

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA

**FACULTAD DE CIENCIAS EXACTAS, FÍSICAS Y
NATURALES**



HIGIENE Y SEGURIDAD

**SELECCION, CAPACITACION Y
CONCIENTIZACION**

2024

Grupo 19

- Chungara, Sebastian
- Dip, Elias Ignacio
- Savedra, Lautaro Agustin

ÍNDICE

SELECCIÓN DE PERSONAL	2
INTRODUCCIÓN	2
MARCO LEGAL	2
PRINCIPIOS	3
ETAPAS DEL PROCESO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL	3
CAPACITACIÓN	10
Introducción	10
Marco Legal	10
¿Cuándo se necesita Capacitar?	12
Beneficios de capacitar:	12
Campos de aplicación de la capacitación:	13
Proceso de Capacitación:	14
Introducción	19
Elementos	19
BIBLIOGRAFÍA	21

SELECCIÓN DE PERSONAL

INTRODUCCIÓN

La selección del personal es un procedimiento para encontrar a la persona que cubre un puesto adecuado. Para lo cual, se basa en las necesidades del contratista y de los recursos humanos que la misma posee, como también en la satisfacción que puede encontrar el trabajador en su puesto.

Se puede resumir en que consiste en la elección de la persona adecuada para un puesto adecuado y un costo adecuado, que permita la realización del trabajador en el desempeño de su puesto y el desarrollo de sus habilidades y potenciales a fin de hacerlo más satisfactorio y asimismo y a la comunidad en que se desenvuelve para contribuir, de esta manera, a los propósitos de la organización.

Se trata de un proceso de hasta cuatro etapas: análisis de necesidades, reclutamiento, selección e incorporación. Conocer cada una de ellas y aplicar la estrategia adecuada en todo momento será imprescindible para que el proceso de selección de personal sea un éxito. El proceso de selección se inicia cuando existe una vacante que se debe ocupar o en el momento en que una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes.

Como se mencionó anteriormente, existen pasos previos a la selección propiamente dicha del personal; resulta obligatorio conocer los propósitos de la obligación y sus objetivos. Esto implica, entre otras cosas, la valoración de los recursos existentes y la plantación de los que van a ser necesarios para alcanzar esos objetivos.

Para ello, es importante poder plantear y responder distintos interrogantes que permitirán definir los criterios de selección del personal para la empresa. Como son los siguientes:

- ¿A qué nivel se va a seleccionar?
- ¿Qué requisitos exige cada puesto para su desempeño eficiente?
- ¿Qué posibilidades de desarrollo y promoción puede ofrecerse a los candidatos?
- ¿Cuáles son las políticas y limitaciones contractuales?
- ¿Hay suficientes candidatos o va a limitarse a colocarlos de la mejor forma posible?
- ¿Se están seleccionando a los más aptos o descartando a los menos útiles?
- ¿Se busca al mejor individuo o la homogeneización del grupo de trabajo?

MARCO LEGAL

Decreto 351/79. Reglamentación de la Ley N° 19587: Higiene y Seguridad en el trabajo:

CAPÍTULO 20

Selección de Personal

Artículo 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.*

Artículo 205. — *El Servicio de Medicina del Trabajo extenderá, antes del ingreso, el certificado de aptitud en relación con la tarea a desempeñar.*

Artículo 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.*

Artículo 207. — *El trabajador o postulante estará obligado a someterse a los exámenes preocupacionales y periódicos que disponga el servicio médico de la empresa.*

PRINCIPIOS

Encontrar habilidades

Parte de la tarea del seleccionador es tratar de incrementar los recursos humanos de la organización por medio del descubrimiento de habilidades como actitudes que puedan aprovechar los candidatos en su propio beneficio y en el de la organización. Así pues, si un candidato no tiene las habilidades necesarias para un determinado puesto, pero se le considera potencialmente un buen prospecto por otras características personales que se mencionara en más adelante, es necesario descubrir otras habilidades, las cuales podrían ser requeridas en otra parte de la organización o en otra ocupación dentro de la misma.

Orientación

Tradicionalmente se ha considerado a la organización como un sistema aislado de su medio. Por lo tanto, si un candidato no era aceptado, simplemente se rechazaba, pero no hay que olvidar que la organización se encuentra dentro de un sistema económico, social, cultural, político, etc., y que por ello cumplirá con sus objetivos sociales si ayuda a resolver los problemas del país. Entonces, en caso de que no sea posible aceptar a un candidato es importante orientarlo, es decir, dirigirlo hacia otras posibles fuentes de empleo, o así el incremento de sus recursos a través de una escolaridad adecuada, etc.

Ética Profesional

Es imprescindible insistir en que el proceso de selección implica una serie de decisiones. Ahora bien, esas decisiones pueden afectar a la vida futura del candidato. Si no es aceptado, se le coloca en un puesto para el cual no tiene habilidades, para el cual tiene más capacidad de la necesaria, etc, son circunstancias que pueden convertirse en fuente de frustraciones para el candidato y que, por tanto, pueden minar su salud mental y la de su familia, y afectar negativamente a la organización. Es imprescindible, pues, que el seleccionador tenga plena conciencia de que sus actividades pueden afectar, a veces definitivamente, la vida de otras personas. Es una gravísima responsabilidad.

ETAPAS DEL PROCESO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL

Para poder lograr una correcta selección y cumplir con los principios mencionados, es necesario que las decisiones estén fundamentadas sobre técnicas lógicamente estructuradas, para ello se sigue un procedimiento técnico y científico.

A continuación se muestran los elementos que ayudan a constituir una selección completa y fundada. Las intuiciones y la buena voluntad no pueden suplir a los instrumentos científicos para que el seleccionador cumpla con su responsabilidad profesional y humana.

1. VACANTE

Una vacante es un puesto que no tiene titular, a partir de aquí empieza el proceso de selección. Se puede entender a la misma como la disponibilidad de una tarea a realizar, que puede devenir de una nueva necesidad, o crearse debido a la imposibilidad temporal o permanente de la persona que lo venía desempeñando.

Antes de proceder a cubrir dicha vacante, deberá estudiarse la posibilidad de redistribución del trabajo, con objeto de que dichas tareas sean realizadas entre el personal existente y, sólo en caso de no ser posible, se solicitara que se cubra.

2. ANÁLISIS Y VALUACIÓN DE PUESTOS.

Recibida la requisición de personal, se recurrirá al análisis y evaluación de puestos, con el objeto de determinar los requerimientos que debe satisfacer la persona para ocupar el puesto eficientemente, así como el salario a pagarle.

En caso de no existir dicho análisis y evaluación deberá procederse a su elaboración para poder precisar qué se necesita y cuánto se pagará.

3. INVENTARIO DE RECURSOS HUMANOS

El siguiente paso consiste en la localización de las personas que, prestando actualmente sus servicios en la organización, reúnen los requisitos establecidos, lo cual permitirá proporcionar los elementos que conocen la organización, y de los cuales se conocen la actuación que han tenido en el tiempo que tienen que prestar sus servicios,.

Esto disminuirá el período de entrenamiento y, lo más importante, contribuirá a mantener alta la moral del personal que ya trabaje en la organización, al permitir que cada vacante signifique la oportunidad de una o varios ascensos.

4. FUENTES DE RECLUTAMIENTO

De no existir dentro del inventario del candidato deseado, sacudida la “cartera de candidatos” que se encuentran en espera de una oportunidad y, al no localizarlo tampoco, se recurrirá a las fuentes de reclutamiento, entendiendo por tales los medios de que se vale una organización para atraer candidatos adecuados a sus necesidades

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, curriculum 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 mutua.
- 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.

La fuente de abastecimiento más cercana es la propia organización y se refiere a las amistades, parientes o familiares del propio personal. Las ventajas que reporta esta fuente de reclutamiento, llamada interna, se manifiesta en la integración del personal de no ingreso; sin embargo, algunos expertos consideran que son mayores sus desventajas por las fricciones y conflictos que surgen con el personal cuando no es aceptado el candidato o cuando, ya en el desempeño de sus labores, disminuye la objetividad de los familiares en los casos en que se sanciona a sus parientes, se les niega a un ascenso, etc.

Existen también las llamadas fuentes externas de reclutamiento, como es el caso de las agencias de empleo, medios publicitarios, universidades, bolsas de trabajo, etc.

5. SOLICITUD DE EMPLEO.

Localizados los candidatos, el ambiente en que serán recibidos, así como la manera en que sean tratados, contribuirá en alto grado a mejorar la impresión que se fomente la organización. El espacio asignado a la oficina de reclutamiento y selección deberá proporcionar las facilidades adecuadas a fin de que resulte funcional y reduzca al mínimo las incomodidades que surjan ante la presencia de numerosos candidatos.

Determinada el área donde serán recibidos los candidatos, se procede a recibir los curriculum vitae de cada uno de las personas dispuestas a ser contratadas. Las solicitudes de empleo deberán estar diseñadas de acuerdo con el nivel al cual se están aplicando. Es deseable tener tres formas diferentes: para nivel de ejecutivos, nivel de empleados y nivel de obreros.

Luego, se determina si el candidato reúne los requisitos mínimos y en un caso afirmativo se procede a una entrevista.

6. ENTREVISTA INICIAL O PRELIMINAR.

La entrevista pretende detectar qué manera gruesa y en el mínimo de tiempo posible, los aspectos más ostensibles del candidato y su relación con los requerimientos del puesto; por ejemplo: apariencia física, facilidad de expresión verbal, habilidad para relacionarse, etc., con objeto de descartar aquellos candidatos que de manera manifiesta no reúnen los requerimientos del puesto que se pretende cubrir; debe informarse también la naturaleza del trabajo, el horario, la remuneración ofrecida, las prestaciones, a fin de que el candidato decida si interesa seguir adelante con el proceso.

Si existe un interés por ambas partes, se pasa a la siguiente etapa. Antes de tratarla, vamos a detenernos un poco en lo referente a la entrevista.

7. PRUEBAS PSICOLÓGICAS.

En esa etapa del proceso técnico de selección se hará una valoración de la habilidad y potencialidad del individuo, así como de su capacidad de relación con requerimientos del puesto y de las posibilidades de futuro desarrollo.

8. 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 documentará 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 cómo 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.

9. EXAMEN MÉDICO DE ADMISIÓN.

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 médico puede interpretar los resultados del examen en relación con las demandas de la tarea.

No se pretende descubrir enfermedades ocultas, sino determinar qué tipo de trabajo está más de acuerdo con las capacidades del solicitante, con esto se cumplirán una serie de metas particulares:

- Contratar a individuos capacitados para la realización de un determinado trabajo.
- Evitar que algún aspirante con algún padecimiento infecciones o enfermedades contagiosas o que puedan contagiar.
- Propiciar el desarrollo al acoplar la capacidad física del trabajador al tipo de puesto a desempeñar.
- Protegerá al aspirante de futuras enfermedades profesionales al valorar su estado de salud.

10. ESTUDIO SOCIOECONÓMICO.

La investigación socioeconómica de cubrir tres áreas:

- Proporcionar información de la actividad social familiar, a efecto de conocer las posibles situaciones conflictivas que influyen directamente en el rendimiento del trabajo.
- Conocer lo más detalladamente la posible actitud, responsabilidad y eficacia en el trabajo en razón de las actividades desarrolladas en trabajos anteriores.
- Corroborar la honestidad y veracidad de la información proporcionada.

Otras características que se desean obtener son:

- Antecedentes personales; estado civil, nacionalidad, enfermedades, accidentes, estudios, antecedentes penales, pasatiempos, intereses, etcétera.
- Antecedentes familiares: nombre, estudio y ocupación padres, de los hermanos, de la esposa, de los hijos; e integración familiar (¿proviene de un hogar desavenido o bien integrado?), etcétera.
- Antecedentes laborales: puestos desempeñados, salarios percibidos, causa de la baja, evaluación de su desempeño, comportamiento, etcétera.
- Situación económica: presupuesto familiar, renta, colegiaturas, propiedades, ingresos, etcétera.

11. 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.

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.

12. DECISIÓN FINAL.

Con información obtenida en cada una de las diversas fases del proceso de selección, se procede a evaluar comparativamente los requerimientos del puesto con las características de los candidatos. Hecho esto, se presenta al jefe inmediato y, de ser necesario, al jefe de departamento o gerente de área, para su consideración y decisión final.

Es recomendable en que la decisión final corresponde al jefe o jefes inmediatos del futuro empleado, por ser el directo responsable de trabajo del futuro subordinado; al departamento de selección de personal corresponde un papel asesor en dicha decisión final.

En casos especiales, resulta pertinente reunir a los candidatos entre los cuales va a recaer la decisión final, para que en una prueba de situación se valora su habilidad para interrelacionarse, su reacción ante la presión, su manejo de problemas emocionales, etcétera, facilitando la toma de la decisión y ayudando a los candidatos que no se acepten, a percibir directamente los motivos de la decisión adversa para la vacante en particular.

De no ser aconsejable por necesaria la prueba situacional colonos "finalistas", deberá comunicarse el resultado de la decisión, procediéndose a la contratación del seleccionado, al registro de los candidatos que deberán ser considerados para futuras vacantes y a los que por cualquier circunstancia no tengan ninguna posibilidad futura.

En ambos casos, como en fases anteriores en las que por cualquier circunstancia se interrumpe el proceso de selección es un función social y obligación profesional orientarnos para el mejor aprovechamiento de sus recursos, para lo cual les menester tener un conocimiento actualizado sobre el mercado de trabajo de la zona, de la competencia o de ramas industriales similares.

13. INDUCCIÓN O INCORPORACIÓN.

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 Específica: 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 las 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.

Tanto la inducción general como la 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 emplea como criterio de *Inducción Insuficiente* el desconocimiento por parte del trabajador de los aspectos constitutivos de la misma.

14. SEGUIMIENTO.

Se realiza un seguimiento a medio y largo plazo del trabajador para valorar la eficacia del proceso de selección de personal y realizar los cambios que sean necesarios.

CAPACITACIÓN

Introducción

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. Su objetivo es que el empleado no caiga en la obsolescencia. De esta forma, el trabajador mejora con el paso del tiempo, a la vez que logra un mejor desempeño de sus funciones.

No solo es una herramienta de mejora en la eficiencia laboral, sino también es una herramienta preventiva y correctiva de situaciones peligrosas. Sin embargo, el factor humano siempre lleva aparejado la posibilidad del error, por lo que la probabilidad de sufrir un accidente puede disminuirse, pero no puede anularse. Por lo tanto, también debe desarrollarse la capacitación del personal en situaciones críticas, en donde el factor psicológico y la presión adquieren relevancia, pero que, si son adecuadamente manejados, pueden representar una gran diferencia.

La detección de necesidad está a cargo del profesional que supervisa las diferentes áreas, y si bien existen metodologías para la detección, la misma no deja de ser una habilidad de quien supervisa. Por lo que también es necesaria la capacitación de quien supervisa un área. Una de las principales responsabilidades de la supervisión es adelantarse a los cambios previendo demandas futuras, y hacerlo según las aptitudes y el potencial de cada persona. La supervisión es el input de quienes desarrollan la planificación de los objetivos y estrategias de la organización.

Marco Legal

Decreto 351/79. Reglamentación de la Ley N° 19587: Higiene y Seguridad en el trabajo:

CAPÍTULO 21

Artículo 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.*

Artículo 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.*

Artículo 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 líneas y encargados).*

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

Artículo 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.

Artículo 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.

Artículo 213. — Todo establecimiento deberá entregar, por escrito a su personal, las medidas preventivas tendientes a evitar las enfermedades profesionales y accidentes del trabajo.

Artículo 214. — 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 de trabajo.

Decreto 911/96: Reglamento para la industria de la construcción

Hace mención en cuanto a las obligaciones del empleador en materia de seguridad e higiene. Alude a este tema en los artículos 7, 10, 11 y 12:

Artículo 7. — El empleador es el principal y directo responsable, sin perjuicio de los distintos niveles jerárquicos y de autoridad de cada empresa y de los restantes obligados definidos en la normativa de aplicación, del cumplimiento de los requisitos y deberes consignados en el presente decreto. Estarán a su cargo las acciones y la provisión de los recursos materiales y humanos para el cumplimiento de los siguientes objetivos:

a) Creación y mantenimiento de Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo que aseguren la protección física y mental y el bienestar de los trabajadores.

b) Reducción de la siniestralidad laboral a través de la prevención de los riesgos derivados del trabajo y de la capacitación específica.

Artículo 10. — Los empleadores deberán capacitar a sus trabajadores en materia de Higiene y Seguridad y en la prevención de enfermedades y accidentes del trabajo, de acuerdo a las características y riesgos propios, generales y específicos de las tareas que cada uno de ellos desempeña.

La capacitación del personal se efectuará por medio de clases, cursos y otras acciones eficaces y se completarán con material didáctico gráfico y escrito, medios audiovisuales, avisos y letreros informativos.

Artículo 11. — Los programas de capacitación laboral deben incluir a todos los sectores de la empresa, en sus distintos niveles:

a) Nivel superior: dirección, gerencia y jefatura.

b) Nivel intermedio: supervisores, encargados y capataces.

c) Nivel operativo: trabajadores de producción y administrativos.

La capacitación debe ser programada y desarrollada con intervención de los Servicios de Higiene y Seguridad y de Medicina del Trabajo.

A su vez, dicha reglamentación explícita la obligación de capacitar a los operarios para cada uno de los distintos rubros y tipos de trabajos que puedan ser requeridos por el empleador.

¿Cuándo se necesita Capacitar?

Existen diversas situaciones en las que se pueden estar manifestando o que nos indiquen que es necesario brindar algún tipo de formación, tales como:

- Bajo rendimiento grupal o individual
- Rotación del personal
- Nuevas formas de trabajar
- Interés de los empleados
- Otros.

Beneficios de capacitar:

Permite evitar la obsolescencia de los conocimientos del personal, que ocurre generalmente entre los empleados más antiguos si no han sido reentrenados. También permite adaptarse a los rápidos cambios sociales, el aumento de la población con títulos universitarios, la mayor esperanza de vida, los continuos cambios de productos y servicios, el avance de la informática en todas las áreas, y las crecientes y diversas demandas del mercado.

Las inversiones en capacitación redundan en beneficios tanto para la persona entrenada como para la empresa que la entrena. Y las empresas que mayores esfuerzos realizan en este sentido, son las que más se beneficiarán en los mercados hipercompetitivos que llegaron para quedarse.

1) Beneficios individuales:

- 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.

2) Beneficios para las organizaciones:

- Conduce a una 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.
- Genera sentido de pertenencia.
- 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.
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.
- Incrementa la productividad y calidad del trabajo.
- Elimina los costos de recurrir a consultores externos.

3) Beneficios grupales:

- 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.

Campos de aplicación de la capacitación:

- a) **Inducción o incorporación:** Es la información que se brinda a los empleados recién ingresados. Generalmente lo hacen los supervisores del ingresante. El departamento de RRHH establece por escrito las pautas, de modo de que la acción sea uniforme y planificada.
- b) **Entrenamiento:** Se aplica al personal operativo. En general se da en el mismo puesto de trabajo. La capacitación se hace necesaria cuando hay novedades que afectan tareas o funciones, o cuando se hace necesario elevar el nivel general de conocimientos del personal operativo. Las instrucciones para cada puesto de trabajo deberían ser puestas por escrito.
- c) **Formación básica:** Se desarrolla en organizaciones de cierta envergadura; procura personal especialmente preparado, con un conocimiento general de toda la organización. Se toma en general profesionales jóvenes, que reciben instrucción completa sobre la empresa, y luego reciben destino. Son los "oficiales" del futuro.
- d) **Desarrollo de jefes:** Suele ser lo más difícil, porque se trata de desarrollar más bien actitudes que conocimientos y habilidades concretas. En todas las demás acciones

de capacitación, es necesario el compromiso de la gerencia. Aquí, es primordial el compromiso de la gerencia general, y de los máximos niveles de la organización. El estilo gerencial de una empresa se logra no solo trabajando en común, sino sobre todo con reflexión común sobre los problemas de la gerencia. Deberían difundirse temas como la administración del tiempo, conducción de reuniones, análisis y toma de decisiones, y otros.

Proceso de Capacitación:

El proceso consta de las siguientes etapas:

1. Detección de Necesidades de Capacitación

En esta primera etapa, se identifican las necesidades de formación y aprendizaje estratégicas y las necesidades tácticas de capacitación manifestadas por jefaturas y funcionarios/as. A partir de esta información, es posible determinar cuáles son las necesidades de aprendizaje a priorizar durante el o los años siguientes.

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: Averiguar 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 (CheckList) 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.

2. Clasificación y Jerarquización de las necesidades de capacitación

Una vez detectadas las necesidades de capacitación, el segundo paso es clasificar y jerarquizar esas necesidades. Es decir, se tienen que clasificar y ordenar para decidir cuáles son las más urgentes, o más importantes, o cuáles requieren atención inmediata y cuáles se tienen que programar a largo plazo.

Al clasificar las necesidades de capacitación, obtenemos indicadores sobre quién, cuándo y cómo capacitar. Ya clasificadas las podemos jerarquizar de acuerdo con su importancia o urgencia. Al hacer esta clasificación, es fundamental empezar a determinar quién necesita qué tipo de capacitación.

3. Definición de objetivos

El tercer paso en un proceso de capacitación es establecer los objetivos que se pretende lograr con el programa de capacitación. Este es el momento de fijar qué tipo de comportamientos y características se quieren inculcar en los participantes después de que el programa haya sido impartido.

Lo que se quiere también es establecer qué conocimientos se les proporcionará o qué actitudes se buscan. Es necesario establecer con precisión la conducta deseada y las condiciones en que debe producirse de la manera más clara, alcanzable y medible. Esto sirve como norma que permitirá evaluar el rendimiento individual y el programa.

Como dijimos anteriormente, se deben establecer los objetivos que se pretende lograr con el programa de capacitación de una manera específica y medible. Los objetivos sirven como guía para mantenerse en el camino, buscar un resultado concreto que esté lo más relacionado posible con el trabajo. Los objetivos deben especificar quién, qué, para cuándo, bajo qué condiciones, cómo medirlos, y a qué costo en tiempo y/o dinero. Existen diferentes clases de objetivos, como se muestra en la siguiente lista.

- Objetivos de productividad: que buscan lograr mejoras medibles en calidad, cantidad, tiempo y costo de operación.
- Objetivos de desempeño: que buscan mejorar el desempeño individual de los participantes.
- Objetivos de habilidades o destrezas: que buscan desarrollar o mejorar las habilidades o destrezas de los participantes.
- Objetivos de conocimientos: que buscan incrementar la familiaridad, los conocimientos o la comprensión de los participantes con respecto a un tema.
- Objetivos del dominio afectivo: que buscan modificar actitudes, valores o emociones de los participantes.

4. Elaboración del programa

El cuarto paso consiste en elaborar un programa de capacitación, para ello se tienen que responder las siguientes preguntas:

I. ¿Qué? (contenido)

Temas que se impartirán en el programa. Es el momento de traducir los objetivos de desempeño buscados en puntos de aprendizaje.

Los contenidos de un programa de capacitación deben estar orientados a satisfacer las necesidades detectadas en el primer paso y al logro de los objetivos planteados.

II. ¿Cómo? (Técnicas y ayudas)

Determinar la metodología que seguirán los participantes para aprender esos contenidos es tan importante como el propio contenido del programa.

Los métodos y técnicas que más se utilizan para realizar programas de capacitación:

- Conferencia
- Conferencia con participación
- Clase formal
- Capacitación en el trabajo
- Dramatización
- Método de aprender haciendo
- Rotación de puestos
- Métodos audiovisuales

Para seleccionar el método más adecuado de impartir los contenidos del programa se deben tomar en cuenta los siguientes factores: tema, objetivos, número de participantes, nivel de conocimientos e integración del grupo, recursos materiales, tiempo disponible, presupuesto.

III. ¿Cuándo?

Se determina fecha, horario y duración del curso. Es muy importante no programar los cursos de capacitación cuando la carga de trabajo es muy alta o cuando el grupo está desempeñando un trabajo especial que le pueda impedir asistir. Lo mismo con respecto al

horario. En cuanto a la duración del curso, es necesario considerar además los contenidos por cubrir y el nivel de profundidad deseado.

IV. ¿Quién? (Instructor)

El éxito de un curso de capacitación depende en gran medida del buen papel que desempeñe el instructor, de su experiencia, conocimientos y habilidades para conducir el aprendizaje del grupo.

Los instructores pueden ser internos cuando la empresa cuenta con personas que conozcan lo suficiente el tema del curso, o bien, se pueden contratar consultores externos

V. ¿A quién? (Destinatarios)

Luego de clasificar y jerarquizar las necesidades de capacitación que tiene una persona, un grupo, un nivel, un puesto, etc. hay que decidir quiénes tomarán el programa.

VI. ¿Cuánto? (Presupuesto).

Elaborar el presupuesto teniendo en cuenta los gastos como el salario del instructor, la renta del local, en su caso, la renta o compra de auxiliares didácticos, los materiales para los participantes, etcétera

5. Ejecución

Tras diseñar y elaborar el programa de capacitación se debe llevar a la práctica la ejecución, es decir, ha llegado el momento en el que el instructor o formador, utilizando cierta metodología y apoyándose en auxiliares didácticos, imparte los contenidos a los destinatarios en el lugar, horario y fechas programadas.

En este paso es importante tener en cuenta:

- Organizar en una secuencia lógica y didáctica los contenidos.
- Organizar las sesiones de aprendizaje y los materiales que se emplearán.
- Sensibilizar a los participantes con respecto a los objetivos, contenidos, etcétera.
- Motivar e involucrar a los participantes.
- Establecer una buena comunicación con los participantes.
- Entender y mantener el control del grupo.
- Vigilar el desarrollo del programa para hacer los ajustes necesarios.

6. Evaluación de los resultados

El sexto paso es evaluar los resultados del programa. Esto debe hacerse antes, durante y después de ejecutarlo. Para saber si los objetivos que se plantearon fueron alcanzados es necesario realizar una evaluación que permitirá medir los resultados del programa de capacitación.

La evaluación debe informar sobre cuatro aspectos básicos:

- La reacción del grupo y de cada participante en cuanto a actitudes.
- El conocimiento adquirido, es decir, qué aprendió y en qué grado.

- La conducta, es decir, qué comportamientos se modificaron.
- Los resultados específicos posteriores al curso.

La evaluación puede hacerse en tres etapas:

1. Al inicio del curso, para diagnosticar y medir el nivel de conocimientos de los participantes antes del curso en relación con los temas que se van a tratar durante el mismo.
2. Durante el curso, para conocer los progresos de los participantes a lo largo del programa y hacer los ajustes necesarios.
3. Al final del curso, para medir el grado en que se cumplieron los objetivos.

Lo más importante es que los participantes apliquen en su trabajo cotidiano los conocimientos y habilidades adquiridos en el curso. Esa es la verdadera evaluación. Por esto, podemos pensar en el seguimiento como una última etapa del proceso de capacitación.

CONCIENTIZACIÓN

Introducción

La concientización implica educar al personal en torno a la seguridad de la información que se maneja en el interior de la empresa, tiene como meta principal mantener un proceso constante, repetible y medible que mejore y mantenga el conocimiento de la seguridad de la empresa.

Se busca conseguir una modificación de la conducta de las personas tanto en lo grupal como en lo individual, generar una naturalización de los actos que queremos lograr, generar consciencia en todo el personal de la importancia de la seguridad, incentivar a las personas a seguir capacitándose en cuanto a la seguridad, lo que permitirá disminuir el número de accidentes y enfermedades.

Para lograr lo mencionado anteriormente será necesario realizar determinados procedimientos, tal como:

Elementos

a) Programas de Concientización

- Conferencias acerca de la seguridad .
- Auditorías para mostrar los errores y los cambios generados luego de la concientización, para evitar los accidentes de trabajo. Se puede evaluar en esta instancia al personal para ver su aprendizaje, reconocer sus avances y marcar los errores.
- 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 para enseñar y motivar a los empleados a que sigan los procedimientos de seguridad en el trabajo, además de brindar información sobre casos reales que ocurrieron en la empresa o en otras empresas, para que se note que los detalles también son importantes a la hora de prevenir los accidentes.
- Colocación de carteles, letreros y lemas, que enseñan y motivan a los empleados a seguir los procedimientos de seguridad en el trabajo.
- Generar comisiones de concientización, higiene y seguridad, asignando una tarea a cada persona que participe y motivar a que se expanda el proyecto de la misma.
- Coordinar los esfuerzos de seguridad por un “director o supervisor de seguridad”, o creando “Comisiones de Higiene y seguridad”, que serán los encargados de generar tareas como corroborar maquinarias, equipos, instalaciones, EPP y condiciones de seguridad.

b) Campañas y carteles para concientizar:

A la hora de la colocación de los carteles, será de extrema importancia que previo a la misma, se haya tenido en cuenta que los panfletos, no deben generar miedo ya que no servirán debido a que los trabajadores pueden sentirse inseguros de su

capacidad, ni tampoco es de utilidad colocar imágenes explícitas de accidentes porque provocará que la persona tenga miedo de realizar dicha actividad.

Los carteles emplean enunciados positivos cuando indican cómo se puede estar de manera segura, cuando aconsejan utilizar defensas protectoras y que recuerden ser precavido y cuidadoso. Estos deben ser colocados en lugares estratégicos donde sean fácilmente visualizados.

c) 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.

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.

d) Incentivos de seguridad:

Es necesario realizar un incentivo para las personas y de esta manera, reducir accidentes y hacer del ámbito laboral un lugar seguro. Estos incentivos pueden ser: un reconocimiento en público, recompensas económicas, el utilizar la retroalimentación (es decir, que pueda participar en alguna opinión que forje de la seguridad e higiene), etc.

Si bien, en muchas ocasiones, un programa de incentivos está más basado en castigos que en recompensas, se ha comprobado que la utilización de refuerzos y retroalimentación positivos para reforzar una conducta segura, tienen más éxito en la mejora de las condiciones de seguridad o en la reducción de accidentes.

BIBLIOGRAFÍA

- Constitución Nacional Argentina. Ley N° 19587 y sus reglamentos complementarios. Argentina.
- Material proporcionado por la cátedra, proveniente de dictados de años anteriores.
- Jose A. Avilez M. (06 de Octubre de 2024). *Recolección de Datos*. Monografías. [Recolección de datos \(monografias.com\)](https://monografias.com/Recolección-de-datos).
- Ricardo Forcano. (05 de Octubre de 2024). *Diez funciones del departamento de recursos humanos*. BBVA. [Diez funciones del departamento de recursos humanos - BBVA](https://www.bbva.com/es/diez-funciones-del-departamento-de-recursos-humanos/)
- Jose Palma (07 de Octubre de 2024). *Manual de procedimiento*. [Manual de procedimiento \(monografias.com\)](https://monografias.com/Manual-de-procedimiento)
- Cristina Ortega. (06 de Octubre de 2024). *Selección de personal: Qué es y cómo hacerla correctamente*. QuestionPro. [Selección de personal: Qué es y cómo hacerla correctamente \(questionpro.com\)](https://www.questionpro.com/es/seleccion-de-personal-que-es-y-como-hacerla-correctamente/)
- Lady Castillo. (06 de Octubre de 2024). *LA IMPORTANCIA DE CONCIENTIZAR SOBRE LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES*. LinkedIn. [LA IMPORTANCIA DE CONCIENTIZAR SOBRE LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES \(linkedin.com\)](https://www.linkedin.com/pulse/la-importancia-de-concientizar-sobre-la-prevenci%C3%B3n-de-riesgos-laborales-lady-castillo/)
- MCAD. Autores varios. (consultado el 07/10/2024) *La capacitación del personal en la industria de la construcción: estrategias efectivas y beneficios para el éxito*. mcad.co. [Capacitación del personal en la industria de la construcción \(mcad.co\)](https://www.mcad.co/es/capacitacion-del-personal-en-la-industria-de-la-construccion/)
- Juanita Moreno. (consultado el 06/10/2024) *¿Qué es la selección de personal? Técnicas, tipos y procesos*. blog.hubspot.es. [¿Qué es la selección de personal? Técnicas, tipos y proceso \(hubspot.es\)](https://blog.hubspot.es/es/que-es-la-seleccion-de-personal-tecnicas-tipos-y-procesos/)