



CARRERA DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

**CREACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA
PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES EN LA EMPRESA**

“COBEFEC CIA. LTDA”

YANZA CARRERA LILIAN ROSARIO

PROYECTO DE GRADO

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Tecnólogo en

Administración de Recursos Humanos - Personal

Tutor: Ing. Angélica Aldaz

Quito-Octubre 2014

DECLARACION DE AUTENTIDAD

Declaro que la investigación es absolutamente original, autentica, personal, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos del autor vigentes. Las ideas doctrinas resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

Lilian Rosario Yanza Carrera

C.C. 0201904026

CONTRATO DE CESIÓN SOBRE DERECHOS PROPIEDAD INTELECTUAL

Comparecen a la celebración del presente contrato de cesión y transferencia de derechos de propiedad intelectual, por una parte, el estudiante **Yanza Carrera Lilian Rosario**, por sus propios y personales derechos, a quien en lo posterior se le denominará el "CEDENTE"; y, por otra parte, el INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO CORDILLERA, representado por su Rector el Ingeniero Ernesto Flores Córdova, a quien en lo posterior se lo denominará el "CESIONARIO". Los comparecientes son mayores de edad, domiciliados en esta ciudad de Quito Distrito Metropolitano, hábiles y capaces para contraer derechos y obligaciones, quienes acuerdan al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA: ANTECEDENTE.- a) El Cedente dentro del pensum de estudio en la carrera de análisis de sistemas que imparte el Instituto Superior Tecnológico Cordillera, y con el objeto de obtener el título de Tecnólogo en Gestión de Recursos Humanos, el estudiante participa en el proyecto de grado denominado "**CREACION DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA PREVENCION DE RIESGOS LABORALES EN LA EMPRESA "COBEFEC.CIA.LTDA."**", el cual incluye la creación de un manual de procedimientos para la prevención de riesgos laborales en la empresa COBEFEC.CIA.LTDA., para lo cual ha implementado los conocimientos adquiridos en su calidad de alumno. **b)** Por iniciativa y responsabilidad del Instituto Superior Tecnológico Cordillera se desarrolla el manual para la prevención de riesgos laborales, motivo por el cual se regula de forma clara la cesión de los derechos de autor que genera la obra literaria y que es producto del proyecto de grado, el mismo que culminado es de plena aplicación técnica, administrativa y de reproducción.

SEGUNDA: CESIÓN Y TRANSFERENCIA.- Con el antecedente indicado, el Cedente libre y voluntariamente cede y transfiere de manera perpetua y gratuita todos los derechos patrimoniales del manual para la prevención de riesgos laborales descrito en la cláusula anterior a favor del Cesionario, sin reservarse para sí ningún privilegio especial (código fuente, código objeto, diagramas de flujo, planos, manuales de uso, etc.). El Cesionario podrá explotar el manual para la prevención de riesgos laborales por cualquier medio o procedimiento tal cual lo establece el Artículo 20 de la Ley de Propiedad Intelectual, esto es, realizar, autorizar o prohibir, entre otros: a) La reproducción del manual para la prevención de riesgos laborales por cualquier forma o procedimiento; b) La comunicación pública en el manual; c) La distribución pública de ejemplares o copias, la comercialización, arrendamiento o alquiler del manual de procedimientos para la prevención de riesgos laborales; d) Cualquier transformación o modificación del manual de procedimientos para la prevención de riesgos laborales; e) La protección y registro en el IEPI del manual de procedimientos para la prevención de riesgos laborales a nombre del Cesionario; f) Ejercer la protección jurídica del manual de procedimientos para la prevención de riesgos

laborales; g) Los demás derechos establecidos en la Ley de Propiedad Intelectual y otros cuerpos legales que norman sobre la cesión de derechos de autor y derechos patrimoniales.

TERCERA: OBLIGACIÓN DEL CEDENTE.- El cedente no podrá transferir a ningún tercero los derechos que conforman la estructura, secuencia y organización del programa de ordenador que es objeto del presente contrato, como tampoco emplearlo o utilizarlo a título personal, ya que siempre se deberá guardar la exclusividad del programa de ordenador a favor del Cesionario.

CUARTA: CUANTIA.- La cesión objeto del presente contrato, se realiza a título gratuito y por ende el Cesionario ni sus administradores deben cancelar valor alguno o regalías por este contrato y por los derechos que se derivan del mismo.

QUINTA: PLAZO.- La vigencia del presente contrato es indefinida.

SEXTA: DOMICILIO, JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.- Las partes fijan como su domicilio la ciudad de Quito. Toda controversia o diferencia derivada de éste, será resuelta directamente entre las partes y, si esto no fuere factible, se solicitará la asistencia de un Mediador del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Quito. En el evento que el conflicto no fuere resuelto mediante este procedimiento, en el plazo de diez días calendario desde su inicio, pudiendo prorrogarse por mutuo acuerdo este plazo, las partes someterán sus controversias a la resolución de un árbitro, que se sujetará a lo dispuesto en la Ley de Arbitraje y Mediación, al Reglamento del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Quito, y a las siguientes normas: a) El árbitro será seleccionado conforme a lo establecido en la Ley de Arbitraje y Mediación; b) Las partes renuncian a la jurisdicción ordinaria, se obligan a acatar el laudo arbitral y se comprometen a no interponer ningún tipo de recurso en contra del laudo arbitral; c) Para la ejecución de medidas cautelares, el árbitro está facultado para solicitar el auxilio de los funcionarios públicos, judiciales, policiales y administrativos, sin que sea necesario recurrir a juez ordinario alguno; d) El procedimiento será confidencial y en derecho; e) El lugar de arbitraje serán las instalaciones del centro de arbitraje y mediación de la Cámara de Comercio de Quito; f) El idioma del arbitraje será el español; y, g) La reconvenición, caso de haberla, seguirá los mismos procedimientos antes indicados para el juicio principal.

SÉPTIMA: ACEPTACIÓN.- Las partes contratantes aceptan el contenido del presente contrato, por ser hecho en seguridad de sus respectivos intereses.

En aceptación firman a los 10 diez días del mes de Noviembre del dos mil catorce.

f) _____
C.C. N° **0201904026**

f) _____
Instituto Superior Tecnológico Cordillera

CEDENTE

CESIONARIO

CESION DE DERECHOS

Yo Lilian Rosario Yanza Carrera alumna de la Escuela de Administración Recursos Humanos- Personal, libre y voluntariamente cedo los derechos de autor de mi investigación en favor del Instituto Tecnológico "Cordillera"

C.C. 0201904026

AGRADECIMIENTO

A Dios y a mis padres y la Escuela de Administración de Empresas en RR.HH, del Instituto Tecnológico Superior Cordillera por haberme brindado la oportunidad de formarme como una profesional

Al personal Docente quienes me impartieron sus conocimientos y sabiduría, y a todos quienes me guiaron acertadamente durante el desarrollo del presente trabajo.

A la empresa COBEFEC.CIA. LTDA. Quienes me han dado la apertura para poder desarrollar mi proyecto, y me han sabido apoyar para la culminación de mi carrera.

A Jhonny Enderica, quien a más de ser mi Jefe ha sabido brindarme su apoyo incondicional, en desarrollo de este proyecto.

Lilian Rosario Yanza Carrera

DEDICATORIA

A mis padres, que siempre estuvieron pendientes y me brindaron su apoyo incondicional, con sus consejos y su entera confianza para culminar con éxito mi objetivo.

A mis hermanos que han sabido ser mi ejemplo a seguir, ya que con su perseverancia han logrado llegar a ser grandes seres humanos, por ello es importante resaltar su ayuda y comprensión.

A mi novio Angel González quien ha estado junto a mí, en los momentos de felicidad de tristeza, quien me ha enseñado que con empeño dedicación y amor todo en la vida se puede lograr.

INDICE GENERAL

Contenido

DECLARACION DE AUTENTIDAD.....	ii
CESION DE DERECHOS.....	v
AGRADECIMIENTO	vi
DEDICATORIA	vii
INDICE GENERAL	viii
ÍNDICE DE TABLAS	x
INDICE DE FIGURAS.....	xi
RESUMEN EJECUTIVO.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN	xiv
Capítulo I	1
Antecedentes.....	1
1.01. Contexto.....	1
1.02. Justificación	2
Capítulo II	6
2.1. Análisis de involucrados	6

2.2 Mapeo de involucrados	6
2.3. Definición del análisis de involucrados.	6
2.3.1. Matriz de Análisis De Involucrados.....	12
Capitulo III.....	13
3.1 Problema y objetivos.....	13
3.1.1. Árbol De problemas.	13
3.1.2. Definición del árbol de problemas.	13
Capitulo IV.....	18
4.1 Análisis de alternativas	18
4.1.1. Matriz de Análisis de Alternativas.....	18
4.1.2. Definición de Análisis de alternativas.....	18
4.2 Análisis del impacto de los Objetivos.....	21
4.3 Diagrama De Estrategias.....	25
4.3.1. Definición de Diagrama de Estrategias.....	25
Capítulo V	35
Propuesta.....	35
5.1. Antecedentes (de la herramienta o metodología que propone como solución.).....	35
5.2. Descripción (de la herramienta o metodología que propone como solución).....	35
5.3. Formulación del proceso de aplicación de la propuesta.....	38
5.4 Levantamiento de Información	38
Capítulo VI.....	75
Aspectos administrativos	75
6.1. Recursos.....	75
Capitulo VII.....	78
Conclusiones y recomendaciones	78
7.1. Conclusiones	78

7.2. Recomendaciones	80
ANEXOS	82

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 MATRIZ T.....	4
Tabla 2 Análisis de Involucrados.....	10
Tabla 3 Matriz de Análisis de alternativas.....	20
Tabla 4 Análisis del impacto de los Objetivos.....	21
Tabla 5 Marco Lógico	28
Tabla 6 Levantamiento de Información.....	39
Tabla 7 Levantamiento de Información Proceso Mejorado	40
Tabla 8 Incentivos	73
Tabla 9 Capacitación	74
Tabla 10 Recursos	75
Tabla 11 Presupuesto.....	76
Tabla 12 Cronograma.....	77

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Mapeo de Involucrados.....	8
Figura 2 Análisis de Involucrados.....	9
Figura 3 Matriz Árbol de Problemas	14
Figura 4 Matriz Árbol de Objetivos	16
Figura 5 Definición de Análisis de alternativas.	19
Figura 6 Diagrama de Estrategias	26
Figura 7 profesionales.....	69

RESUMEN EJECUTIVO

Este proyecto tiene como fin mejorar la calidad de vida de los colaboradores, brindando un ambiente seguro donde puedan desarrollar sus actividades de forma segura.

La implementación de un manual de procedimientos en el área del call center es de suma importancia en la empresa CBEFEC CIA LTDA, ya que los problemas se pueden agrandar y llevar a sanciones por parte de los organismos de control.

Estratégicamente se procederá a la implementación de un manual de prevención de riesgos, mismo que estará avalado y sellado por el ministerio de trabajo, ya que es una parte importante del área de seguridad industrial implementado en la empresa.

Los resultados que se espera obtener es mejorar la productividad, y mitigar los tiempos muertos, obteniendo mejores ingresos y reduciendo los posibles gastos que se dan por enfermedad al realizar las actividades sin protección.

El proyectista propone esta herramienta de trabajo como solución al problema existente y después de haber realizado un estudio minucioso se ha logrado concretar las falencias y debilidades de la empresa en esta área de trabajo mismas que serán resueltas con la implementación del manual de procedimientos.

ABSTRACT

This project aims to improve the quality of life for employees, providing a safe environment where they can develop their activities safely.

The implementation of a manual of procedures in the area of the call center is very important in the business CBEFEC CIA LTDA, since problems can be enlarged and carry penalties for stop control agencies. Strategically shall be implementing a prevention manual irrigation, same will be endorsed and stamped by the ministry of labor, as it is an important part of the area of industrial safety implemented in the company.

The results are expected to improve productivity, and mitigate downtime, with better revenue and reducing any costs that occur sick to perform activities without protection.

The designer suggests this tool work as a solution to the existing problem and after making a thorough study has succeeded in implementing the shortcomings and weaknesses of the company in the same work area that will be resolved with the implementation of the procedures manual.

INTRODUCCIÓN

Actualmente la seguridad industrial y la higiene ocupacional está siendo uno de los temas de mayor importancia en vista a un sinnúmero de accidentes que se han dado, ya sean estos laborales, industriales o que se den por el entorno como es el ambiente en el que se desarrollan las actividades, este inconveniente trae consecuencias como es a nivel productivo y por ende perjudica la economía de la empresa.

La empresa actualmente está implementando un sistema de seguridad, en vista a que la empresa cuenta con más de 10 empleados y es por ello que es estrictamente necesario contar con este departamento para poder contar y cumplir con las normativas que exige la constitución.

Por todas las exigencias la empresa debe cumplir con toda la documentación e implementación de los equipos de seguridad, los mismos que necesitan ser utilizados, para ello es importante que se capacite al personal a cargo de esta área, para dar una excelente información y prever dichos accidentes.

Como parte de los riesgos que presenta la empresa podemos decir que los más importantes de tratar son:

Riesgo laboral en puesto de trabajo (ruido, radiaciones, ambiente).

Enfermedades laborales (dolor de caderas, afección a los riñones)

Actividades críticas (estrés laboral). (anonimo, 2011)

En fin el objetivo de desarrollar este proyecto es minimizar los gastos y maximizar los beneficios de la empresa implementando el manual de prevención de Riesgos laborales, con esto obtendremos disminuir los accidentes laborales.

Este proyecto pretende concientizar a los trabajadores de las condiciones de trabajo donde se desarrolló sus actividades, comunicando cuales son los posibles riesgos que podrían tener y proponiendo que se necesita de su colaboración para preverlos, de esta manera corregiremos las deficiencias identificadas por los colaboradores.

Capítulo I

Antecedentes

1.01. Contexto

Los centros de llamadas (call centers) es una industria que en Latinoamérica ha crecido sustancialmente, en vista a que existe fuerza de trabajo calificado, un call center es un sector dinámico de la economía mundial, por ende la industria del telemercadeo es uno de los procesos emergentes de la economía Internacional.

En telemercadeo se considera una nueva tendencia laboral en su mayoría integrada por jóvenes, esta es la de teleoperador cuyas funciones responden a comunicación directa e información, las principales herramientas de comunicación y relación con los clientes, esta gestión es realizada por Potencial Humano, Equipos tecnológicos, para desarrollar esta labor se basan en metodologías de trabajo, criterios y procesos determinados y adecuados, para atender las necesidades de los clientes.

La empresa **COBEFEC. CIA. LTDA**, Fue creada en San Francisco de Quito el miércoles diez de Enero del Dos mil siete con el nombre de **COBEFEC CIA. LTDA**. Estamos posesionados en el mercado por 7 años con la Matriz en Quito y sucursales en Guayaquil y próximamente en Cuenca, su misión primordial es

brindar soluciones integrales, logrando un alto nivel de satisfacción y beneficio a nuestros clientes.

La deficiencia que presenta **COBEFEC CIA. LTDA.** Es la falta de un departamento de Seguridad Industrial, y por ende un manual de procedimientos para la Prevención de los Riesgos laborales que se podrían dar en el desarrollo de las actividades. (Domínguez, 1993)

1.02. Justificación

El presente proyecto se lo realiza con el propósito de crear un manual de procedimientos para la prevención de riesgos laborales en las instalaciones de la empresa **COBEFEC CIA LTDA.** La implementación se la realiza para garantizar que los puestos de trabajo e instalaciones de la empresa sean adecuadas para el desarrollo de las labores diarias de los colaboradores, previniendo los riesgos que los trabajadores podrían afrontar.

La finalidad es mejorar los espacios físicos, brindando una eficiente información de la seguridad industrial dentro de la empresa, utilizando un manual de Procedimientos para la prevención de riesgos laborales, de esta manera se va a garantizar que los trabajadores conozcan cuáles son los riesgos de su puesto de trabajo, con la adquisición de este conocimiento, se tomarán los correctivos a tiempo para evitar posibles accidentes, ya sean estos físicos o fisiológicos.

El desarrollo de este proyecto se da porque se ha detectado la necesidad de prevenir ciertos riesgos que pueden incurrir dentro de la empresa, siendo que las actividades que se desarrolla en la compañía, son bajo presión y por ende se tiende

a ser parte de la enfermedad actual que es el ESTRÉS, la misma que puede producir consecuencias graves en la salud de los colaboradores de la organización.

Por otro lado se debe hacer énfasis en el objetivo principal de este proyecto que es lograr la concientización en todos los colaboradores en las distintas áreas y niveles jerárquicos, por ende se considera tomar en cuenta para el desarrollo de este proyecto, a los distintos departamentos que conforman la empresa **COBEFEC.CIA.LTDA.**

Los colaboradores compartirán sus experiencias e ideas y los problemas detectados dentro de la empresa debido a las distintas funciones que desempeñan cada uno de ellos, las mismas que tienden afectar a corto o largo plazo si no es detectado a tiempo.

Este proyecto es el resultado de un trabajo de investigación en el cual surgió la necesidad de implementación de un manual de procedimiento para la prevención de riesgos laborales, en la empresa **COBEFEC.CIA.LTDA.**

1.03. Definición del problema central (matriz t)

Es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, darle seguimiento a la ejecución y evaluación del problema central dentro de la investigación primaria. Su énfasis está centrado en la orientación por determinar las fuerzas impulsadoras y las fuerzas bloqueadoras, la orientación hacia grupos beneficiarios y facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas (M.MARIO, 2011)

Tabla 1 MATRIZ T

PROBLEMÁTICA AGRAVADA	Carencia del diseño e implementación de un manual de riesgos				PROBLEMÁTICA RESUELTA
Incidencia en deterioro de la salud de los trabajadores, desconocimiento de Normas de Seguridad.					Apoyo por parte de las autoridades al desarrollo de un Manual de Procedimientos para la Prevención de Riesgos Laborales.
FUERZAS IMPULSADORAS	I	PC	I	PC	FUERZAS BLOQUEADORAS
Desarrollar un análisis de las principales razones del Ausentismo en los trabajadores.	3	5	2	5	Carencia de un plan estratégico donde permita diseñar el trabajo considerando aspectos de salud, seguridad y ergonomía.
Implementación de un plan de concientización de los riesgos laborales y manejo de equipos de seguridad laboral existentes en el área de trabajo	4	5	2	5	Deficientes recursos y equipos para la prevención de riesgos laborales.
Diseñar un sistema de evaluación de asignación de funciones y actividades	3	5	3	5	Inexistencia de un Manual de Funciones donde se determine las funciones y actividades del cargo.
Reestructuración de la infraestructura en el área del call center	3	4	3	4	Irrisorio estudio lógico, del espacio físico donde están ubicada las instalaciones, mismas que provocan mal estar a los trabajadores.
Dar funcionabilidad a la parte ergonómica de cada una de las áreas de trabajo	3	4	3	5	Áreas de trabajo con deficiencias en su estructura.

Proporcionar equipos de seguridad laboral afines a las distintas áreas, donde se desarrollan las actividades	3	5	3	5	Desinterés en la creación del departamento específicamente dedicado a velar por la seguridad del trabajador.
--	---	---	---	---	--

Elaborado por: Lilian Yanza

ANÁLISIS

Los puntos 1, 3, 4,5 que se encuentran detallados en el análisis anterior; son de gran importancia ya que representan el 60% dentro de la I (intensidad) y si analizamos el PC (Potencial de cambio) las fuerzas 1,3,5,6 representan el 80% este 18% quiere decir; o determina el potencial de cambio o Apertura que tiene el proyectista viabilizar su propuesta.

Dentro del marco entran estos análisis antes mencionados; representan un factor importante, son los más relevantes para formular el problema actual que se desarrolla en la empresa COBEFEC CIA.LTDA.

Con este análisis el proyectista pretende sanear el problema y las variables influyentes mediante un Manual de Prevención de Riesgos Laborales.

Capítulo II

2.1. Análisis de involucrados

El análisis de involucrados permitirá optimizar los recursos y aprovechar los beneficios que se obtendrán sociales y personales, ya que permite identificar aquellas personas o instituciones directamente interesadas en el desarrollo del proyecto, minimizando los impactos negativos disminuyendo la oposición. De esta manera lograremos identificar las deficiencias del tema a ser estudiado y analizando los intereses y expectativas lograremos encontrar una solución al problema detectado. (Cartaya, 2011)

2.2 Mapeo de involucrados

2.3. Definición del análisis de involucrados.

El análisis de involucrados es una herramienta de la cual se obtiene información en cuanto a los participantes en el desarrollo del proyecto.

Es de mucha relevancia hacer partícipes a los grupos involucrados, estos son los que hacen parte de la organización. (León, (2007))

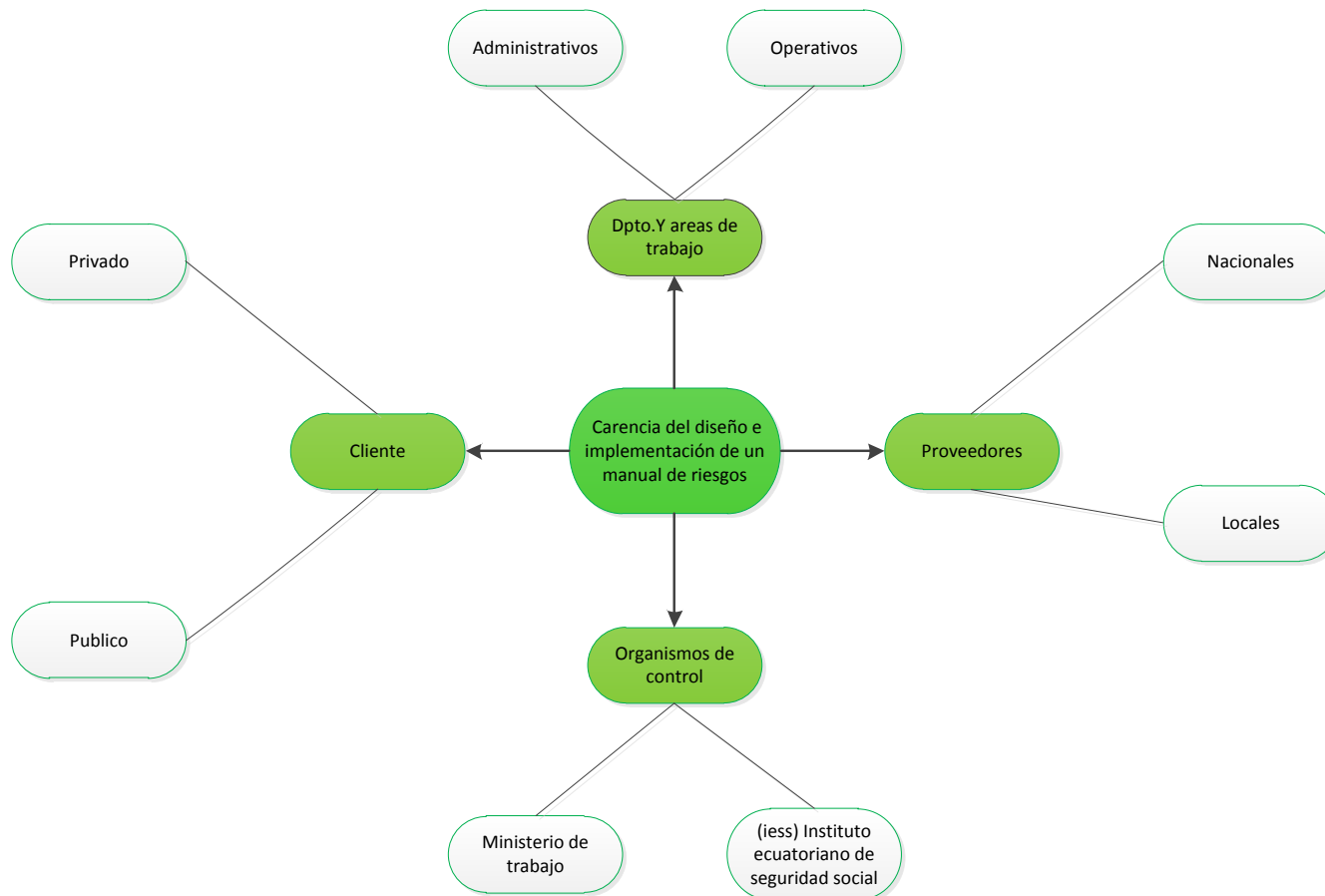


Figura 1 Mapeo de Involucrados

ELABORADO POR: Lilian Yanza

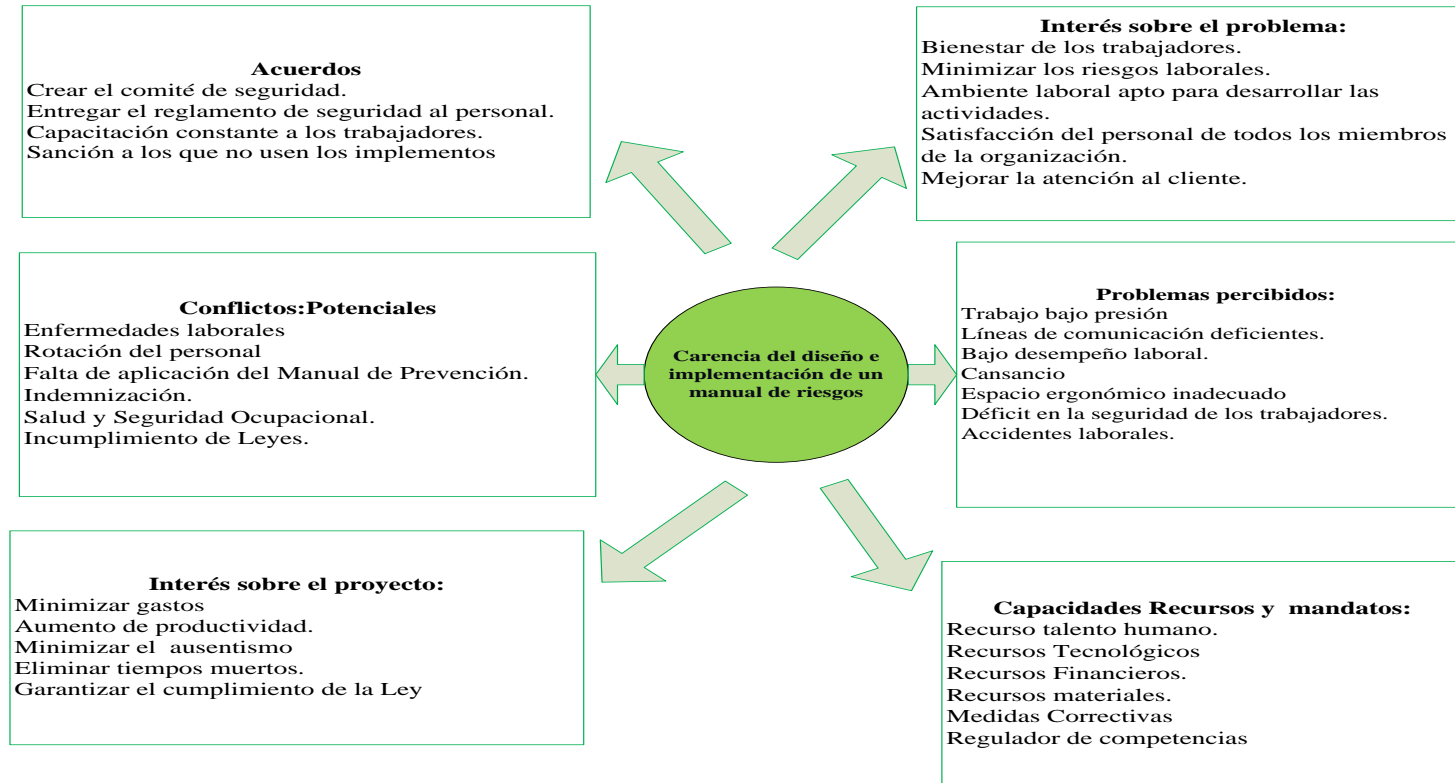


Figura 2 Análisis de Involucrados

Tabla 2 Análisis de Involucrados

AUTORES INVOLUCRADOS	INTERES SOBRE EL PROBLEMA CENTRAL	FUERZAS INVOLUCRADAS	RECURSOS, MANDATOS Y CAPACIDADES	INTERESES SOBRE PROYECTO	CONFLICTOS POTENCIALES
Dpto. Y áreas de trabajo	<p>Bienestar de los trabajadores.</p> <p>Minimizar los riesgos laborales.</p> <p>Ambiente laboral apto para desarrollar las actividades.</p>	<p>Trabajo bajo presión</p> <p>Líneas de comunicación deficientes.</p> <p>Inseguridad laboral</p>	<p>Recurso Humano.</p> <p>Recursos Tecnológicos</p> <p>Recursos Financieros.</p>	<p>Minimizar gastos</p> <p>Aumento de productividad.</p> <p>Minimizar el ausentismo</p> <p>Eliminar tiempos muertos.</p> <p>Seguridad laboral</p>	<p>Enfermedades laborales</p> <p>Rotación del personal</p> <p>Inestabilidad</p> <p>Indemnización</p> <p>Cierre de la organización.</p>
Clientes	<p>Satisfacción personal.</p>	<p>Bajo desempeño laboral.</p> <p>Cansancio</p>	<p>Incentivos</p> <p>Innovación</p> <p>Capacitación</p>	<p>Recopilación de datos.</p> <p>Motivación al cliente interno</p>	<p>Falta de aplicación del Manual de Prevención.</p> <p>Salud y Seguridad Ocupacional.</p>
Proveedores	<p>Mejorar la atención</p>	<p>Espacio ergonómico inadecuado</p>	<p>Experiencia</p> <p>Mano de obra</p>	<p>Ambiente laboral adecuado</p>	<p>Incumplimiento de Leyes.</p>

	al cliente.	Atención al cliente deficiente	Fuerza de trabajo		
Organismos de control	Velar por la seguridad de los trabajadores	Déficit en la seguridad de los trabajadores	Medidas Correctivas Regulador de competencias	Garantizar el cumplimiento de la Ley	Aplicación de multas a la empresa

ELABORADO POR: Lilian Yanza

2.3.1. Matriz de Análisis De Involucrados

ANALISIS

La Matriz de análisis de involucrados nos permite visualizar de mejor manera las áreas y los directos involucrados para el desarrollo del proyecto, de esta manera se podrán ubicar cuales son los posibles inconvenientes que han venido siendo parte esencial de los problemas internos de la organización.

Con la ayuda del grafico se nos facilita cumplir con las expectativas propuestas, ya que la meta principal del proyecto es velar por el bienestar de los trabajadores.

Capítulo III

3.1 Problema y objetivos

3.1.1. Árbol De problemas.

3.1.2. Definición del árbol de problemas.

El árbol de problemas representa en forma gráfica la situación de la empresa a ser estudiada, de esta manera se va analizar la problemática que se desea resolver.

Una vez que se identifique la problemática, se procederá a dar un orden a los problemas desde el de mayor importancia en adelante, de esta manera podremos buscar soluciones y plantearnos objetivos. (EuropeAid, Manual de Gestión del Ciclo de Proyecto. Comisión Europea, 2001)

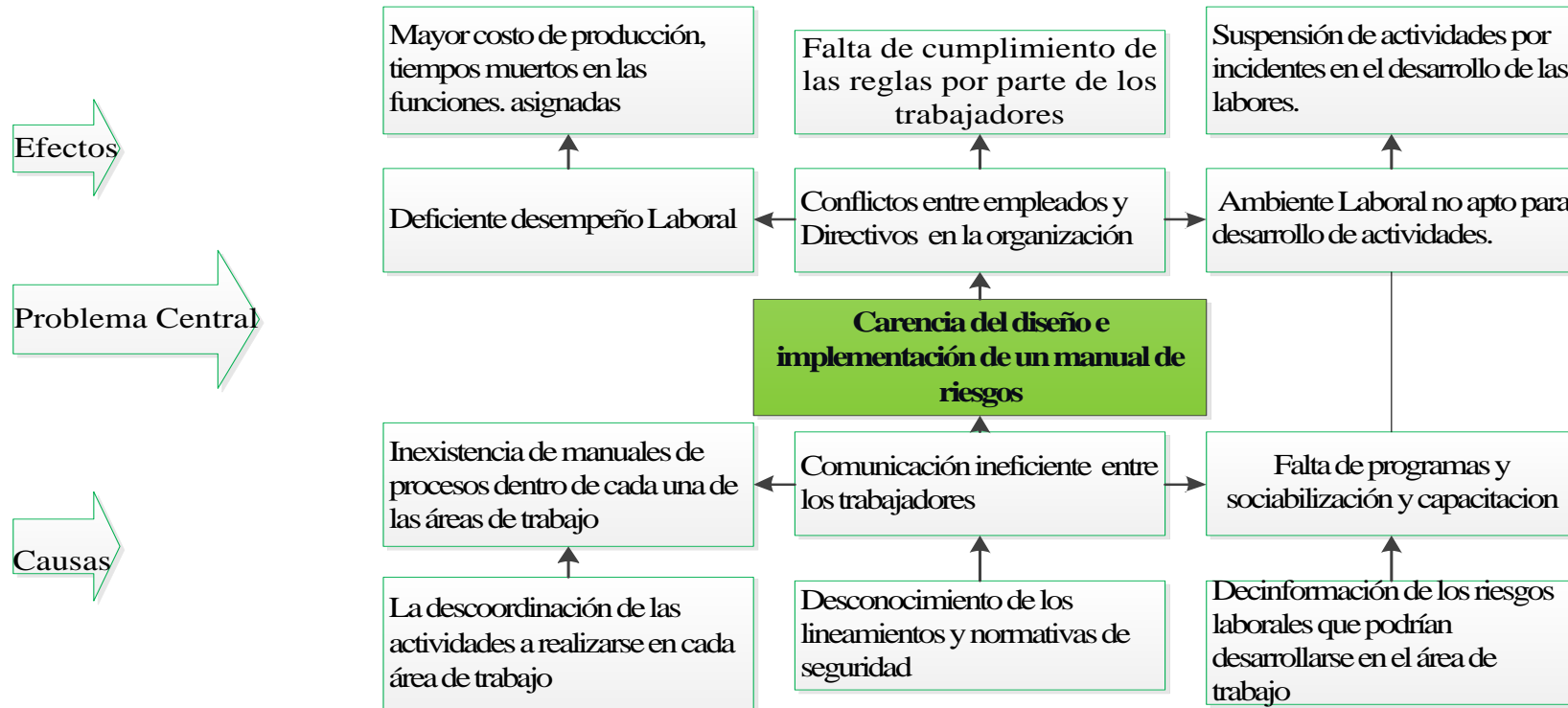


Figura 3 Matriz Árbol de Problemas

ANALISIS

El árbol de problemas es una herramienta fundamental que permite identificar las causas que están provocando el desfase en la organización y por ende afectaciones a la producción, ya que la falta de un Manual de Prevención, el ausentismo de los trabajadores esto viene a ser el efecto de los problemas internos de la empresa.

3.2. Árbol de objetivos

3.2.1. Definición del árbol de objetivo.

El árbol de objetivos nace de la identificación de la problemática, del estudio realizado a el árbol de problemas, de aquí se propone una solución para dar inicio a la etapa de la propuesta del proyecto.(EuropeAid,2001)

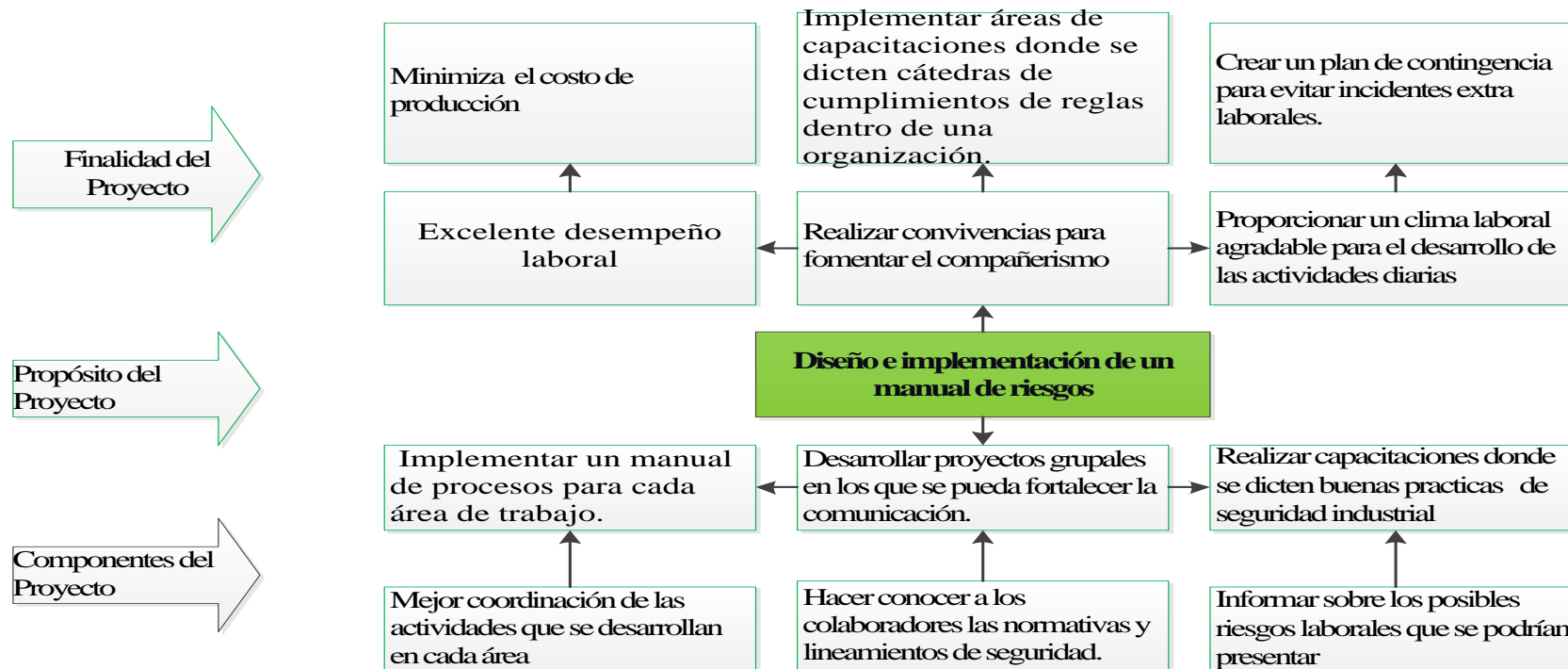


Figura 4 Matriz Árbol de Objetivos

ELABORADO POR: Lilian Yanza

Análisis

El árbol de objetivos nos da las pautas para poder identificar los componentes que harán parte del cambio, en el desarrollo del proyecto de esta manera se encontrara un propósito en común que es buscar la mejora en los procesos.

De la misma manera tenemos una finalidad que es concluir con los objetivos propuestas, de esta manera estaremos minimizando gastos e incrementando producción y por ende económicamente la empresa esta con fluidez.

Capítulo IV

4.1 Análisis de alternativas

4.1.1. Matriz de Análisis de Alternativas.

4.1.2. Definición de Análisis de alternativas.

El análisis de alternativas permite conocer cuáles podrían ser los posibles cambios que se deben implementar para mejorar la situación de la organización, de esta manera los objetivos planteados serán las estrategias potenciales para el cumplimiento de los intereses institucionales. (Washington,

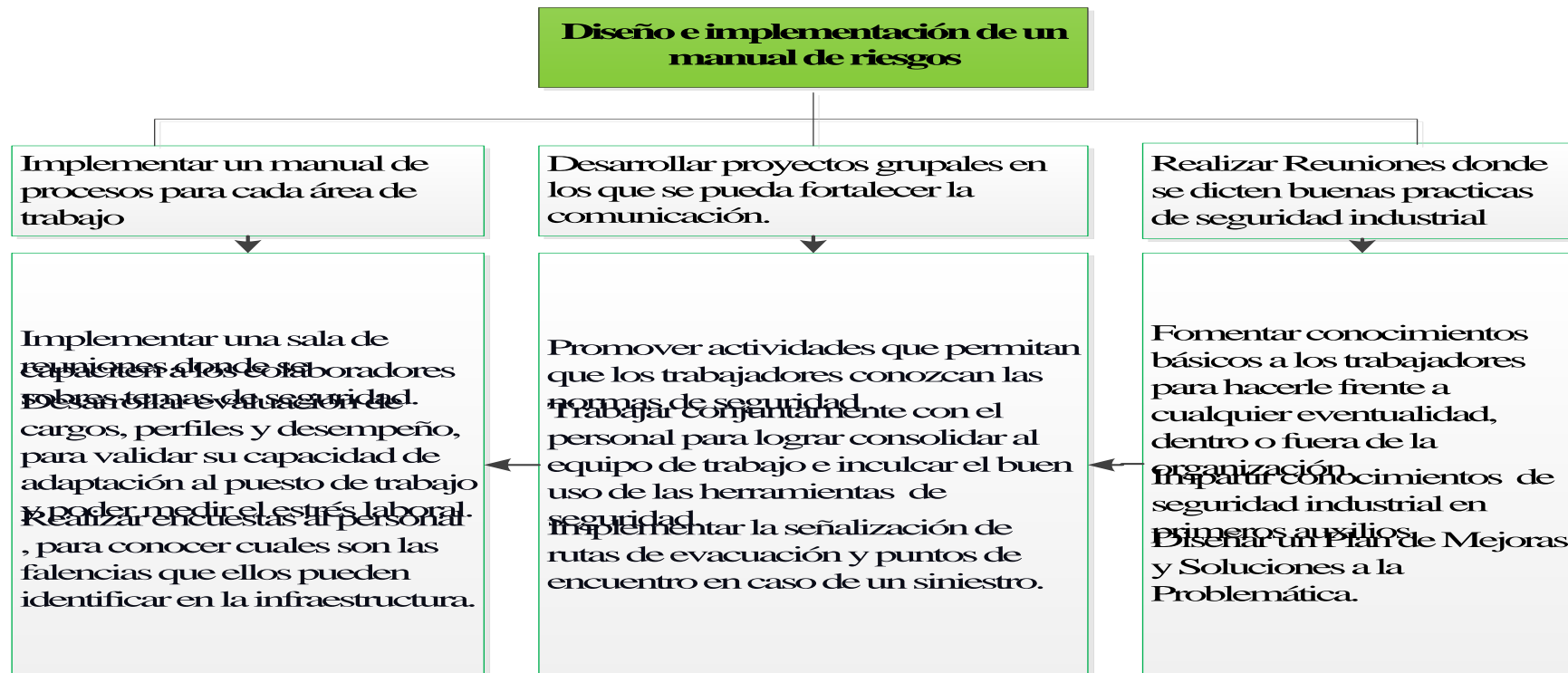


Figura 5 Definición de Análisis de alternativas.

ELABORADO POR: Lilian Yanza

Tabla 3 Matriz de Análisis de alternativas.

Matriz de Análisis de Alternativas							
Objetivos	Impacto sobre el Propósito	Factibilidad Técnica	Factibilidad Financiera	Factibilidad Social	Factibilidad Política	Total	Categorías
Implementar un manual de procesos para cada área de trabajo.	5	3	3	4	3	18	Alta
Desarrollar proyectos grupales en los que se pueda fortalecer la comunicación.	5	3	2	4	3	17	Media Alta
Realizar capacitaciones donde se dicten buenas practicas de seguridad industrial	4	4	3	3	2	16	Media Baja
Total	14	10	8	11	8	89	

ELABORADO POR: Lilian Yanza

4.2 Análisis del impacto de los Objetivos

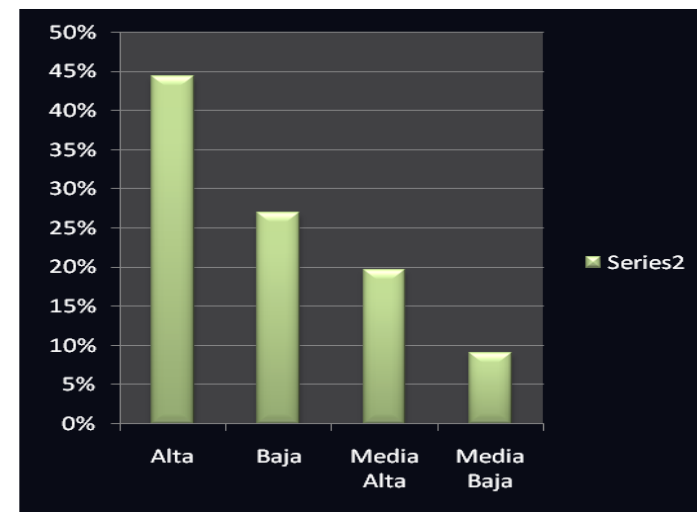
Tabla 4 Análisis del impacto de los Objetivos

	Factibilidad de Lograse (Alta-Medio-Bajo) (5 - 2 - 1)	Impacto en Género (Alta-Medio-Bajo) (5 - 2 - 1)	Impacto Ambiental (Alta-Medio-Bajo) (5 - 2 - 1)	Relevancia (Alta- Medio-Bajo) (5 - 2 - 1)	Sostenibilidad (Alta- Medio-Bajo) (5 - 2 - 1)	Total
Objetivo	1.-Los beneficios son mayores que los costos. (5)	1-Incrementa la participación de la mujer. (5)	1-Contribuye a proteger el entorno físico. (5)	Expectativas de los beneficiarios. (5)	1- Fomenta la participación de los beneficiarios y población. (5)	110 Puntos Baja 10 a 19
	2-Cuenta con financiamiento (5)	2- Incrementa los ingresos de la mujer. (5)	2-Mejora el entorno social. (5)	2- Es una prioridad sentida por los beneficiarios. (5)	2-Fortalece la Organización local. (5)	Media Baja 20 a 29
	3-Es aceptable y conveniente para los beneficiarios (5)	3-Incrementa el nivel educativo de la mujer (5)		3- Beneficia a grupos de mayor carencia y vulnerabilidad (5)	3- La población está en posibilidad de aportar medios (5)	Media Baja 30 a 49
	4-Existe tecnología adecuada para su	4-Fortalece la aplicación de los derechos de la	4- Protege el uso de los recursos	4- Los beneficios son deseados por los	4- Se puede conseguir financiamiento a futuro	Media Alta 50 a 59

	realización (5)	mujer (5)	(5)	beneficiarios (5)	(5)	
	5. Se cuenta con soporte político-institucional (5)	-	5. Favorece la educación ambiental. (5)	-	-	Media Alta 60 a 79 Alta 80 a 99 100 a 110
	25	20	25	20	20	

ELABORADO POR: Lilian Yanza

	Puntaje Obj	Categoria		
1	10	Baja	Categoria	Total
2	15	Baja	Alta	44%
3	19	Baja	Baja	27%
4	20	Media Baja	Media Alta	20%
5	25	Media Baja	Media Baja	9%
6	29	Media Baja	Total General	100%
7	30	Media Baja		
8	25	Media Baja		
9	35	Media Baja		
10	40	Media Baja		
11	45	Media Baja		
12	49	Media Baja		



13	49	Media Baja
14	50	Media Alta
15	55	Media Alta
16	59	Media Alta
17	60	Media Alta
18	79	Media Alta
19	80	Alta
20	99	Alta
21	100	Alta
22	110	Alta
Media	49,23	
Des.Est		

ELABORADO POR: Lilian Yanza

Análisis

Con la ayuda del análisis de alternativas se puede determinar el impacto de los cambios propuestos, si son factibles o no, se puede visualizar el apoyo o impacto por parte de las áreas financieras y la aceptación por parte de los directos involucrados (trabajadores).

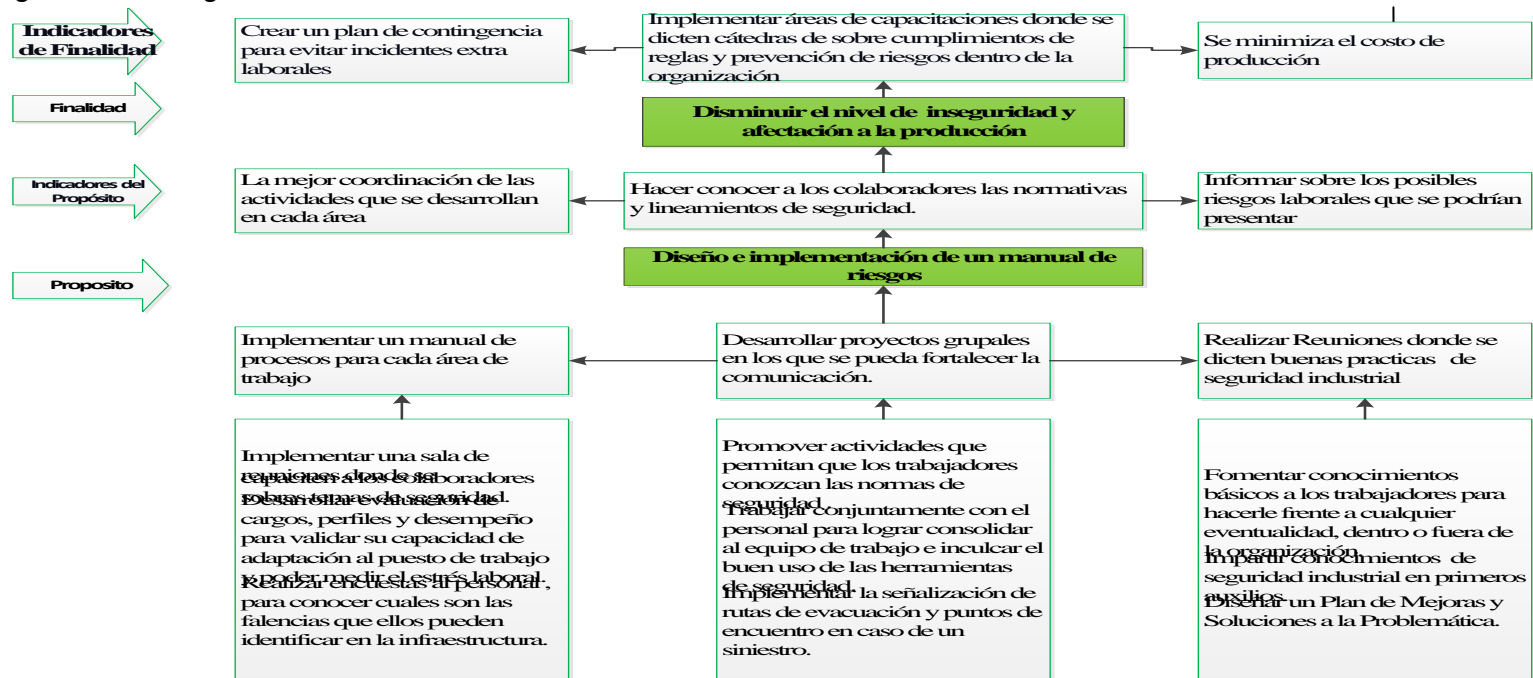
Y que tanto los aspectos externos nos pueden afectar en el desarrollo de la propuesta, para dar una categoría se ha dado una a cada propuesta mismas que son de colores que representan Verde (alta) Amarillo (Media Alta) Rojo (media Baja).

4.3 Diagrama De Estrategias

4.3.1. Definición de Diagrama de Estrategias.

Es una herramienta que nos permite plantear las ideas que nos permitirá, desarrollar el proyecto en el cual se está trabajando se identifican los aspectos positivos y negativos, mismos que se buscan mejorar con propuestas accesibles. (autonomo, 2011)

Figura 6 Diagrama de Estrategias



ELABORADO POR: Lilian Yanza

4.4 Matriz de Marco Lógico

4.4.1. Definición de marco lógico.

El marco lógico es una herramienta con la cual podemos diseñar, conceptualizar y realizar un seguimiento riguroso para el cumplimiento del parámetro establecido dentro del proyecto. (Washington, 1997)

Tabla 5 Marco Lógico

NIVEL DE OBJETIVOS	RESUMEN	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Finalidad del proyecto	Disminuir el nivel de inseguridad y afectación a la producción	<p>Crear un plan de contingencia para evitar incidentes extra laborales.</p> <p>Implementar áreas de capacitaciones donde se dicten cátedras de sobre cumplimientos de reglas dentro de una organización.</p> <p>Se minimiza el costo de producción</p>	<p>Documentación que respalde las capacitaciones dictadas con una certificación de aprobación o asistencia.</p> <p>Informes semestrales</p>	<p>Campañas de prevención de riesgos, por parte de las autoridades.</p>
	Diseño e implementación de un manual de riesgos laborales	<p>La mejor coordinación de las actividades que se desarrollan en</p>	<p>Documentación que respalde el cumplimiento de las horas de</p>	<p>Producción, Satisfacción del</p>

Propósito		<p>cada área</p> <p>Hacer conocer a los colaboradores las normativas y lineamientos de seguridad.</p> <p>Informar sobre los posibles riesgos laborales que se podrían presentar</p>	<p>capacitaciones dictadas.</p> <p>Informes de cumplimientos mensual</p>	<p>Cliente Interno y Externo,</p> <p>Ambiente Laboral apto para desarrollar las actividades laborales,</p> <p>Empleados proactivos</p>
-----------	--	---	--	--

Componentes	<p>Implementar un manual de procesos para cada área de trabajo</p> <p>Desarrollar proyectos grupales en los que se pueda fortalecer la comunicación.</p> <p>Realizar capacitaciones donde se dicten buenas practicas de seguridad industrial</p>	<p>Informar sobre los posibles riesgos laborales que se podrían presentar.</p> <p>Hacer conocer a los colaboradores las normativas y lineamientos de seguridad.</p> <p>La mejor coordinación de las actividades que se desarrollan en cada área.</p>	<p>Documentación que certifique que los componentes utilizados para el desarrollo del proyecto sean de excelente calidad.</p> <p>Informes sobre resultados mensuales.</p>	Disminución de los accidentes de trabajo.
-------------	--	--	---	---

Actividades	<p>Implementar una sala de reuniones donde se capaciten a los colaboradores sobre temas de seguridad.</p> <p>Desarrollar evaluación de cargos, perfiles y desempeño para validar su capacidad de adaptación al puesto de trabajo y poder medir el estrés</p>	<p>Promover actividades que permitan que los trabajadores conozcan las normas de seguridad</p> <p>Trabajar conjuntamente con el personal para lograr consolidar al equipo de trabajo e inculcar el buen uso de las herramientas de</p>	<p>Fomentar conocimientos básicos a los trabajadores para hacerle frente a cualquier eventualidad, dentro o fuera de la organización.</p> <p>Impartir conocimientos de seguridad industrial en primeros auxilios.</p>	<p>Cumplimiento de los requisitos de ley dentro de la organización.</p>

	<p>laboral.</p> <p>Realizar encuestas al personal, para conocer cuales son las falencias que ellos pueden identificar en la infraestructura.</p>	<p>seguridad.</p> <p>Implementar la señalización de rutas de evacuación y puntos de encuentro en caso de un siniestro.</p>	<p>Diseñar un Plan de Mejoras y Soluciones a la Problemática.</p>	
ACTIVIDADES			SUPUESTOS	

DEL PROYECTO	PRESUPUESTO	MEDIO VERIFICACIÓN	COMPONENTES	
<p>Capacitar al personal administrativo</p> <p>Ofrecer incentivos por el buen cuidado de las áreas de la empresa.</p> <p>Contar con una área segura en caso de emergencias</p> <p>Dar a conocer el reglamento de seguridad</p>	<p>Se establecerá un presupuesto de \$500 que permita mantener al personal preparado.</p> <p>Se crearán un plan de incentivos de \$500 para el personal de la compañía, mismos que se dará ya sea en efectivo o en otras actividades.</p> <p>Se establecerá un presupuesto de \$300 mismos que se los invertirá en</p>	<p>Con documentación que certifique este fondo.</p> <p>Se notificará por medio de correos a los involucrados.</p> <p>Se validará el compromiso por medio de un correo electrónico o documentación física.</p>	<p>Valores adicionales por parte de proveedor.</p> <p>Normativas por parte de autoridades con respecto al bienestar de los colaboradores.</p>	

<p>al personal</p> <p>Establecer un listado de las personas más vulnerables ante una eventualidad.</p> <p>Dotar a las oficinas de equipos de emergencia.</p>	<p>la creación de un área de esparcimiento para el personal.</p> <p>Se tendrá artículos de primera necesidad para alguna eventualidad.</p> <p>Se contará con un presupuesto o caja chica para la reposición de algún material de oficina.</p>	<p>Se realizará un documento de inventarios de medicinas.</p> <p>Facturas de compra de equipos con previo informe.</p>		
--	---	--	--	--

ELABORADO POR: Lilian Yanza

Capítulo V

Propuesta

5.1. Antecedentes (de la herramienta o metodología que propone como solución.)

La Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales fue creada para establecer un marco de actuaciones y directrices para las empresas conforme a un sistema de Prevención, documentado e integrado a los procesos productivos de cada empresa, de acuerdo a la actividad a la que se dediquen esto es para garantizar el bienestar intelectual y físico de los trabajadores.

Como todo sistema, la prevención se desarrolla según el Art.14.2 de la Ley ya citada, como una acción permanente de mejora, los procedimientos de las actividades que se vienen realizando para la evolución del sistema Preventivo no solo viene siendo el cumplimiento de las exigencias Legales, sino también contribuye con el aprendizaje de los integrantes de la acción preventiva. (INSHT, 1995)

5.2. Descripción (de la herramienta o metodología que propone como solución)

La implementación de este Manual pretende poner a disposición de la organización una herramienta que permita la consolidación del sistema de prevención, con esto estamos cumpliendo con las exigencias Legales, en vista al

crecimiento de la organización. La prevención se ha desarrollado según la establece el Art.14.2 de las aportaciones de Ley 31/1995 de Prevención de riesgos Laborales.

Esta herramienta sera de gran ayuda para lograr implementar un ambiente Laboral apto y seguro en desarrollo de las actividades diarias, sin que nada retrase el proceso, esta implementacion es de aspecto etico y economico para la empresa ya quense estaran eliminando las probabilidades de accidentes laborales, en la actualidad las personas por su capacidad y creatividad constituyen el principal valor de las empresas, por lo tanto estrategicamente para alcanzar nivel de competitividad y calidad se requiere cuidar la integridad de los colaboradores. (Sánchez, 1995).

Todas las empresas tienen la obligación de cumplir con las Leyes de Seguridad y salud de la trabajo y aplicarlas en el medio Laboral. Deben establecerse un sistema de gestión en seguridad y salud ocupacional con d disposiciones y directrices prácticas, por ello es importante conocer la legislación vigente, independientemente de la actividad económica a la que se dediquen, las empresas pueden aumentar su nivel de calidad de seguridad poniendo en práctica acciones preventivas que minimice notablemente los riesgos de accidentes. (Art.174, 2011)

De acuerdo a lo expuesto podemos determinar que:

Un accidente de trabajo es todo suceso imprevisto y repentino que ocasione al afiliado, lesión corporal o perturbación funcional. Muerte inmediata o posterior con ocasión o como consecuencia del trabajo que ejecuta por cuenta ajena.

También se considera Accidente de trabajo al que sufiere el asegurado al trasladarse directamente desde su domicilio al lugar de trabajo o viceversa.

Cuando un trabajador sufre un Accidente de Trabajo, el empleador, el propio afiliado o sus familiares, deben presentar el Aviso de Accidente de Trabajo, en un término Diez (10) días laborables, a contarse desde la fecha del accidente. (Art.174, 2011)

Enfermedades profesionales se considera a las afecciones agudas o crónicas causadas de una manera directa por el ejercicio del trabajo que realiza el asegurado y que produce incapacidad.

Tanto las enfermedades profesionales como los agentes que las producen, aparecen en los respectivos listados. Contenidos en el Reglamento del Seguro de Riesgos del Trabajo (Resolución 741). (Art.174, 2011).

Legislación de interés de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional

-Código del Trabajo

-Código de Salud

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

-Resolución 741.Reglamento General del Seguro de Riesgos del Trabajo.

-Resolución 333.Reglamento para el Sistema de Auditorias de Riesgos del Trabajo "SART".

-Resolución N°. 12000000-536. Instructivo de Aplicación del Reglamento para el Sistema de -Auditoria de Riesgo de Trabajo "SART"

-Decisión 584. Instrumento Andino de Seguridad Salud en el Trabajo.

Resolución 957. Reglamento del Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo.

-Convenio N°. 121. De la OIT. Convenio relativo a las prestaciones en caso de accidentes de trabajo y enfermedad profesional.

5.3. Formulación del proceso de aplicación de la propuesta.

Un manual de procedimientos es un instrumento administrativo que apoya el que hacer cotidiano de las diferentes áreas de una empresa.

En los manuales de procedimientos son consignados, metódicamente tanto las acciones como las operaciones que deben seguirse para llevar a cabo las funciones generales de la empresa. Además, con los manuales puede hacerse un seguimiento adecuado y secuencial de las actividades anteriormente programadas en orden lógico y en un tiempo definido.

Los procedimientos, en cambio, son una sucesión cronológica y secuencial de un conjunto de labores concatenadas que constituyen la manera de efectuar un trabajo dentro de un ámbito predeterminado de aplicación.

Todo procedimiento implica, además de las actividades y las tareas del personal, la determinación del tiempo de realización, el uso de recursos materiales, tecnológicos y financieros, la aplicación de métodos de trabajo y de control para lograr un eficiente y eficaz desarrollo en las diferentes operaciones de una empresa.

5.4 Levantamiento de Información

Tabla 6 Levantamiento de Información

MACROPROCESO
DPTO:SEGURIDAD INDUSTRIAL

No	VAreal		NVA sivalor agregado					Proceso Actual		
	VAC	VAE	D	M	E	I	A	Actividad	Tiempos Hora	Costos \$
1		1						El área de contabilidad se responsabiliza por el proceso	55	\$ 150000
2				1				Se realizaba una evaluación esporádica al área administrativa	60	\$ 40000
3				1				Se realizaba una evaluación esporádica al área de call center	90	\$ 50000
4				1				Se realizaba una evaluación esporádica al personal de campo	90	\$ 50000
5							1	Las fichas se realizan de forma empírica	120	\$ 15,00
6		1						Revisión de la ergonomía cada año	45	\$ 50000
7							1	Adquisición de equipos cada cinco años	120	\$ 10,00
8							1	Charlas anuales sobre el control de riesgos	90	\$ 200000
9	1							Desarrollo del proceso del call center	15	\$ 12,00
TOTAL	1	2	0	3	0	1	2		685	\$ 5437,00

ELABORADO POR: Lilian Yanza

Tabla 7 Levantamiento de Información Proceso Mejorado

ORGANIZACIÓN
MACROPROCESO
DPTO: SEGURIDAD INDUSTRIAL
PROCESO: SALUD OCUPACIONAL

								Proceso Mejorado		
No	VA real		NVA si valor agregado					ACTIVIDAD	Tiempo s Hora	Costos \$
	VA C	VA E	D	M	E	I	A			
1		1						Contratación de un técnico para la implementación del departamento de seguridad industrial	15	\$ 450,00
2							1	Presentación previa del técnico	2	\$ 150,00
3	1							Reunión con el personal para elección del comité de seguridad	3	\$ 100,00
4							1	Reunión con el comité escogido para determinar funciones	2	\$ 100,00

5							1	Capacitación del comité de seguridad	8	\$ 250,00
6							1	Adecuación de áreas ergonómicas de trabajo	45	\$ 750,00
7		1						Adquisición de equipos de equipos adecuados para el desarrollo de las actividades	24	\$ 450,00
8	1							Creación del manual de prevención de riesgos	8	\$ 150,00
9	1							Charlas de conocimientos de políticas del manual	10	\$ 60,00
10							1	Entrega del equipo a cada colaborador	1	\$ 15,00
11			1					Capacitaciones al cliente interno dos veces por semana	2	\$ 40,00
12							1	Coordinación de instalación con el técnico	6	\$ 30,00
13							1	Desarrollo del proceso	3	\$ 6,00
TOTA										
L	3	2	1	0	0	0	7		129	\$ 2.551,00

ELABORADO POR: Lilian Yanza

5.5 ANALISIS COSTO BENEFICIO

Con la implementación del manual de procedimientos el proyectista pretende mejorar un tiempo de 556 horas que equivale a un 81,17% y el costo en un 53,08% que equivale a \$2886,00 que representa un 68% con estos resultados se afirma la reestructuración en el proceso.

Dentro del desarrollo del tiempo actual se incrementó cuatro actividades que son indispensables para el desarrollo del proceso óptimo

En el desarrollo del proceso actual se eliminó actividades innecesarias, así como también se designó funciones y actividades a cada uno de los trabajadores, ya que anteriormente el costo de este proceso era excesivo por la asignación de funciones y actividades aun perfil que pertenece a esta área.

Con este mejoramiento se maximizó la productividad de la hora hombre y se redujo el ausentismo por motivo de enfermedades en un 56% dentro de esta área de trabajo.

5.6 DISEÑO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS



COBEFEC
INTELIGENCIA EMPRESARIAL

MANUAL DE PROCESIMIENTOS PARA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

PRIMERA REVICION
11 / 11 / 2014

PRESENTACION

Manual de Procedimientos de Prevención para Riesgos Laborales creado exclusivamente para la Empresa COBEFEC CIA.LTDA. Pretende dar la información necesaria a los integrantes de la organización a las áreas Administrativas y áreas Operativas, las mismas que necesitan conocer las Normativas y Reglamentos para Prevenir los accidentes que se puedan efectuar dentro de los puestos de trabajo.

Con el evidente crecimiento de la Empresa se vio la necesidad de implementar el Departamento de Seguridad Industrial, ya que el giro del negocio implica estar a la par con los diversos cambios tecnológicos, y ofrecer un excelente ambiente de trabajo muy bien organizado, y que cuente con todo lo necesario para la seguridad de los colaboradores.

La Empresa tiene muy claro que el bienestar de los trabajadores es lo primordial, ya que ellos son el principal motor de producción y por tal motivo para el crecimiento empresarial, ya que los accidentes de trabajo son eventos muy costosos para la empresa. Este manual no solo es creado por el cumplimiento de las Leyes sino también por el bienestar de los colaboradores ya que un accidente laboral no solo afecta al directo involucrado sino también a su familia, y como consecuencia afecta también a la producción de la organización.

En este manual de procedimientos para prevención de riesgos laborales, se encontrará diversos consejos que nos servirán para tomar las medidas preventivas que se podría aplicar en las diversas áreas de trabajo, aquí encontraremos ejercicios

que van acorde a cada puesto de trabajo, recomendaciones postulares, ejercicios de muñecas, ejercicios mentales de relajación.

Esto traerá consigo mejor productividad, compromiso por parte de los trabajadores, calidad en resultados, crecimiento personal y organizacional, esto se verá reflejado en la confianza de los clientes.

PRESENTACIÓN

1.1. Misión	
.....	5
1.2. Visión.....	
.....	5
1.3. Prologo.....	
.....	5
1.4. Objetivo	
General.....	
...	6
1.5. Alcance.....	
.....	6
1.6. Responsables.....	
.....	6
1.7. Manual	de
procedimiento.....	7
1.8. Prevención	de
accidentes.....	10
8.1	puestos
trabajo.....	11

8.2	condiciones	y	medios	de	
	trabajo.....				12
8.3	objeto,	instrumento	y	actividades	de
	trabajo.....				13
8.4.					
	Ergonomía.....				14
8.5					
	Ruido.....				15
9.					
	Formatos.....				16
9.1	perfil	de		puesto	
				16
	9.2Permisos.....				
					17
9.3		Control		de	
	vacaciones.....				18
10.					
	Procedimiento.....				19
11.				Formularios	
	Impresos.....				20
12.		Diagrama		de	
	flujo.....				21
13					
	Glosario.....				22

1 .MISIÓN

Nuestra misión es velar por la seguridad de nuestros colaboradores, brindándoles la información y los equipos necesarios que garanticen su bienestar en el desarrollo de sus actividades, ofreciendo un ambiente adecuado y confortable, donde nuestros colaboradores se sientan parte importante dentro de los cambios efectuados en la compañía.

2. VISIÓN

La compañía tiene la plena confianza de que con los cambios efectuados, para el bienestar de los colaboradores, se minimice el índice de enfermedades profesionales mismas que traen consigo problemas personales como laborales de nuestros colaboradores.

3. PROLOGO

El departamento Administrativo y Talento Humano después de un previo análisis del crecimiento empresarial, del cliente interno y el cliente externo se vio la necesidad de implementar el Departamento de Seguridad Industrial y por ende se requiere de

un Manual de Procedimiento de Prevención de Riesgos, mismo que se irá actualizando según la necesidad de la empresa.

4. OBJETIVO GENERAL

Concientizar a nuestros colaboradores en formar un equipo de trabajo comprometido a generar prevención buenos resultados, ya que el ambiente que se ofrece es parte del cambio y de las ideologías.

5. ALCANCE

El Manual expuesto a continuación involucrara directamente a los departamentos:

Administrativo

Operativo (call center)

Operativo (Cobranza Externa)

6. RESPONSABLES

Serán responsables del buen funcionamiento del Manual las siguientes personas.

Gerencia General

Asistente de Gerencia

Jefe de Talento Humano


Técnico de Seguridad Industrial.

Asistente de Talento Humano

Supervisores.

7. MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES.

MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES EN EL CALL CENTER

MANUAL DE	NUMERO	ACTUALIZACION
POLÍTICAS	TEC. 001	may-15
	ORIGEN:	REALIZADO:
AUTORIZADO:	COBEFEC CIA LTDA	RECURSOS HUMANOS
Dr. Jhonny Enderica	PAGINA:	½

RESPONSABILIDAD INTERNA

OBJETIVOS:

-
- ✓ Ofrecer un ambiente agradable y seguro
 - ✓ Fomentar la cultura organizacional con el fin de prevenir riesgos laborales
 - ✓ Difundir el compromiso organizacional en los colaboradores en cuanto al cumplimiento de las normativas de seguridad.
 - ✓ Poner en práctica los conocimientos de seguridad y difundir a los colaboradores.
 - ✓ Contar con tecnología e información actualizada en cuanto a prevención de riesgos.
 - ✓ Conocer y transmitir la responsabilidad de empleados y empleadores.
 - ✓ Precautelar la seguridad de los colaboradores.

Ley de seguridad social (Social, 2011) Responsabilidad

AMBITO DE APLICACIÓN

Esta política se aplicara en los departamentos de COBEFEC.CIA.LTDA. Para el desarrollo de la empresa.

POLITICA:

- ✓ Es responsabilidad del departamento de Talento Humano abrir la ficha ocupacional personal.

-
- ✓ La empresa COBEFEC.CIA.LTDA. debe realizar programas de capacitación del uso de los implementos de seguridad. (Extintores, primeros auxilios).
 - ✓ Es responsabilidad de la empresa COBEFEC.CIA.LTDA contar con un médico ocupacional.
 - ✓ Está terminantemente prohibido el uso de materiales inflamables dentro de las instalaciones. (Alcohol, cigarrillos y otros).
 - ✓ Está totalmente prohibido realizar actos obscenos dentro de la empresa COBEFEC.CIA.LTDA.
 - ✓ En caso de accidente Laboral se debe reportar inmediatamente al jefe inmediato o supervisor.
 - ✓ Toda persona que haga mal uso de los equipos de seguridad y tecnológicos, que la empresa COBEFEC.CIA.LTDA proporciona será separada de la organización.
 - ✓ Toda persona que se encuentre laborando en la empresa en el momento que exista un siniestro, debe tener muy claro cuáles son sus funciones, para que responda de forma eficiente en casos de emergencia.
 - ✓ Es responsabilidad del trabajador hacer buen uso de los equipos tecnológicos asignados.
 - ✓ Está totalmente prohibido causar incomodidad con comentarios malinfundidos al personal.
 - ✓ Es responsabilidad del trabajador comunicar previamente a su jefe inmediato si tiene algún mal estar laboral.

-
- ✓ Es responsabilidad del departamento de Talento Humano realizar pausas activas al personal operativo.

VIGENCIA

11 de Mayo 2015

Ley de seguridad social (Social, 2011) Obligación Trabajador –Empleador.

AMBITO DE APLICACIÓN

Esta política se aplicara en los departamentos de COBEFEC.CIA.LTDA. Para el desarrollo de la empresa.

POLITICA:

- ✓ Es obligatorio que cada aspirante a ser parte de la empresa COBEFEC.CIA.LTDA. Tiene que cumplir con los requerimientos de la compañía.(certificados de salud)
- ✓ Es obligatorio que el personal que es parte de la empresa tiene la obligación de realizarse los chequeos necesarios para prevenir problemas de salud laboral.
- ✓ Es obligatorio que toda persona que sea parte de la empresa tiene la obligación de portar su credencia.
- ✓ Es obligación del trabajador comunicar de alguna anomalía laboral detectada en la empresa
- ✓ Es obligación del empleador otorgar los permisos médicos.

-
- ✓ Es obligación del trabajador llenar el formulario del permiso médico.
 - ✓ Es obligación del trabajador justificar permiso medico con el certificado del IESS.
 - ✓ Es obligación del trabajador asistir a las pausas activas.
 - ✓ Es obligación del empleador dotar al personal de campo de las herramientas necesarias.

Ley de seguridad social (Social, 2011)Obligatorio

AMBITO DE APLICACIÓN

Esta política se aplicara en los departamentos de COBEFEC.CIA.LTDA. Para el desarrollo de la empresa.

POLITICA:

Es obligatoria la aportación individual de los afiliados

Es obligatoria la aportación patronal de los trabajadores

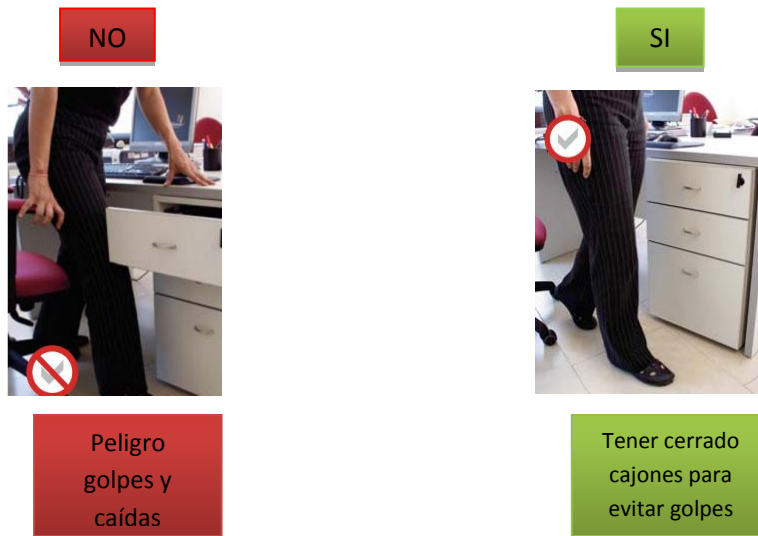
Es obligatorio el registro del empleado a la empresa con el Aviso de Entrada

Es obligatorio la protección a los discapacitados

8. PREVENCIÓN DE ACCIDENTES.

8.1. Puesto de trabajo.

Es el espacio que un trabajador ocupa para desarrollar sus actividades, es importante que el lugar de trabajo sea confortable para evitar enfermedades. Adicionalmente en una oficina se pueden dar situaciones de algún tipo de accidente mismas que por fortuna no son de gravedad sin embargo debemos prevenir.



8.2. Condiciones y medios de trabajo.

Estos son los agentes donde se desarrolla las actividades, como también factores que pueden influir en generar riesgos a los trabajadores, estos pueden ser los equipos, suministros o instalaciones mal hechas.





Herramientas
cortantes no dejar
expuestos

Ubicar en su lugar
las herramientas
cortantes

Mala distribución
eléctrica

8.3. Objeto, instrumentos y actividades de trabajo.

Estos son los tres elementos básicos que son parte esencial para el desarrollo del trabajo.

Objeto de trabajo. Es la materia prima que se produce.



Instrumento de trabajo. Son los equipos usados para generar el objeto.



Actividades del trabajo. Son las personas que manejan los equipos y transforman a un objeto.



8.4. Ergonomía.

La ergonomía es una de las sugerencias importantes dentro de la organización ya que si contamos con un ambiente laboral seguro evitaremos accidentes comunes, además de garantizar la salud física y mental de los trabajadores.





FORMULARIO DE PERFIL DE PUESTO

COBEFEC.CIA.LTDA

8.5. Ruido.

Por lo general en un call center estamos expuestos al ruido, pero es muy importante estar prevenidos o minimizar el mismo ya que el excesivo ruido puede provocar problemas auditivos y desconcentración esto conlleva a que las personas presenten agresividad.

9.FORMATOS

9.1.PERFIL DE PUESTO

Nombre del Puesto	Gestor
Departamento	Call center
Seccion	Cobranzas
Funciones especificas	Manejo de cartera de clientes(llamadas telefonicas cobranza) Seguimiento a sus clientes Coordinar visitas a clientes
Reportarse	Jefe inmediato
Supervisar a:	-
Coordina con:	Jefe inmediato Supervisor
Requisitos	Hombre o mujer de 25 a 30 años Experiencia minima de 1 año en el area Habilidad de trabajo bajo presion Habilidadde trabajo en equipo

9.2.PERMISOS

	DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	COBEFEC TH_C.P_01						
CONTROL DE PERMISOS								
DATOS DEL TRABAJADOR:								
NOMBRE: _____		DEPARTAMENTO: _____						
FECHA DE LA SOLICITUD: _____		FECHA DEL PERMISO: _____						
PERMISO:								
ENFERMEDAD: <input type="checkbox"/>	CON CARGO A:							
CALAMIDAD DOMESTICA: <input type="checkbox"/>	ROL: <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
	VACACIÓN: <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
	CERTIFICADO: <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
TIEMPO SOLICITADO:								
DÍAS: _____	HORAS: _____							
APROBADO:								
SI: <input type="checkbox"/>	NO: <input type="checkbox"/>							
<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 33%; text-align: center;">_____</td> <td style="width: 33%; text-align: center;">_____</td> <td style="width: 33%; text-align: center;">_____</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Trabajador</td> <td style="text-align: center;">Jefe Inmediato</td> <td style="text-align: center;">Talentos Humanos</td> </tr> </table>			_____	_____	_____	Trabajador	Jefe Inmediato	Talentos Humanos
_____	_____	_____						
Trabajador	Jefe Inmediato	Talentos Humanos						

9.3.CONTROL DE VACACIONES

COBEFEC Cia. Ltda.
Cobranzas Efectivas

**DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO
CONTROL DE VACACIONES**

COBEFEC-
TH_C.V_01

Fecha: _____

Cedula: _____ fecha ingreso: _____

Nombre del trabajador: _____

Cargo que desempeña: _____

Área en la que trabaja: _____

Fono personal: _____ fono convencional: _____

Por medio del presente solicito me sea autorizado _____ (días) a cuenta de mis vacaciones.

Para ser gozadas del _____ al _____

Jefe Inmediato
Trabajador
Talento Humano

PARA USO EXCLUSIVO DE LA EMPRESA:

Fecha: _____

Vacaciones correspondientes al periodo: _____

Tiene días anticipados a cuenta de vacaciones: si _____ no _____ cuantos: _____

Saldo días para gozar: _____

Autorizado no autorizado

Para ser gozadas del _____ de _____

Autorizado por: _____

Observaciones: _____

Observaciones talento humanos: _____

CC FILE TRABAJADOR


1.9. PROCEDIMIENTO

N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Contratación de un técnico para la implementación del departamento de seguridad industrial	Talento humano / Financiero
2	Presentación previa del técnico	Talento humano
3	Reunión con el personal para elección del comité de seguridad	Talento humano/Tecnico de Seguridad
4	Reunión con el comité escogido para determinar funciones	Talento humano/Tecnico de Seguridad
5	Capacitación del comité de seguridad	Tecnico de Seguridad
6	Adecuación de áreas ergonómicas de trabajo	Talento humano/Tecnico de Seguridad
7	Adquisición de equipos de equipos adecuados para el desarrollo de las	Talento humano/Tecnico de

	actividades	Seguridad/ Financiero
8	Creación del manual de prevención de riesgos	Talento humano
9	Charlas de conocimientos de políticas del manual	Talento humano/Tecnico de Seguridad
10	Entrega del equipo a cada colaborador	Talento humano/Tecnico de Seguridad
11	Capacitaciones al cliente interno dos veces por semana	Talento humano/Tecnico de Seguridad
12	Coordinación de instalación con el técnico	Talento humano/Tecnico de Seguridad
13	Desarrollo del proceso	Talento humano/Tecnico de Seguridad

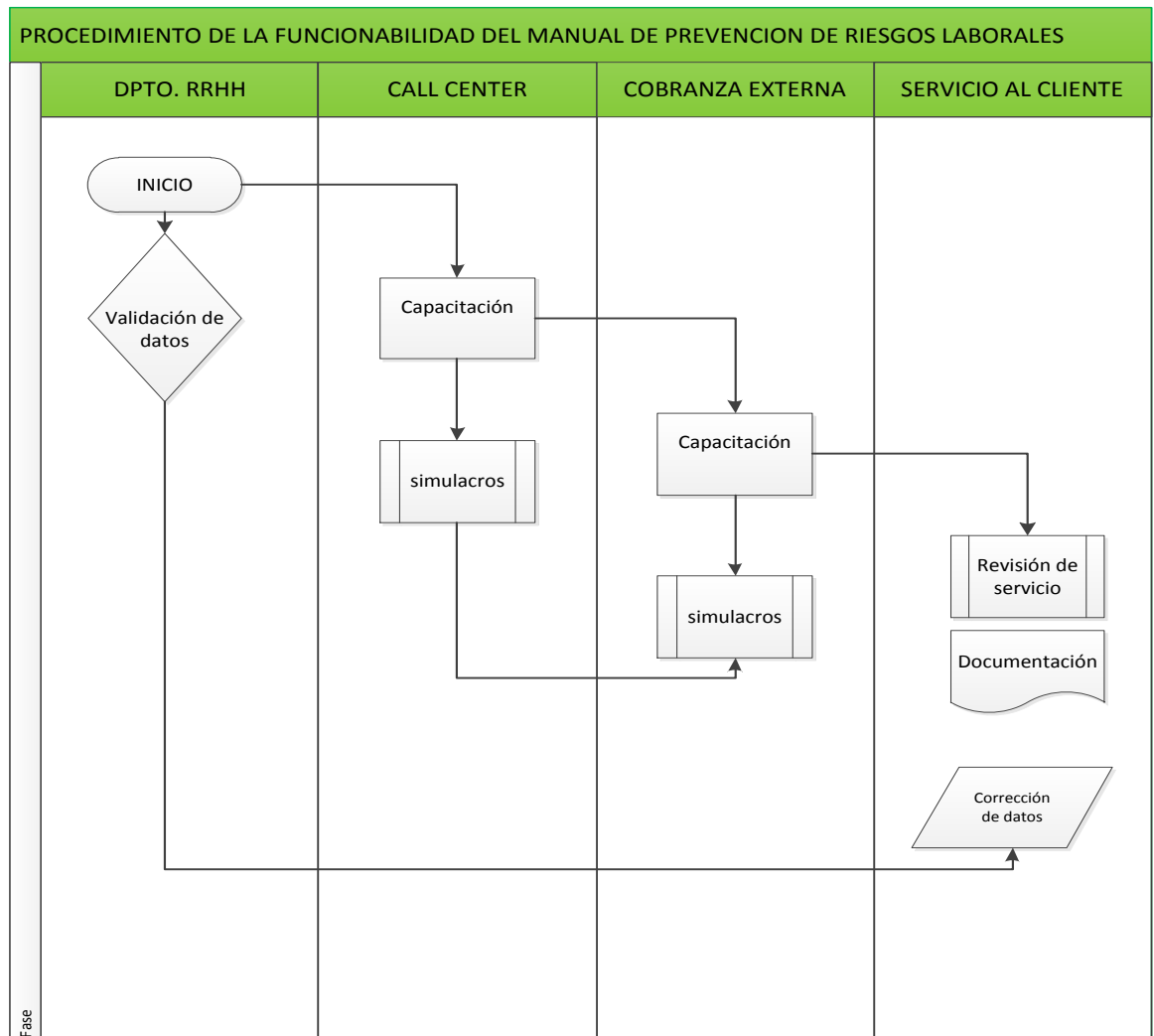
11. FORMULARIOS IMPRESOS

Solicitud de visita técnica

 <p>COBEFEC INTELIGENCIA EMPRESARIAL</p> <p>COBEFEC.CIA.LTDA.</p>			
SOLICITUD DE FICHA TECNICA			
RESPONSABLE			
PROYECTO			
PROFORMA N°		FACTURA N°	
FECHA			
LISTA DESGLOSADA			
FECHA	DESCRIPCION DE VISITA	TECNICO	TIEMPO APROXIMADO

OBSERVACIONES			
.....			
.....			
...			
TECNICO		TALENTO HUMANO	

12. DIAGRAMA DE FLUJO



13. GLOSARIO

Confortable:

Que produce bienestar material y descanso

Efectuados:

Hacer o realizar una acción.

Profesionales:

Las profesiones son ocupaciones que requieren de conocimiento especializado, formación profesional, control sobre el contenido del trabajo, autorregulación, espíritu de servicio a la comunidad, y elevadas normas éticas.

Implementar:

Poner en funcionamiento o llevar a cabo una cosa determinada

Objetivo:

Que se basa en los hechos y la lógica.

Concientizar:

Todo aquello acto que signifique hacer que una persona tome conciencia sobre determinadas circunstancias

Ideologías:

Una ideología es un conjunto de ideas relacionadas entre sí. Una ideología es el conjunto de ideas sobre la realidad, sistema general o sistemas existentes en la práctica de la sociedad respecto a lo económico, lo social, lo científico-tecnológico, lo político, lo cultural, lo moral

Call center

Un Centro de Llamadas es un área donde agentes, asesores, supervisores o ejecutivos, especialmente entrenados, realizan llamadas y/o reciben llamadas desde o hacia: clientes, socios comerciales, compañías

Ámbito: Espacio comprendido dentro de ciertos límites reales o imaginarios



Figura 7 profesionales

DESARROLLO DE ENCUESTAS

Las encuestas se realizarán con la finalidad de conocer desde el punto de vista de los trabajadores, cuáles son las falencias o lo que se está necesitando para mejorar el servicio al cliente interno de la empresa.

FORMATO DE ENCUESTA

COBEFEC.CIA.LTDA

SEÑOR ENCUESTADO:

La presente encuesta es realizada **CON EL OBJETIVO DE CONOCER CUÁLES SON LAS FALENCIAS QUE LA ORGANIZACIÓN PRESENTA EN SU INFRAESTRUCTURA**, y con la finalidad de establecer estrategias para el mejoramiento de las mismas.

- 1) ¿Cómo califica el grado de conformidad con respecto a los VALORES, MISION, VISION, de su empresa?

BUENO () REGULAR () MALO ()

- 2) ¿De Ud. Una ponderación sobre la Mision, Visión de la empresa.

BUENO () REGULAR () MALO ()

3) ¿Considera Ud. Que ha conoce las normativas y reglamentos de la empresa?

SI () NO ()

PORQUE:

4) ¿Usted considera que existe la oportuna retroalimentación de los directivos en el momento requerido?

SI () NO ()

PORQUE:

5) ¿En qué forma calificaría la atención que le brinda la Gerencia para solventar sus necesidades dentro del ambiente laboral?

BUENO () REGULAR () MALO ()

7) Considera que las evaluaciones que realizan al personal están acorde al modelo de perfil de desempeño?

SI () NO ()

MUCHAS GRACIAS

DESARROLLO PLAN DE INCENTIVOS

El plan de incentivos que se implementara para los departamentos serán diferenciados de acuerdo a la actividad de cada uno, este se medirá en base a objetivos que se les pondrá, estos pueden objetivo grupal o individual. Incentivos económicos o físicos.

Tabla 8 Incentivos

Id.	Plan de incentivos	Comienzo	Fin	Duración	oct 2014															
					9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22		
1	Viaje familiar	23/10/2014	19/11/2014	20d																
2	Moto	23/10/2014	19/11/2014	20d																
3	Cuenta de ahorros con \$500	23/10/2014	19/11/2014	20d																
4	Premio sorpresa	23/10/2014	19/11/2014	20d																

ELABORADO POR: Lilian Yanza

DESARROLLO PLAN DE CAPACITACION

Este sistema se implementa en vista a la necesidad que presenta contar con los conocimientos básicos de diversas situaciones empresariales.

Tabla 9 Capacitación

Id.	SISTEMA DE CAPACITACION	Comienzo	Fin	Duración	oct 2014																
					9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22			
1	AREA Atencion al Cliente/ RIESGOS LABORALES	09/10/2014	15/10/2014	5d																	
2	Capacitación en primeros auxilios	15/10/2014	20/10/2014	4d																	
3	Capacitación en seguridad laboral	09/10/2014	24/10/2014	12d																	
4	Capacitación en uso de extintores	24/10/2014	24/10/2014	1d																	
5	Capacitación sobre sensibilidad administrativa	27/10/2014	30/10/2014	4d																	

ELABORADO POR: Lilian Yanza

Capítulo VI

Aspectos administrativos

6.1. Recursos

Tabla 10 Recursos

RECURSOS					
ACTIVIDADES	HUMANO	TIEMPO	COSTO	TECNOLOGIA	INFRAESTRUCTURA
Autorización de la implementación del Dpt. Seguridad Industrial	Presidente Jorge Llumipanta	4	1.42	Computadora (Laptop) correo electrónico	
Aprobación del Proyecto	Gerente General Jhony Enderica	2	1.42	Laptop Correo Electrónico	
Análisis y Aprobación del Presupuesto para el desarrollo del proyecto	Gerente Financiero Paco Torres	8	1.42	Laptop Correo electrónico	
Implementación y contratación del Técnico de Seguridad Industrial	Jefe de Recursos Humanos Andrea Ayerbe	32	1.42	Sistemas de análisis de perfil. Correo electrónico	Adquisición de Materiales y Equipos de Seguridad Industrial
Elección del Comité de Seguridad	Técnico de Seguridad Industrial	4	1.42	Laptop, Proyector Sistemas necesarios	Espacio físico apto para Reuniones del comite
Capacitación al comité de Seguridad	Presidente de la comisión de seguridad	16	1.42	Laptop, Proyector Sistemas finesa	Adecuación de la sala de capacitación con los equipos y materiales necesarios

Elaborado por: Lilian Y

6.2. Presupuesto

Tabla 11 Presupuesto

PRESUPUESTO PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO		
DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Internet	5,00	50,00
Movilización	4,36	130,80
Copias	0,50	22,50
Impresora	80,00	80,00
Libros	1,67	25,05
Alimentación	2,29	68,70
Tutorías	6,67	200,00
Seminario	26,00	520,00
Computadora	500,00	500,00
Servicios básicos	4,17	20,85
Tóner	35,00	35,00
Hojas	22,00	22,00
Recargas	20,00	20,00
TOTAL	707,66	1694,90

Elaborado por: Lilian Yanza

6.3. Cronograma

Tabla 12 Cronograma

Id.	ACTIVIDAD	Comienzo	Fin	Duración	T2 14					T3 14										T4 14									
					18/5	25/5	1/6	8/6	15/6	22/6	29/6	6/7	13/7	20/7	27/7	3/8	10/8	17/8	24/8	31/8	7/9	14/9	21/9	28/9	5/10				
1	Capítulo I	15/05/2014	16/06/2014	23d																									
2	Capítulo II	15/05/2014	23/06/2014	28d																									
3	Capítulo III	13/06/2014	31/07/2014	35d																									
4	Capítulo IV	15/05/2014	24/06/2014	29d																									
5	Capítulo V	15/05/2014	23/06/2014	28d																									
6	Capítulo VI	15/05/2014	25/06/2014	30d																									
7	Capítulo VII	15/05/2014	20/06/2014	27d																									

Elaborado por: Lilian Yanza

Capítulo VII

Conclusiones y recomendaciones

7.1. Conclusiones

1. La Matriz T muestra con claridad las situaciones que están afectando la producción de la empresa ya que el hecho de no cumplimiento con la normativa provoca accidentes de trabajo y ausentismos, la carencia de un plan estratégico que permita diseñar el trabajo del día con los parámetros de seguridad, y un estudio lógico del espacio físico donde se desarrollan las actividades mismo que debe ser absolutamente ergonómico. Este falencia se puede mejorar con la implementación de un manual de procedimientos de riesgos labores, capacitaciones del manejo de equipos de seguridad y cómo actuar en situaciones eventuales que requieran de nuestros conocimientos.
2. La Matriz de Análisis de Involucrados nos muestra la participación de los departamentos y personas inmersas en el desarrollo del proyecto, así como las posibles soluciones para la ejecución del mismo, en la matriz podemos identificar a los principales involucrados que son los que están ubicados alrededor los problemas principales y los secundarios los que se derivan de

los primarios, de esta manera se podrá estudiar con facilidad y dando prioridad a los aspectos más importantes.

3. El análisis de involucrados permite visualizarlos los acuerdos a los que se quiere llegar como crear el comité de seguridad, la capacitación a los trabajadores, así mismo identificamos los conflictos como son las que se presentan en los trabajadores, el interés del proyecto es minimizar los gastos, aumentar la productividad minimizando los tiempos muertos. El interés del problema es brindar un ambiente apto a los trabajadores, ya que se ha percibido el bajo desempeño laboral por el espacio ergonómico inadecuado, para esto los recursos con los que se cuenta son el recurso humano, recurso financiero y tecnológico.
4. El Árbol de Problemas está dando a conocer que dentro de la empresa no se cuenta con el Manual de Prevención trae consigo inconvenientes personales como empresariales, ya que se visualiza las problemáticas que agravan la situación de la empresa como es la inexistencia de un manual de procedimientos de riesgos laborales, la comunicación deficiente entre trabajadores y la falta de programas de capacitación, esto trae consigo resultados como conflictos entre empleados y un ambiente laboral no apto para el desarrollo de actividades.
5. El árbol de objetivos se basa en el estudio a las problemáticas presentadas en el árbol de problemas, donde se plasma las causas y efectos de la falta del manual de prevención de riesgos, el objetivo principal es crear un plan

estratégico que reduzca los riesgos laborales implementando capacitaciones donde se dicten cátedras de cumplimientos de reglas que minimicen los costos de producción.

6. En el Análisis de Alternativas se da una ponderación a la propuesta planteada, y a los involucrados se mide el nivel de aceptación y efectividad que nos dará en un futuro. El impacto que causa en el propósito es bastante aceptable, la factibilidad técnica se muestra un poco débil pero se podría mejorar, la factibilidad financiera no es muy aceptable para esto se debe buscar solución como es un financiamiento, la factibilidad social es una parte muy importante ya que la aceptación de la sociedad permite crecer como empresa.
7. El Diagrama de Estrategias es un Grafico en el cual se presentan las propuestas de cambio, mismas que vienen siendo presentadas con anterioridad, donde se está presentando las problemáticas y las soluciones para la mejora ya sea total o parcial.

7.2. Recomendaciones

1. Después de haber realizado una ardua investigación identificando la problemática agravada y de qué manera podremos solucionar, por medio de la Matriz T se debe fortalecer las fuerzas impulsadoras y minimizar las bloqueadoras.

2. Es importante que después de haber analizado y estudiado la Matriz de Análisis de Involucrados, se debe poner en práctica las pautas propuestas para la mejora de la compañía.
3. Debido a la inexistencia del Manual de Prevención de Riesgos según el Árbol de Problemas se sugiere que se realice un monitoreo de las causas y los efectos de la insistencia.
4. Como parte de mejora dentro de la compañía y en vista a las necesidades que se presentan, se debe realizar una evaluación de los propósitos y las finalidades del proyecto presentadas en el Árbol de Objetivos.
5. El Análisis de la Matriz de Alternativas es una herramienta que se va ha tomar como apoyo para poder llevar a cabo la culminación del proyecto.
6. Con el Diagrama de Estrategias podemos poner en práctica las ideas que sean aptas para lograr cumplir las metas propuestas priorizando las necesidades ya que se debe ir solventando las necesidades de la compañía.

ANEXOS

Imagen 2



Imagen 3



Imagen 4



Imagen 5



Imagen 6



Imagen 7



BIBLIOGRAFIA

211-05-025-5, N. (31 de 1995). Manual de procedimientos de riesgos laborales.

Obtenido de google:

http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/Guias_Ev_Riesgos/Manual_Proced_Prev_Riesgos/Manual_procedimientos.pdf

Art.174, E. d. (agosto de 2011). Boletín del ambiente, calidad y seguridad industrial

Nº 09. Obtenido de cámara de industrias y producción:

<http://es.slideshare.net/Camaracip/4-boletn-de-ambiente-y-seguridad-industrial-septiembre-2011>

autónomo, H. d. (12 de octubre de 2011). Recuperado el 14 de septiembre de 2014,

de google: <http://myhaa.blogspot.com/2011/10/diagrama-radial-y-de-arbol.html>

Cartaya. (2011).

EuropeAid. (Marzo de 2001). Manual de Gestión del Ciclo de Proyecto. Comisión

Europea. Recuperado el 14 de 09 de 2014, de google:

http://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Definiciones_usuales_en_planificaci%C3%B3n_de_proyectos#.C3.81rbol_de_problemas

EuropeAid. (Marzo de 2001). Manual de Gestión del Ciclo de Proyecto. Comisión

Europea. Recuperado el 14 de septiembre de 2014, de google:

http://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Definiciones_usuales_en_planificaci%C3%B3n_de_proyectos#Referencias

INSHT, L. F. (31 de 1995). INSTITUTO NACIONAL DE SEGURIDAD E HIGIENE
EN EL TRABAJO NIPO 211-05-025-5. Obtenido de GOOGLE:

http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/Guias_Ev_Riesgos/Manual_Proced_Prev_Riesgos/Manual_procedimientos.pdf

León, C. ((2007)). Un enfoque privado y social. Recuperado el 14 de 09 de 2014, de
<http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/232/index.htm>

M.MARIO, C. (2011). www.monografias.com. Obtenido de

<http://www.monografias.com/trabajos89/marco-logico-gestion-proyectos/marco-logico-gestion-proyectos2.shtml>

Sanches, L. F. (10 de noviembre de 1997). sistema de auditoria interna de
prevencion. Recuperado el 21 de septiembre de 2014, de

http://www.miliarium.com/paginas/leyes/seguridad/estatal/Guias_Evaluacion_Riesgos/Procedimientos_Prevention.pdf

Sánchez, L. F. (31 de 1995). INSTITUTO NACIONAL DE SEGURIDAD E
HIGIENE EN EL TRABAJO. Obtenido de GOOGLE:

http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/Guias_Ev_Riesgos/Manual_Proced_Prev_Riesgos/Manual_procedimientos.pdf

Washington, D. (1997). [www. dipres.cl/control_gestion/.../metodologia.pdf](http://www.dipres.cl/control_gestion/.../metodologia.pdf).

Recuperado el 14 de septiembre de 2014, de google:
<http://www.monografias.com/trabajos27/marco-logico/marco-logico.shtml#analaltern>

Washington, D. (1997). [www. dipres.cl/control_gestion/.../metodologia.pdf](http://www.dipres.cl/control_gestion/.../metodologia.pdf).

Recuperado el 14 de septiembre de 2014, de google:

<http://www.monografias.com/trabajos27/marco-logico/marco->

[logico.shtml#analaltern](http://www.monografias.com/trabajos27/marco-logico/marco-logico.shtml#analaltern)