seguridad en el Trabajo en las áreas de su competencia.

**Art. 213** - Todo establecimiento deberá entregar por escrito a su personal las medidas preventivas tendientes a evitar las enfermedades profesionales y accidentes del trabajo.

**Art. 214** - DEROGADO POR EL D.1338/96, ART 2º.

La autoridad nacional competente podrá, en los establecimientos y fuera de ellos y por los diferentes medios de difusión, realizar campañas educativas e informativas con la finalidad de disminuir o evitar las enfermedades profesionales y accidentes del trabajo.

***Decreto 911/96***

El decreto Nº 911/96 también hace mención de la capacitación para empleados y empleadores en materia de seguridad e higiene, alude este tema en los artículos 7 al 12, tiene un tratamiento similar al de la Ley 19.587.

# CONCIENTIZACIÓN

## INTRODUCCIÓN

Cuando hablamos en el tema concreto de salud en el trabajo, hacemos referencia a la cultura de prevención, nos estamos refiriendo al conjunto de respuestas particulares, personales, íntimas de cada uno de los elementos del grupo. Estas respuestas personales-concretas deben obtenerse de una modificación de las actitudes individuales frente al hecho externo **salud**.

Los mensajes que corren por el interior de un grupo social, aportan datos capaces de generar, y aún de determinar, modelos culturales. Por decirlo en otras palabras: los mensajes (lo que decimos u oímos) no son más que formulaciones lingüísticas que representan una realidad concreta o que generan una realidad a partir de los signos que trasladan.

Las personas, en el grupo, intercambiamos mensajes, verbales y no verbales, que son tanto representación de la realidad como creación de la misma. Los signos intercambiados determinan el texto y el contexto de una manera de interpretar la vida, el mundo y a nosotros mismos.

Es evidente que el conjunto de mensajes que el grupo social debe “emitirse” a sí mismo tiene por objetivo la respuesta personalizada. Esta respuesta personal-individual es producto del conjunto de mensajes transmitidos en su entorno inmediato (la familia, la escuela, el lugar de trabajo, los grupos de ocio, etc.), es ahí donde debe generarse el conjunto de signos que aludan a la realidad concreta y que transmitan el valor deseado.

 Cada grupo social debe generar los signos que le aportan el dato cultural y este dato debe producir la modificación actitudinal capaz de dar respuesta concreta a los hechos externos.

La dependencia realidad-signo es absoluta, la realidad es una apreciación subjetiva identificada con un signo, la modificación del signo puede provocar la modificación de la propia realidad. El fenómeno denominado comunicación categórica, supone haber cargado los signos de un contenido doble: el contenido propiamente lingüístico, el semántico propiamente dicho, y el contenido afectivo o emocional que determina el uso del término en un contexto específico.

Nos planteamos también la cultura de prevención desde una óptica de utilización de signos y creemos que podemos modificar actitudes si nos inspiramos en un baño de palabras fuertemente cargadas de contenido afectivo. Esto es lo que ocurre en la realidad sin que lo pretendamos concretamente; el establecimiento sistemático de este proceso puede favorecer, intencionadamente, nuestro objetivo.

## La determinación de los mensajes

Previniendo se puede ayudar a la formación de un “mosaico lingüístico vivo” que debe impregnar el desarrollo laboral.

Para ello se debe:

* Establecer un objetivo concreto de modificación de conducta. **¿Qué conducta concreta deseamos modificar?** Esto es lo mismo que planteamos: **¿Qué respuesta personal deseamos que los elementos del grupo den ante un determinado hecho externo?** Deseamos que utilicen concretamente un determinado medio de protección, que mantengan en orden el puesto de trabajo, que establezcan una buena relación entre ellos, etc.. Se trata de *respuestas personales-concretas*. Interesan las materializaciones concretas y personales de cada uno de los elementos del grupo. De ahí que sea muy importante definir el objetivo a alcanzar y que éste se defina en los términos indicados.
* Establecer el conjunto de mensajes que deben transmitirse. Este es el apartado fundamental. **¿Qué palabras, signos, son los utilizados en la cotidianeidad por el grupo concreto y que hagan alusión al concepto preventivo? ¿Cuál es el “idioma” específico del grupo? ¿Qué frases, qué expresiones, qué formulaciones comunicativas (verbales o no) usa el grupo cuando se refiere al hecho externo concreto? ¿Dónde se emiten? ¿En qué espacios concretos? ¿En qué situaciones concretas?** *El objetivo es “que se hable del tema”*, que los mensajes surjan de forma natural, que el tema que nos interesa sea motivo de diálogo natural.

## Objetivo

* Conseguir una modificación de la conducta de las personas concretas, una modificación individual (en cuanto a la conducta, no a su logro), que permita respuestas concretas. Esto lo pretendemos lograr a través de palabras, de signos, a través de establecer una situación normal en la que la realidad (en lo que hace referencia al mundo de la salud en el trabajo), sea identificada con signos concretos. Estos signos deben pertenecer al habla, a la naturalidad cultural del grupo.

Hablar de prevención es crear el *valor prevención*, el valor salud en el trabajo. De lo que no se habla poco importa y poco podemos decir que pertenezca a nuestra cultura (y menos que se traduzca en actos).

## ¿Cómo crear conciencia de seguridad?

Es importante que directores, supervisores y empleados estén conscientes de la importancia de la seguridad.

Algunas organizaciones tienen programas de concientización sobre seguridad, campañas y carteles, programas de entrenamiento o capacitación sobre seguridad y/o incentivos de seguridad, con el objetivo de disminuir el número de accidentes y enfermedades. Estos programas implican el uso de varios medios de comunicación.

### Programas de concientización

* Conferencias acerca de la seguridad.
* Panfletos para enseñar y motivar a los empleados a que sigan los procedimientos de seguridad en el trabajo.
* Colocación de carteles, letreros y lemas, alusivos a la seguridad, en los cuales se haga notar que ocurriría si no respetamos las normas establecidas. (Éstos son muy efectivos ya que se los puede colocar en lugares estratégicos donde los empleados de seguro los verán).
* Coordinar los esfuerzos de seguridad por un “director o supervisor de seguridad”, o creando “Comisiones de Higiene y seguridad”. Además tendrán como tarea, comprobar que la maquinaria, el equipo y las instalaciones, así como el equipo de protección personal de los trabajadores se encuentre en buen estado, para asegurar la realización del trabajo dentro de las condiciones máximas de seguridad.
* Capacitación sistemática, con el objeto de asegurar los conocimientos básicos de seguridad requeridos para trabajar en las áreas de producción. La capacitación se hará, en aula (riesgos, primeros auxilios, etc.) y en campo (simulacros).
* Información sobre casos reales ocurridos (dentro de la empresa o, dentro de otras empresas), para hacer conciencia de que por más simple que un detalle parezca puede ocasionar una tragedia.
* Realizar auditorías, en los distintos ámbitos laborales, con el fin de constatar y corregir prácticas de trabajo inseguras, tendientes a lograr el objetivo de cero accidentes.
* Evaluar al personal en función de su desempeño en materia de seguridad, con el objeto de lograr la mejora continua, y evidenciar sus puntos débiles.

### Campañas y carteles para concientizar

Es conveniente utilizar carteles y slogans. Sin embargo toda publicidad debe ser simple, razonable y constructiva. Los carteles o slogans que incitan el miedo pueden ser dañinos: *“Un trabajador asustado no es un trabajador seguro”*.

Aunque un dibujo aterrador atrae siempre la atención, utilizar carteles en los que se representen la angustiosa faz de un trabajador accidentado, producen miedo en lugar de formar a quienes lo leen.

Quizás el requisito más importante de un cartel sea que de un mensaje positivo.

Un cartel que le diga que no tenga accidentes no le describe lo que quiere usted que haga, ni le dice como no tener accidentes.

Los carteles que dicen cómo se puede estar seguro, que le aconsejan utilizar defensas protectoras, que le recuerdan que sea precavido y cuidadoso, emplean *enunciados positivos*.

Algunos ejemplos de lemas que podrían aparecer en carteles colocados en lugares apropiados:

* “LOS PEATONES DEBEN CRUZAR POR AQUÍ”
* “SE PERMITE FUMAR EN LA PRÓXIMA ÁREA”
* “UTILICE CASCOS DE PROTECCIÓN EN ÉSTA ÁREA”
* “LIQUIDOS PELIGROSOS EN ÉSTA ZONA”

### Programas de entrenamiento en seguridad / Capacitación en seguridad

Los programas de entrenamiento en seguridad que se pueden encontrar en muchas organizaciones, incluyen procedimientos de primeros auxilios, manejo en forma defensiva, técnicas de prevención de accidentes, manejo de equipo peligroso y de procedimientos de emergencia. En estos programas, se hace hincapié en el uso de equipos de protección personal y en el uso de equipos de primeros auxilios.

Los tipos más comunes de equipos de protección personal son los lentes y gafas protectoras, protectores para la cara, calzado de seguridad, cascos, cinturones de seguridad, protectores para el pelo, etc. También existe una variedad de aparatos eléctricos, que se usan en muchos trabajos para proteger el oído y los pulmones.

Más aún, muchas organizaciones proporcionan entrenamiento en seguridad fuera del trabajo: en casa, en ruta, etc., así como primeros auxilios. Las lesiones y accidentes fuera del trabajo, ocurren con mucha mayor frecuencia que las que ocurren en el trabajo y se reflejan en los costos para las empresas en pólizas de seguros, continuación de salarios e interrupción de la producción.

* Incentivos de seguridad

La meta de todo programa de incentivos de seguridad es reducir los accidentes y hacer del lugar de trabajo un sitio más seguro. Sin embargo, muchas veces un programa de incentivos se basa más en los castigos que en las recompensas, pero se ha comprobado, que al usar refuerzos y retroalimentación positivos para reforzar una conducta segura, tienen más éxito para mejorar las condiciones de seguridad o reducir los accidentes. Estos incentivos incluyen *elogios, reconocimiento en público, recompensas en efectivo, uso de la retroalimentación*, entre otros.