



FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y ARTES AUDIOVISUALES

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERNA EN SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL,
CASO DE ESTUDIO EMDIQUIN. CIA LTDA

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Licenciado en Comunicación Corporativa

Profesora Guía
Mgt. Sara Isabel Alcívar Pozo

Autor
Andrés Patricio Lara Dávila

Año
2016

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

Mgt. Sara Isabel Alcívar Pozo
C.I 1721119756

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este proyecto es original, de mi autoría, se han citado las fuentes correspondientes y que es su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

Andrés Patricio Lara Dávila
C.I 1724407380

AGRADECIMIENTOS

Dios y a mis padres por ser los principales sustentos en mi vida y mis estudios, me han dado la oportunidad de pertenecer a esta prestigiosa universidad y licenciarme.

mis abuelos quienes con mucho cariño han hecho de mí una persona de bien y principios pese a cualquier tipo de adversidad.

me gustaría reconocer a todos mis maestros quienes con su gran dedicación y esfuerzo han edificado en mí el hambre de superarme. Estoy seguro que mis objetivos proyectados que darán los mejores resultados para crecer cada día personal y profesionalmente.

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de tesis a mis padres Ximena Dávila y Patricio Lara quienes con mucho esfuerzo han sido un pilar fundamental en el desarrollo de mi carrera profesional.

RESUMEN

Emdiquin desde el año 2004 ha tenido un importante crecimiento en su contratación de personal, contaba con 30 trabajadores y actualmente tiene 250, en el año 2005 se contrató a una empresa cubana para que se encargue de la capacitación y seguimiento de la Seguridad y Salud Ocupacional (SYSO) de la empresa, y esto ha ocasionado problemas de comunicación y en la SYSO.

Se realizó una minuciosa investigación en Emdiquin donde se utilizaron varias herramientas como encuestas, entrevistas y observación, a todo el personal de la organización incluso a los principales directivos y al presidente de la empresa donde se pudo conocer todas las deficiencias actuales del departamento de RRHH y de la SYSO.

Uno de los principales problemas que presentó Emdiquin fue la falta de comunicación por parte de los trabajadores de planta hacia los directivos, no se manejó adecuadamente por parte del departamento de RRHH. Esto se incrementó cuando los directivos decidieron contratar a una empresa extranjera muy reconocida para llevar las riendas de SYSO en la organización, el cronograma de capacitación era semestral. Al no tener un doctor especializado en SYSO de planta para despejar dudas en la organización empezaron a incrementar las incógnitas por parte del personal de planta que al manejar varios componentes volátiles comenzaron a tener miedo al no sentirse respaldados por un departamento permanente especializado en SYSO. El departamento de RRHH no dio el respaldo al personal de planta ni el seguimiento adecuado y el personal empezó a rotar y se creó una inestabilidad laboral en la organización. Actualmente se implementó un departamento de SYSO en Emdiquin, pero el personal actualmente no tiene la cultura, ni la correcta comunicación para implementarla.

ABSTRACT

Emdiquin since 2004 has had a significant growth in its staffing, he had 30 employees and now has 250, in 2005 it hired a Cuban company to take charge of the training and monitoring of Occupational Safety and Health (SYSO) of the company, and this has caused communication problems and the SYSO.

a thorough investigation in Emdiquin where several tools such as surveys, interviews, observation and focus group, all staff of the organization including top management and the president of the company where it was known were used was made all the current deficiencies of the department HR and SYSO.

One of the main problems presented Emdiquin was the lack of communication by plant workers to managers, this is not properly handled by the HR department. This increased when managers decided to hire a well-known foreign company to take the reins of SYSO in the organization, the training schedule was six months. Not having a plant doctor to clear doubts in the organization began to increase the unknowns by the plant personnel to handle several volatile components began to be afraid to not feel supported by a permanent department specialized in SYSO. The HR department did not give the support plant personnel or the proper monitoring and staff it began to rotate and labor instability created in the organization. SYSO department is currently implemented in Emdiquin plant with a doctor, but the staff does not currently SYSO culture nor correct communication to implement it.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1. CAPÍTULO I LA COMUNICACIÓN	2
1.1 Teorías de la comunicación.....	2
1.2 Comunicación corporativa.....	2
1.3 Comunicación interna	3
1.3.1 Objetivos de la Comunicación Interna	6
1.3.2 Ventajas y Funciones de la Comunicación Interna	7
1.3.4 Estrategias de Comunicación Interna	9
1.4 Comunicación Interna 2.0 y Cultura 2.0.....	10
1.5 Identidad y Cultura Corporativa	11
1.6 Seguridad y Salud Ocupacional (SYSO)	16
1.6.1 Definición de la SYSO	16
1.6.2 Seguridad y Salud Empresarial	16
1.6.3 Elementos de la SYSO	17
2. CAPÍTULO II “EMDIQUIM CÍA. LTDA”	20
2.1 Historia.....	20
2.2. Trayectoria.....	21
2.3 Filosofía Corporativa.....	22
2.4 Antecedentes de la Empresa Emdiquin Cía. Ltda.....	25
2.5 Resultados de la Investigación	34
3. CAPÍTULO III CONCLUSIONES	42
3.1. Conclusiones.....	42
3.2 Recomendaciones:	43
PROPUESTA COMUNICACIONAL.....	45
REFERENCIAS	51
ANEXOS	54

INTRODUCCIÓN

La presente tesis es una investigación que tiene por objetivo fomentar una cultura de Seguridad y Salud Ocupacional (SYSO) en Emdiquin, los datos se obtuvieron de encuestas y focus group realizadas al personal administrativo y de planta, también se realizó entrevistas a los principales directivos de la empresa.

Este trabajo presenta los siguientes capítulos:

En el Capítulo I mostramos aspectos de la teoría de la comunicación, formal e informal, utilizando las ventajas y funciones de la comunicación interna. La comunicación bien guiada puede presentarse de forma vertical, horizontal y diagonal entre el personal de la misma empresa.

La cultura organizacional 2.0 y sus prácticas, los medios y las herramientas que vamos a emplear y la planificación para dar una solución inmediata que se va utilizar.

En el Capítulo II se abordan aspectos de definición de la Salud y Seguridad Ocupacional en la organización, los elementos que se deben implementar actualmente en las empresas, para dar mayor seguridad al personal.

Los riesgos que ocasiona no dar prioridad a la seguridad del empleado por parte de los dueños de la organización y los beneficios laborales al mantener seguro a un trabajador.

En el Capítulo III se presentan la historia, la trayectoria y la filosofía corporativa de Emdiquin. La misión y visión y los productos que elabora. La política ambiental de la organización y el organigrama interno.

El Capítulo IV es la propuesta comunicacional donde impulsamos la correcta cultura corporativa de SYSO en Emdiquin, mediante varias estrategias y acciones. Fortaleciendo los flujos de la comunicación entre los colaboradores de la organización y promoviendo la interacción de los trabajadores para fomentar la adecuada cultura de SYSO.

1. CAPÍTULO I LA COMUNICACIÓN

1.1 Teorías de la comunicación

En este proyecto de investigación se utilizará como teoría de comunicación al “Funcionalismo”, basándonos en un concepto propuesto por Lacey, en donde indica que el funcionalismo se ha definido como “cualquier punto de vista que analiza algo en términos de cómo funciona, y sobre todo, en términos de sus causas y efectos” (1976, p. 83). Por tal motivo, el funcionalismo es un eje primordial en esta investigación, ya que, al proponer estrategias de comunicación corporativa a nivel interno, que permitan garantizar la adecuada difusión de políticas y prácticas de Seguridad y Salud Ocupacional, se determinará en el análisis cómo funciona la empresa y cómo estas estrategias son motivo de causas y efectos a nivel empresarial.

El funcionalismo al estudiar la sociedad tal y como la encuentra, intenta comprender cómo cada elemento de la sociedad se articula con los demás, formando un todo y ejerciendo una función dentro de esa sociedad. Surgió a partir de la investigación en antropología y sociología que buscaba entender prácticas sociales implícitas. El funcionalismo contempla a las sociedades como “todos” integrados, armoniosos, coherentes o como “sistemas sociales” en los que todas las partes, idealmente, funcionan para mantener el equilibrio, el consenso y el orden social” (Herrero, 2002).

Se puede concluir, diciendo que de esta forma el funcionalismo puede ayudar a las sociedades, y en este caso a las organizaciones a funcionar como un sistema integrado, manteniendo el equilibrio y el consenso. Toda cultura tiende a formar una totalidad equilibrada frente a su tendencia hacia el desequilibrio y el cambio.

1.2 Comunicación corporativa

“La comunicación corporativa, ligada a la acción y a la conducta global de la organización, será el vehículo y soporte de la calidad del servicio (porque el servicio es comunicación y relación); y ambos (comunicación y servicio)” (Costa, 2001, p. 143). “La comunicación corporativa es una función directiva y

estratégica puesto que se integra de forma coherente y bajo un mismo paraguas todas las comunicaciones de la organización” (Piñera, 2013, p. 5). Es decir, la comunicación corporativa cumple con funciones integradoras dentro de la empresa, es la encargada de gestionar todas las formas de comunicación, con el propósito de alcanzar los objetivos de la organización.

Adicionalmente, la comunicación corporativa tiene un rol de función estratégica, ya que toma en cuenta a sus públicos externos e internos, con el propósito de alcanzar sus metas institucionales. “La comunicación corporativa trasciende los mensajes y abarca el comportamiento” (Rodríguez, 2008, p. 35), es decir, sus funciones son de transmitir información tanto a nivel interno como externo. Al lograr mantener unificados estos dos tipos de comunicación, efectuando esta función se podrá cumplir con los objetivos empresariales, debido a que el mensaje tiene que ser llevado de la misma forma a todos sus públicos.

“La importancia de la planificación de la comunicación en una empresa radica en conocer exactamente cuál es la enfermedad o problema que está afectando al funcionamiento de la misma, entonces se puede proceder a diseñar un plan de comunicación adecuado que resuelva de manera acertada las situaciones afectadas” (Ayala, 2010, p. 132). La planificación estratégica sirve para realizar un mejor futuro con estrategias adecuadamente propuestas, pero siempre partiendo de la realidad actual, potenciándolas según las debilidades de la competencia y fortaleciendo en las limitaciones de la misma. Como conclusión, la comunicación corporativa es el medio por el cual se transmite la información, a través de mensajes o procesos, con el fin de comunicar a sus públicos lo que la empresa hace y dice.

1.3 Comunicación interna

Como hablamos en el numeral anterior la comunicación corporativa se encarga de transmitir los mensajes tanto al público interno como al externo. “La comunicación interna está orientada al público interno que es el grupo de personas que conforman una institución y que están directamente vinculadas con ella” (Vértice, 2007, p. 6), con el fin de mantenerlos informados, integrados

y motivados, para que puedan contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales (Andrade, 2005), a la vez, es necesario informar sobre los acontecimientos de la empresa, sobre las situaciones difíciles que se pueden suscitar o sobre las decisiones trascendentales que se quieran tomar.

En el caso de una organización, este público interno puede estar integrado por directivos, accionistas, empleados y deben recordar que las organizaciones comunican en todo momento, “es importante no dejar librada al azar la comunicación en una compañía” (Brandolini, 2009, p. 11), por eso al comunicar en todo momento, las organizaciones deben procurar transmitir el mensaje correcto.

El mantener al personal bien informado provocará entre otros efectos que exista un buen clima laboral, se sentirán parte de las actividades y de los objetivos empresariales, porque la comunicación interna es parte fundamental de la organización, y así, se evitará que exista una falta de motivación en ellos, y todos los departamentos y miembros de la organización trabajarán con un mismo objetivo en común.

Puede producirse de manera:

- FORMAL: El contenido únicamente incluye aspectos laborales y debe cumplir con procedimientos burocráticos (Vértice, 2007). Este contenido se da a través de fuentes y canales oficiales de la organización (Andrade, 2005). Es decir, se debe seguir formalismos que exige cada empresa por temas de seguridad y de privacidad.
- INFORMAL: El contenido de la comunicación utiliza canales no oficiales, por ejemplo: en los pasillos de la empresa, en los recesos, etc. (Vértice, 2007). Significa que generalmente se da de boca en boca, conocida como “radio pasillo” (Vértice, 2007). Se podría señalar, que esta comunicación puede ser más rápida que la formal, aunque puede generar chismes y malos entendidos, debido una desinformación.

Para el buen funcionamiento de la comunicación interna es necesario empezar por un diagnóstico, con el fin de identificar los problemas actuales y definir

planes de acción para corregirlos, y así poder crear un correcto canal de difusión de comunicación. La comunicación interna deficiente puede provocar efectos negativos en la empresa, tanto la directiva como cada departamento están desvinculados con los objetivos organizacionales, de esta forma los empleados trabajan por separado, desacreditándose unos a otros (Vértice, 2007).

Según Brandolini “las principales señales de una comunicación interna deficiente o errónea son síntomas de baja productividad” (2009, p. 40). El problema empieza cuando los empleados comienzan a enterarse de lo que sucede en la empresa por medio de la prensa o por comentarios de proveedores, distribuidores, es lo que señala en libro Comunicación Interna (Vértice, 2007). Esto quiere decir, que sucede cuando la comunicación interna está desconectada de la comunicación externa. Por esta razón, es vital mantener una armonía de toda la comunicación organizacional.

Cuando la comunicación interna es deficiente puede ocasionar en su público interno, un desconocimiento de las metas y objetivos de la misma, desconocimiento de labores a realizar, falencia en procedimientos y falta de trabajo en grupo. Para Arru (2014) los conflictos derivados de una pobre gestión de comunicación interna son:

1. “Desorientación y dificultades de alineamiento del personal con la estrategia corporativa.
2. Falta de colaboración y compromiso.
3. Dificultades en la circulación de la información.
4. Profusión del rumor y de una cultura basada en la “confidencialidad” y la desconfianza.
5. Desprotección del talento.
6. Desmotivación y pérdida de productividad.
7. Deterioro del clima laboral.
8. Escasez de oportunidades de desarrollo de habilidades colaborativas.
9. Saturación de emails.
10. Falta de espacios de colaboración.

11. Dificultad para gestionar el conocimiento.
12. Complejidad en la toma de decisiones efectiva.
13. Falta de canales para vehicular las necesidades que la gente tiene de expresarse.
14. Pocas acciones para medir y monitorizar las opiniones del personal.
15. Pobre conocimiento del organigrama y problemas para encontrar expertos”

Cuando la comunicación interna en una organización es eficaz, provoca que haya un buen desempeño y una gran satisfacción laboral, ya que los empleados tienen un mejor conocimiento de sus actividades y así se sienten más comprometidos con su lugar de trabajo. Las organizaciones no pueden existir sin comunicación. Si esta no existe, no se puede conocer que sucede dentro de ella, y como no hay información, tampoco habrá indicaciones o instrucciones. A la vez, la cooperación entre los trabajadores se tornará difícil, debido a que no se pueden expresar sus necesidades.

1.3.1 Objetivos de la Comunicación Interna

“La comunicación Interna es el intercambio planificado de mensajes dentro del seno de una empresa” (Vértice, 2007, p. 8). El objetivo principal debe estar alineado con la visión empresarial y con las relaciones interpersonales. Por esto, debe incluir el vínculo entre la Empresa y cada empleado, con información que abarque los objetivos de la organización, orientando y motivando el compromiso de los trabajadores.

Según Díez (2006, p. 39). “La comunicación interna tiene dos objetivos: informar y motivar”. Mientras que, para Brandolini son “armonizar, implicar, mejorar y crecer” (2009, p. 27). Para cumplir estos objetivos se debe crear un clima laboral en donde el trabajador se sienta reconocido, escuchado y valorado, si el empleado se siente valorado de forma individual, es más fácil que tenga predisposición al trabajo en equipo y a la vez se implique en los objetivos empresariales.

Adicionalmente, los objetivos de la comunicación interna incluyen, Díez (2006) dar claridad y transparencia a los proyectos de la empresa, ya que los

trabajadores conocerán con qué planes y acciones trabaja la empresa y también hacia dónde está dirigida. Quiere decir, Brandolini (2009) generar la implicación del personal, con el fin de mejorar la productividad.

Otro de los objetivos es fomentar la participación y el sentido de pertenencia en la organización, al estar todos unidos, trabajarán con un mismo objetivo y una meta en común. Asimismo, proporcionar señales de alerta ante algún problema, y esto ocasionará que se pueda dar una solución de forma más rápida y eficaz, ya que según Brandolini (2009), se debe armonizar las acciones de la empresa, evitando malos entendidos y discusiones internas.

1.3.2 Ventajas y Funciones de la Comunicación Interna

Según el libro Comunicación Interna, la comunicación interna tiene tres ventajas “la implicación del personal, el cambio de actitudes y la mejora de la productividad” (Vértice, 2007, p. 9). Que es cada una de ellas:

- **Implicación del Personal:** Quiere decir, que exista un vínculo entre el individuo y la empresa; es decir, que las expectativas conseguidas se asocien para la mejora personal y laboral, para esto es necesario que el trabajador se sienta motivado y considere que tiene un lugar dentro de la empresa.
- **Cambio de Actitudes:** Actualmente, con los cambios en la sociedad las empresas se han visto obligadas a incorporar nuevas herramientas de comunicación, el enfoque comunicativo jerárquico, ahora es más flexible y existe una respuesta más rápida a los problemas generados. Según Brandolini (2009) al proporcionar un cambio de actitud, se puede trabajar en equipo con la función de generar soporte interno entre todos para obtener un eficaz funcionamiento de todas las áreas.
- **Mejora de la Productividad:** Si se logra transmitir una información eficaz, clara fluida y a tiempo y al mismo tiempo, el personal está identificado con la filosofía organizacional, se lleva a cabo una mejora en la

productividad con un acertado trabajo en cada departamento de la organización (Brandolini, 2009).

- Según Zapata (2011) el responsable de comunicación interna puede desempeñar funciones integradoras, informativas, preventivas, evaluadoras y promotoras. Mientras que, para Enrique, Madroño, Morales y Soler (2008) las funciones de comunicación interna son tres:
- Información: con una buena información los trabajadores pueden estar más motivados y desarrollar sus actividades correcta y eficientemente.
- Explicación: los empleados con el fin de identificarse con los objetivos empresariales, deben conocer las decisiones que se toman en la empresa, así como, cada departamento debe estar al día con el funcionamiento de sus tareas.
- Interrogación: para fomentar la comunicación entre los departamentos de la organización, debe existir un diálogo entre sus miembros.

1.3.3 Tipos de Comunicación Interna

Según Andrade (2005) la comunicación puede ser: Vertical (Ascendente y descendente), Horizontal, Diagonal. Un modelo similar propone Ongallo (2007), él señala que los tipos de comunicación pueden ser Ascendente, Descendente y Horizontal.

- VERTICAL (Ascendente y descendente):

Es aquella que se da entre los diferentes niveles jerárquicos de la organización; es ascendente, cuando la información sube de un nivel inferior a otro superior, Ongallo (2007) indica que este tipo de comunicación debe fomentarse porque mejora los niveles productivos y económicos de la empresa. Por otro lado, se puede definir a la comunicación descendente como “la información originada en algún punto de la organización, que se vierte hacia abajo en la estructura jerárquica, con el fin de informar o influir” (Ongallo, 2007, p. 78).

- **HORIZONTAL:**

Este tipo de comunicación se lleva a cabo entre las personas que están en el mismo nivel jerárquico, de la misma o diferente área. Es decir, cuando los miembros de un mismo nivel dentro la jerarquía del mando se comunican entre sí. Según Ongallo (2007), el desarrollo de la comunicación horizontal no se debe dejar a la intuición, ya que requiere tres soportes fundamentales para su desarrollo:

1. “Una comunicación ascendente y descendente fluida, objetiva, veraz y transparente.
2. Una formación apropiada sobre técnicas de comunicación, sobre dinámica de grupos y desarrollo de equipos de trabajo.
3. Una voluntad asumida por los mandos de ser comunicadores y gestores de recursos humanos”.

- **DIAGONAL:**

Se establece entre personas de distintos niveles y áreas. La transformación de la comunicación a nivel empresarial ha hecho que este tipo de comunicación tome fuerza y sea utilizado con más frecuencia, con el fin de conformar equipos de trabajo.

1.3.4 Estrategias de Comunicación Interna

En la actualidad, cada vez son más las empresas que se enfocan en querer alcanzar mayor competitividad, eficiencia y crecimiento. El paso acelerado de la evolución de la tecnología es un factor primordial en la toma de decisiones a nivel empresarial, las empresas y organizaciones enfrentan retos diarios, nuevos modelos de gestión y formas de incidir en las realidades, además deben trabajar en conjunto con sus públicos de interés (Brizuela y Herrera, 2012). Por lo tanto, es necesario implementar estrategias de comunicación basadas en una nueva cultura empresarial, “la cultura es comunicación en movimiento” (Formanchuk, 2010, p.7).

1.4 Comunicación Interna 2.0 y Cultura 2.0

“La comunicación interna 2.0 necesita una cultura 2.0” (Formanchuk, 2010, p.7), Esto significa, que primero se debe analizar la cultura organizacional y sus prácticas, y después, planificar qué medios y herramientas se va utilizar. Fomanchuk también indica que las empresas pueden alcanzar a tener una comunicación 2.0 siguiendo los siguientes pasos:

1. Acceso y Disponibilidad: una comunicación interna 2.0 implica que la empresa debe brindar a su personal toda la información necesaria y requerida, el acceso debe ser igualitario y los datos no tienen que ser reservados o exclusivos.
2. Igualdad: en términos de comunicación 2.0 quiere decir, que los integrantes de una institución puedan alternar sus roles de emisores y receptores de información.
3. Usabilidad: la empresa debe brindar recursos reales, no basta solo con la intención de querer adquirirlos.
4. Participación: se debe promover el intercambio y la difusión de contenidos, la organización tiene que tener un modelo de comunicación abierto y sensible con las opiniones y sugerencias de los empleados, porque si no la gente en la toma de decisiones puede tener miedo a opinar, presentar desconfianza o considerarlo inútil, poco real o falso. La participación es un proceso de aprendizaje y genera confianza.
5. Interacción: la comunicación interactiva permite al personal interesarse, compartir y generar contenidos en toda la organización.
6. Construcción Colectiva y Colaboración: el modelo de comunicación 2.0 entiende que las buenas ideas pueden venir de cualquier trabajador, no es necesario que solo en los altos mandos se generen acciones que aporten a la organización, la cooperación permite potenciar “la inteligencia colectiva y hacer explícito el conocimiento tácito” (Formanchuk, 2010, p.17).

7. Escuchar, responder y hacer: en el 2.0 la empresa debe escuchar los diferentes puntos de vista de su personal, responder a lo que se dice y sobretodo ejecutar lo que ha sido escuchado, no sirve de nada si se crean nuevas herramientas de comunicación y estas no tienen respuesta.

8. Respeto y reducción del ego: el eje de la comunicación 2.0 es el respeto, se debe respetar y valorar las ideas de todos los miembros de la organización.

9. Red e Interacción: el modelo 2.0 propone la participación y dejar de lado la jerarquía clásica piramidal o unidireccional.

10. Reducción del control: en este punto se plantea que los altos mandos no pueden controlar lo que sus trabajadores piensan y dicen, sino más bien de aprovechar lo que ellos dicen.

Concluyendo, “la comunicación 2.0, antes que una herramienta, es una cultura o actitud” (Formanchuk, 2010, p.22), se debe tomar en cuenta que este tipo de comunicación no hace referencia únicamente al uso de redes sociales, sino en cambiar la cultura 1.0 por una comunicación en la cual exista diálogo y no solo información, en la cual haya colaboradores y no solo empleados, fomentando el trabajo en equipo y creando alianzas. Asimismo, las estrategias de Comunicación Interna tienen como finalidad difundir información para una mejora del clima laboral y para crear una cultura organizacional con mensajes claros y dinámicos. (Huerta y Trápaga, 2008).

1.5 Identidad y Cultura Corporativa

“La identidad corporativa hace referencia a lo que la empresa comunica a sus públicos partiendo de lo que es.” (T. Blanco, 2013, p.10).

Marcia Arcentales Jefe de RRHH de Emdiquin informa que tiene bastantes deficiencias de comunicación, por parte de los departamentos internos, no se ha inculcado una identidad corporativa al 100%, pero se va a realizar un proyecto de entrenamiento que consiste en todas las mañanas dedicar 5 minutos diarios para comunicar a todos sus empleados la misión, visión y valores. También se dará a conocer todos los productos que se elabora en Emdiquin a todos los departamentos que todavía lo desconocen.

Al tener productos que no adquieren en mercado abierto las presentaciones externas de cada uno no son las más agradables, nos comenta el Gerente de operaciones, pero se está elaborando un plan de envolturas para los barriles de disolventes para dar más fuerza a los logotipos y los colores corporativos de la organización y tener más fuerza de marca.

“La cultura corporativa está formada por los comportamientos o formas de hacer las cosas, los valores compartidos de la empresa, así como las convicciones existentes”. (T. Blanco, 2013, p.11).

La cultura corporativa en Emdiquin es muy sólida, nos comenta Luis, hay un ambiente de compañerismo de la mayoría de los trabajadores, pero siempre existen grupos de personas recién incorporadas al equipo que no se integran todavía, los gerentes se encargan de incorporarlos al equipo de trabajo, mediante charlas e interacción entre trabajadores.

El Ing. Dávila Gerente general de Emdiquin, realiza todos los años en el mes de abril el día B más conocido como día de integración, donde todos los departamentos se interrelacionan y se intenta manejar un ambiente de armonía, compañerismo y lo más importante trabajo en equipo, que el Ing. resalta como el valor que destaca a Emdiquin.

La jefa de RRHH de Emdiquin nos comenta que uno de los valores que intervienen directamente en la contratación del personal es el trabajo en equipo, incluso en las pruebas escritas que se realizan para el ingreso del personal, es hacer planes de acción en equipo correspondientes a cada área

La comunicación es parte esencial en Emdiquin, ya que al manejar muchos productos volátiles es importante el trabajo conjunto en operaciones y en distribución para que el producto terminado no se quede fuera de bodegas ni se demore en el movimiento hacia los camiones para evitar cualquier accidente en la organización.

El Gerente de Ventas nos comenta que existe un gran compañerismo interno en la organización y se refleja externamente en los colaboradores que entregan el producto, Emdiquin no solo ofrece un producto, también ofrece un servicio al

dejar la compra descargada donde el consumidor lo requiera. Al dejar satisfecho al consumidor nos garantiza la nueva compra, no solo por el óptimo producto sino también por el servicio que realizan las personas de entrega.

El Gerente de Operaciones nos comenta que el éxito de la Industria Emdiquin en entrega son los procesos que se incorporaron en el 2005, se implementó un formato de 7 pasos de la entrega que tienen que cumplir los auxiliares y están siendo evaluados constantemente por los coordinadores de la zona, esto garantiza el óptimo servicio por parte de los entregadores.

Esta estrategia se incorporó en el 2005 al adquirir toda la flota de entrega que antes era mitad propia y mitad externa. Este fue un piloto para verificar el nivel de rechazo del producto y la efectividad de entrega. El GOS al ver que dio un resultado positivo el proceso se incorporó indefinidamente en Emdiquin.

“Hay que realizar un estudio muy minucioso de todas las características de los cambios para intentar reducir los riesgos de impacto al consumidor” (T. Blanco, 2013, p.20).

El GOS nos dice que no solo se implementó nuevos productos en el portafolio, también se realizó una gran inversión en nueva maquinaria de producción rápida de químicos continuos, también se realizó la incorporación de nuevos camiones para tener la completa responsabilidad de la entrega y mejorar el servicio de la organización.

“Una situación de conflicto, no resuelto, nuevo personal, nuevas direcciones, nuevas tecnologías, nuevos procedimientos son elementos que pueden modificar el clima laboral” (F. Gan, G. Bebel, 2013, p.178).

En planta Jorge auxiliar de carga nos cuenta que el descontento con el departamento de SYSO molestó a varios empleados e incluso hizo que renunciaran algunos, la rotación del personal creó un malestar al ver que no se despejaban varias dudas de Salud Ocupacional, a mediados del 2015 se incorporó a Emdiquin el departamento de SYSO y también un médico de planta para dar un valor agregado a los servicios de los empleados de la empresa.

Otro descontento que se creó en Emdiquin, nos cuenta Juan carguista de planta fue que no todos los camiones tenían plataformas de carga, y al no existir una buena comunicación se fue agrandando la desconformidad, y a la par existieron dos accidentes. El GOS nos cuenta que las plataformas ya están en planificación de compra y que llegarán a mediados del próximo año.

En Emdiquin se ha presentado varios conflictos nos cuenta Marcia Jefa de RRHH, en enero del 2013 se implementó un sistema de crecimiento por bandas y también se generó la disputa de puestos en el área administrativa, también se está implementando una política de estudios que permite tener horarios flexibles para los trabajadores que estén estudiando y en las coordinaciones y jefaturas se dio plazos para que finalicen los mismos.

La tecnología ha sido un factor que ha creado más vacantes, pero a la par más conflictos comenta Cesar, analista del área comercial, se ha venido implementando varios programas como Sap avance y checklist, Marcia explica que se está brindando las capacitaciones de los nuevos programas y continuos seguimientos pero siempre causan problemas hasta su completa adaptación por parte de los encargados de los mismos.

Esto creo un conflicto con el personal antiguo, se ha provocado un miedo interno, María José asistente del GV nos dice que se han creado rumores de pasillo que se va a cambiar a varias personas que no están estudiando ni tienen título profesional. El Gerente General en la implementación de las horas flexibles fue muy claro al explicar que es un programa para dar facilidad a los estudios y para incentivar al personal que inicie los mismos.

El GV nos comenta que muchos problemas se han venido arrastrando por la falta de comunicación entre planta y gerencia, por esa razón se han creado los famosos chismes de pasillo que son muchas veces falsos y crean desestabilización y descontento laboral.



Figura 1. Características de Cambio.

Tomado de: F. Gan, G. Bebel, 2013, p.178

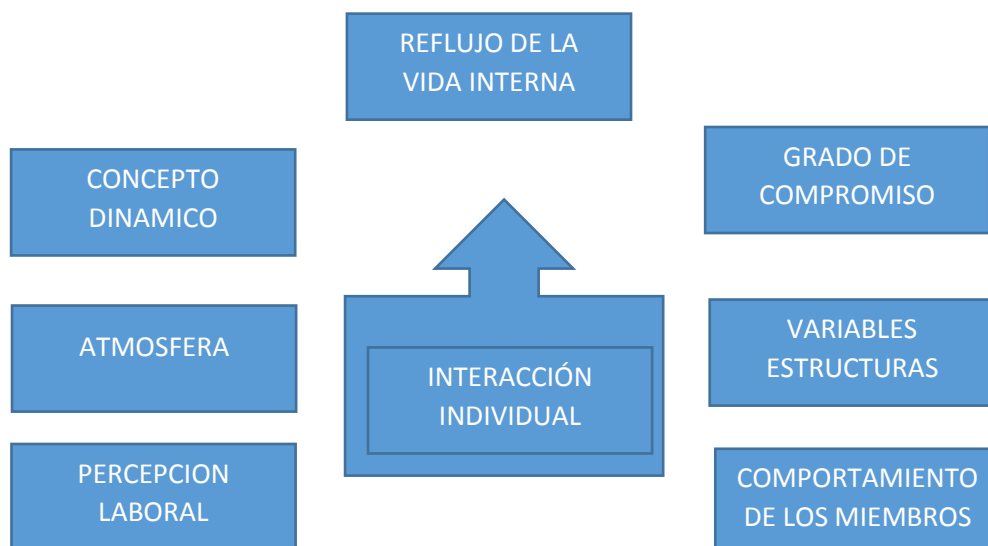


Figura 2. Herramienta de Flujo

Tomado de F. Gan, G. Bebel, 2013, p.180

1.6 Seguridad y Salud Ocupacional (SYSO)

1.6.1 Definición de la SYSO

“Son condiciones y factores que inciden en el bienestar de los empleados, trabajadores temporales, personal contratista, visitantes y cualquier otra persona en el sitio de trabajo” (Bernal, 2009, p. 5). “La conformación de la comisión de salud y seguridad ocupacional constituye una estrategia para involucrar tanto a trabajadores como a patrones en la disposición de condiciones de salud y seguridad ocupacional que permitan evitar accidentes y enfermedades en las empresas” (Chinchilla, 2002, p.43).

Los riesgos que se pueden producir en el trabajo afectan la capacidad de ejecución en las organizaciones. Como lo afirma Knight (2007) un programa eficaz de gestión de riesgo, combina la cultura de la organización, sus procesos y sus estructuras. Por ello, es importante que la política de implementación de la SYSO tenga coherencia con la misión, visión, valores y la línea empresarial para que las directrices se enfoquen hacia un mismo objetivo.

El objetivo principal es “la protección de la salud y el bienestar de los trabajadores mediante acciones preventivas y de control en el ambiente de trabajo” (Van Der Haar y Goelzer 2001, p. 7). Por otro lado, según Molano y Arévalo (2013, p. 24) tiene como funciones, “proteger al trabajador contra los factores generados de riesgos para su salud y seguridad, y monitorear las tendencias de salud enfermedad de la población en su lugar de trabajo”

1.6.2 Seguridad y Salud Empresarial

El término de Seguridad Ocupacional, hace referencia al “conjunto de normas y procedimientos encaminados a prevenir la ocurrencia de accidentes y enfermedades en el trabajo, mantener las instalaciones, equipos, herramientas, en buenas condiciones para su uso” (Pico, 2005).

Mientras que, Salud Ocupacional, Marín indica que; (2004, p.15) “es el proceso vital humano no solo limitado a la prevención y control de accidentes y las enfermedades ocupacionales dentro y fuera de su labor, sino enfatizado en el

reconocimiento y el control de los riesgos en su entorno biopsicosocial”. Las condiciones ambientales y sociales de los sitios de trabajo, y los factores de riesgo, pueden ocasionar enfermedades ocupacionales afectando a la salud del trabajador.

Según Ramírez (2012) su misión es mantener en óptimo estado la salud del trabajador, con el propósito de asegurar el desarrollo eficaz en las actividades y por lo tanto, el éxito de la industria. Cabe mencionar, que la salud de cada trabajador influye en su bienestar económico y por esto la salud de la población afectaría a la producción de un país.

Las razones para implementar un programa preventivo de Salud Ocupacional en la empresa, según (Ramírez, 2012, p. 63) son:

“Humana: enfermedad ocupacional o accidente laboral que afecte directamente al trabajador o a su familia, así como a la empresa o colectividad.

Social: por naturaleza, el prevenir una enfermedad debe ser compromiso de la empresa con el trabajador y la sociedad.

Legal: la ley determina como obligatorio mantener instalaciones y condiciones de trabajo que garanticen la salud de sus colaboradores.

Económica: el control de enfermedades en las empresas es la disminución de costos en primas de seguros y en costos directos al mejorar su productividad”

1.6.3 Elementos de la SYSO

Según *Sara Barrios y Tatiana Paravic Klijn* estos son los principales elementos de las SYSO:

“1. Carácter participativo y empoderado. Se promueve la participación de los trabajadores y directivos, a menudo a través de la organización de comités de salud, seguridad e higiene ocupacional.

2. Cooperación multisectorial y multidisciplinaria. Participación de todos los actores sociales interesados de los diferentes sectores.

3. Justicia social. Los programas se ofrecen a todos los miembros del lugar de trabajo, independientemente de su cargo, tipo de contrato, nacionalidad, sexo o grupo étnico.

4. Sostenibilidad. Para lograr este principio, la promoción y la protección de la salud en los lugares de trabajo deben convertirse en parte integral de la gestión y organización de la empresa o lugar de trabajo y de la organización comunitaria que la rodea.

5. Carácter integral. Los programas reconocen el efecto combinado de los factores personales, ambientales, organizacionales, comunitarios, sociales e informativos sobre el bienestar del trabajador". (Barrios. Paravic, 2006 p. 38).

1.6.4 Comunicación Corporativa y SYSO

Cada vez son más las empresas que se preocupan por la salud y el bienestar de sus trabajadores, por ello es fundamental que las instituciones desarrollen e implementen sistemas de gestión, con el fin de evitar o minimizar las causas de los accidentes o enfermedades laborales; asimismo, estas herramientas utilizadas deben ser comunicadas, para así lograr una mejor productividad en un buen clima laboral (Venegas, 2010).

Cabe mencionar, que primero se requiere un cambio en la cultura organizacional, para que de esta forma, los altos mandos puedan ver a la SYSO como una herramienta de inversión, mejorando la productividad y rentabilidad. Una buena comunicación corporativa enfocada hacia la salud y la seguridad ambiental, guiará a tener adecuados sistemas de prevención de riesgos como simulacros y manuales.

Por otro lado, el departamento de comunicación tiene que hablar con el presidente de la organización para crear un fondo de prevención de riesgos aparte del que exige la ley, con esto los trabajadores y sus respectivas familias se sentirían más respaldados.

“El trabajo es fuente de salud. Mediante el trabajo, las personas logramos acceder a una serie de cuestiones favorables para la mantención de un buen estado de salud. Una comunidad o un país mejoran el nivel de salud de su población cuando aseguran que todas las personas en condiciones de trabajar puedan acceder a un empleo que satisfaga no sólo sus necesidades económicas básicas, sino que llene también los otros aspectos positivos del trabajo” (Parra, 2003, p.105).

Es fundamental que en las empresas exista una correcta difusión de las políticas de SYSO, debido a que los riesgos laborales son graves, por ejemplo, si llega a pasar una emergencia hay que seguir los pasos del manual creado por el departamento interno de SYSO, ya que podría afectar directamente a la organización económicamente, las actuales leyes son muy rígidas y las multas muy elevadas.

“Los problemas de salud relacionados con el trabajo como las lesiones traumáticas o las enfermedades son de impacto social, la difusión es tan importante, que se debe tomar como prioridad en la empresa” (Isevier, 2007, p.107).

2. CAPÍTULO II “EMDIQUIM CÍA. LTDA”

Emdiquin Cía. Ltda., es una empresa del sector químico ecuatoriano que brinda una excelencia integral, fue fundada en 1990, por el Ing. Jorge Dávila y por la señora Hilda Villacís. Ofrece una amplia gama de solventes para las industrias petroleras, gráficas, del sector automotriz y la industria de pinturas y lacas. Se caracteriza por brindar productos de calidad, con soporte técnico y soluciones eficaces a las necesidades de sus clientes, debido a que es de vital importancia el mantener una actitud de servicio abierta, honesta y dispuesta a atender cada solicitud con el mayor esmero posible para fortalecer las alianzas nacionales e internacionales con sus clientes y proveedores. De esta manera, incrementar la participación en el mercado. Toda la gestión está encaminada al cumplimiento de la legislación que aplica y al cuidado del medio ambiente y la vida, humana, animal y vegetal.

2.1 Historia

Emdiquin inició en el año 1990 bajo el nombre comercial “CODA” (Corporación Dávila), en el año 2003 adquirió su personería jurídica bajo la razón social de Emdiquin Cía. Ltda., empresa de diluyentes y químicos industriales. Logrando posicionarse dentro del mercado nacional como una de las empresas más representativas del sector químico industrial.

Gracias a los esfuerzos realizados, en el transcurso de estos años ha logrado estrechar lazos comerciales con Perú, Venezuela, Colombia, Estados Unidos, México, Argentina, España y Sud África. Por este motivo, ha podido importar y exportar productos de calidad que exige la industria química; con lo que ha alcanzado una trayectoria que hoy agrega a la producción, laboratorios de pruebas continuas y desarrollo de nuevos productos, garantizando la calidad de sus productos. En el año 2007 se hizo la implantación de la norma medioambiental (ISO 14000), en su planta industrial.

A partir del 2009, Emdiquin Cía. Ltda. forma parte de la Asociación Petroquímica y Química Latinoamericana (APLA), una asociación civil sin fin de lucro, conformada por las principales Empresas Industriales del sector Petroquímico y Químico de los países de Latinoamérica, lo cual abre nuevas puertas dentro del ámbito internacional.

2.2. Trayectoria

Actualmente EMDIQUIN Cía. Ltda., es una organización comercial, productora de adelgazantes para recubrimientos industriales, catalogada dentro de las dos más importantes y con mayor presencia en el país; marcando diferencias determinantes en las áreas de producción y comercialización con respecto a la competencia, lo que nos hace definitivamente líderes en nuestro mercado, según Edmundo Dávila, Gerente General.

Asimismo afirma el GG, que su principal política es la satisfacción plena de sus clientes; cuando esto sucede, sabemos que existe ya una fuerte alianza que cada día va fortificando nuestros lazos comerciales. Para ello, trabajan empeñados en ofrecer soluciones eficaces a las necesidades y posibilidades de cada uno de sus clientes.

En consonancia con lo manifestado, no solo han desarrollado una amplia gama de productos bajo los más estrictos estándares de seguridad y calidad, sino que se han organizado para ofrecer un sólido soporte técnico y múltiples posibilidades de producción a la medida y requerimiento de cada uno de sus nichos de mercado.

Emdiquin Cía. Ltda. es una empresa en crecimiento. Este resultado se da debido a la naturaleza de sus fortalezas y a convertir las amenazas económicas y políticas en oportunidades. Tanto es así que el último año Emdiquin ha invertido en duplicar la capacidad de producción y automatizar la capacidad de su planta.

2.3 Filosofía Corporativa

Anteriormente, en la definición de Seguridad y Salud Ocupacional, se pudo explicar la importancia y ventajas de implementar un modelo organizacional basado en el régimen de la SYSO. Como lo afirma Knight (2007) un programa eficaz de gestión de riesgo, combina cultura, procesos y estructuras organizacionales; por ello, es importante que la política de implementación de la SYSO tenga coherencia con la misión, visión, valores y la línea de productos empresariales para que las directrices se enfoquen hacia un mismo objetivo. Para determinar si la empresa Emdiquin, cumple con este propósito planteado por Knight (2007), se debe indicar su filosofía empresarial.

Misión

“Atender a nuestros clientes, ofreciendo un servicio de calidad, respaldo técnico y garantía en nuestros productos. El alto nivel de nuestros proveedores y la eficacia de nuestra línea de producción, nos permite garantizar la calidad a nuestros clientes a nivel nacional e internacional al igual que la rentabilidad de nuestros socios” (Emdiquin, 2015).

Visión

“Emdiquin es una empresa líder a nivel nacional en la producción y comercialización de disolventes y productos químicos para la industria con presencia en países de la región Andina y socios estratégicos en todo el mundo” (Emdiquin, 2015).

Línea de productos

Bajo estos parámetros, los productos están aprobados bajo el régimen de Responsabilidad Social Empresarial, enfocados en los ejes: ambiental, social y económico, según Edmundo Dávila, Gerente General.

- **Solventes Tradicionales**
 - Tiñer para nitrocelulosa
 - Tiñer acrílico
 - Tiñer poliuretano

- **Solventes especiales**
 - Acetato de tilo
 - Acetato de butilo
 - Alcohol anhidro
 - Xileno
 - Tolueno
 - Solventes alifáticos
 - Mono etilenglicol
 - Butil glicol
 - Solvente Mutual
 - Solventes para serigrafía
 - Acelerante para hormigón

- **Representaciones**
 - **Industria Celta**
 - Refrigerante automotriz
 - Refrigerante industrial
 - Limpia parabrisas
 - Desengrasantes
 - Aceites dieléctricos
 - Fluidos para cortes de metal

En el capítulo anterior se destacó que el objetivo principal de la SYSO, según Van Der Haar y Goelzer, 2001, p.11 es “la protección de la salud y el bienestar de los trabajadores mediante acciones preventivas y de control en el ambiente de trabajo”. Por lo cual, la investigación en este proyecto es necesaria, para determinar si la empresa Emdiquin, cumple con estos parámetros.

Política Ambiental de Emdiquin Cía. Ltda.

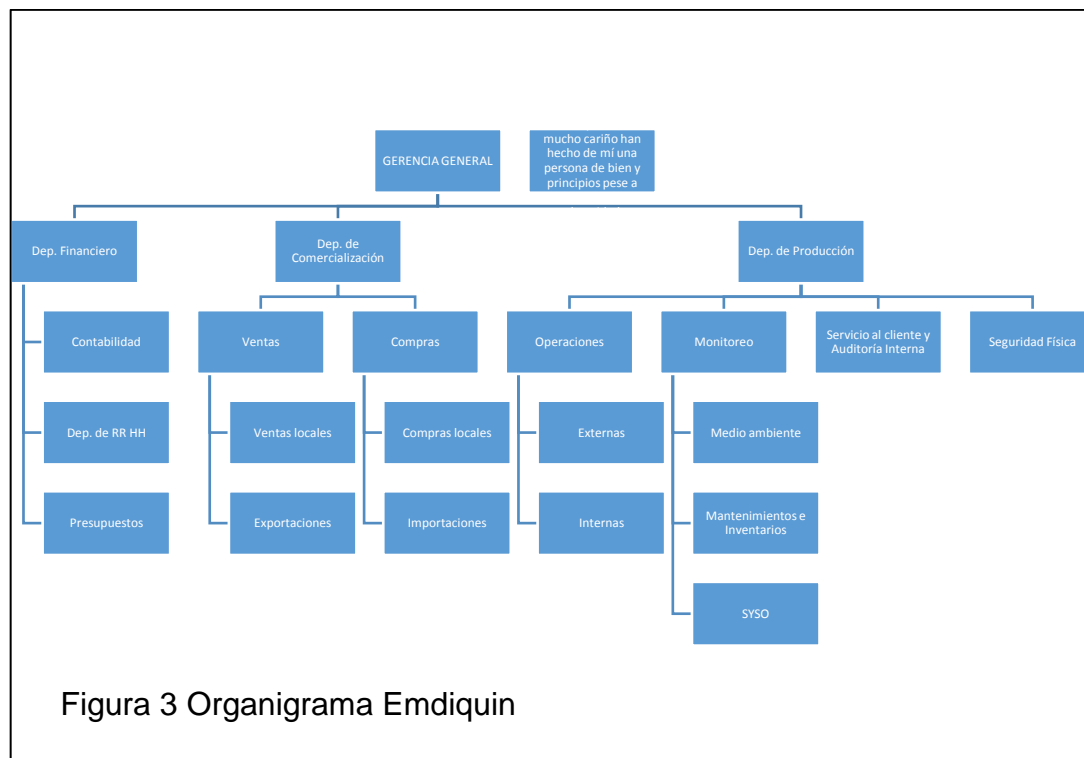
“EMDIQUIN Cía. Ltda. Se compromete a:

- Establecer mecanismos para controlar y mitigar los impactos ambientales que pudieran generar sus procesos productivos en contra del ambiente y la salud de sus trabajadores.
- Cumplir permanentemente con la legislación ambiental vigente y aplicable a nuestra organización, así como brindar audiencia a los requerimientos de partes interesadas.
- Mejorar continuamente su desempeño ambiental en base a objetivos, metas alcanzables y cuantificables”.

Organigrama

De acuerdo, al marco referencial anteriormente explicado, la empresa Emdiquin, tiene un tipo de comunicación descendente; es decir, la información es originada en algún punto de la organización, que se vierte hacia abajo en la estructura jerárquica, con el fin de informar o influir” (Ongallo, 2007, p. 78).

Esto se lo puede evidenciar en su organigrama organizacional.



2.4 Antecedentes de la Empresa Emdiquin Cía. Ltda.

El 28 de Septiembre del año 2005 se realizó una evaluación interna en la empresa Emdiquin elaborada por Daniela Villacís estudiante Universitaria y actual pasante de la empresa. Esta evaluación fue solicitada por el Gerente Comercial Esteban Dávila, por razones de fuerza mayor. Desde el año 2004 cuando la empresa empezó su rápido crecimiento y la contratación de personal, iniciaron los problemas comunicacionales muy graves llegando a tener una alta rotación del personal y descontento en el clima laboral.

Daniela comenta que se realizaron varias encuestas y una de las principales causas del descontento del personal era la desinformación de normas de seguridad en la planta, al manejar materiales de alto riesgo como diluyentes, disolventes, tiñer, etc. El personal sentía temor y necesitaba más información del correcto uso de los materiales tóxicos y de los trajes de seguridad.

Es importante dotar a todos los trabajadores con los implementos de seguridad industrial, pero es primordial enseñarles a utilizarlos con estrategias de fácil entendimiento para que la captación sea total y la seguridad del trabajador se refleje en su trabajo.

Juan Flores, chofer de uno de los camiones de la organización nos explica que los implementos siempre han existido, pero no siempre se les ha dado las inducciones para el correcto manejo de las mismas.

“Se ha creado un temor al transportar productos altamente volátiles y no tener la capacitación si se nos presenta alguna emergencia en el camino”.

El Ing. Paúl Dávila GOS de Emdiquin, comentó que todos los implementos siempre han estado a disposición del personal, pero añade que tal vez si existen falencias en temas de capacitación del personal, pero comenta que al tener personal en planta solo con estudios primarios se complica las capacitaciones.

La Srta. Villacís aclara que en el focus group realizado con el personal administrativo tuvo experiencias muy positivas, con respecto a los altos jefes de la empresa, pero que si existe un clima laboral “pesado” al no tener eventos de integración del personal, ni de esparcimiento mental.

Marcia Gómez colaboradora de Emdiquin por más de 10 años, explica que con el crecimiento acelerado de la organización y la apertura de varios departamentos en el área comercial administrativa se ha creado competitividad en el campo laboral, “es sana la competencia pero cuando es leal”. Siempre van a existir elementos con ideas negativas pero es importante ir guiando para canalizar por caminos correctos.

Se entrevistó a Sara Aguinaga secretaria de Gerencia, una de las últimas contrataciones de la empresa y nos aclara “Es una oportunidad muy valiosa que me han dado en esta organización y espero poder crecer laboralmente y

acabar mis estudios”. Emdiquin intenta adquirir personal administrativo con estudios profesionales, pero también brinda la oportunidad a estudiantes que estén cursando los últimos años de universidad para ir formando los perfiles que se adapten a una empresa de altos estándares de calidad.

El Ing. Dávila GOS nos comenta que en planta se utilizan varios trajes de manejo de disolventes dependiendo del reactivo, que si se pudo crear un ambiente de temor en el personal pero que poco a poco se está implementando capacitaciones adecuadas para todo el personal.

En la entrevista al Gerente General el Ing. Edmundo Dávila, explicó que lo primordial en Emdiquin es la seguridad de los integrantes y que se está creando un ciclo de capacitaciones trimestrales a los colaboradores de planta, y se brindará un seguimiento mensual por parte del departamento de RRHH para asegurarnos del correcto entendimiento del manejo de los implemos de seguridad industrial.

Actualmente el Ing. Paúl Dávila nos cuenta que existe temor al manejar reactivos químicos por parte del personal de planta, pero dice “Es normal sentir temor, hay que siempre prevenir y tener una reacción rápida y correcta”.

Otro de los problemas muy recurrentes que se ha tenido es la rotación de personal de carga, al no tener la adecuada costumbre de utilizar los fajines de carga, empiezan las lesiones a corto y largo plazo en la espalda, rodillas y brazos.

Luis transportista de Emdiquin, explica que si se utiliza todos los implementos que se les ha brindado en la empresa, pero que existen personas que no utilizan el uniforme no por desinformación sino por voluntad propia.

Se ha estado dando un seguimiento anual de accidentes y de lesiones en la planta de Emdiquin, Paúl GOS de Emdiquin nos aclara que no quieren esperar a tener una lesión grave de un trabajador ni un accidente de consideración para

tomar cartas en el asunto, por esta razón han tomado la decisión de realizar esta evaluación para seguir mejorando y creciendo en nómina de personal.

Andrea Roca del departamento de recursos humanos dice que uno de los grandes problemas que se tiene en planta es que no se ha realizado la actualización de indicadores de seguridad y propone una campaña de introducción de tableros electrónicos en las partes altas de la fábrica para la constante memorización de los pasos de prevención y del correcto uso de los uniformes y demás materiales de trabajo.

Nos cuenta que parte del personal nuevo no toma en serio los riesgos que puede causar al no utilizar correctamente los uniformes aislantes, Roca nos comenta que parte del proyecto de tableros electrónicos es pasar videos de concientización para crear conciencia e incentivar con bonos a los departamentos mejor uniformados.

El Ing. Dávila GV explica que al tener certificaciones ISO tiene que cambiar constantemente los implementos de seguridad como (uniformes aislantes, Hand Held, guantes especiales, computadores, chalecos reflectivos, etc.)

Al utilizar nuevos implementos electrónicos es necesario capacitar y dar seguimiento para ver el correcto uso y optimizar los tiempos de entrega y recepción del producto en despacho dinámico, que es uno de los principales problemas actuales en la organización.

Otro de los problemas más frecuentes manifiesta Wilson Carrera CB (Coordinador de Bodega) es el no cumplimiento del protocolo que indican los procesos de carga estipulados por las rutinas del área comercial.

Xavier Guaguales transportista y carguero de Emdiquin explicó que no se pueden apegar a todo el proceso por el desconocimiento de los procesos, que al estar en una página interna de la organización no tienen el conocimiento indicado para ingresar a las páginas web para leer y aprenderse el proceso.

Guangales comenta que no todos los colaboradores tienen el conocimiento ni las posibilidades para poder acceder al book de carga que está subido en la web para poder estudiarlo, ellos solicitan una capacitación para el respectivo manejo de la página web y tener el acceso correspondiente a computadores, ya que en sus hogares no todos poseen computadores con acceso a internet.

En el año 2005 Emdiquin creó un “book” de todos los procesos comerciales y de Operaciones donde están detallados todos los procedimientos que deben ejecutar los integrantes de la organización donde reducen los riesgos y maximizan el tiempo de trabajo en la empresa.

El Ing. Paúl GOS (Gerente de Operaciones) nos expresa que si es necesario una capacitación básica de computación de manejo de las páginas web internas que no se ha dado nunca en la empresa. “Estaba en el cronograma del año 2005 pero por razones de fuerza mayor no se concretó”

Algunas personas de planta nos dicen que la capacitación sería un paso agigantado para la recepción de los procesos de carga, pero también sería importante constantemente actualizarlo en alguna cartelera para tener un recordatorio diario fijo.

El Gerente General también aclaró que está en proceso el estudio de la creación de un departamento de comunicación focalizado a la SYSO (seguridad y salud ocupacional), para que se dediquen entre otras actividades, a la capacitación del personal y a dar seguimiento a todos los estándares que lo requieran.

“Este es un proyecto a futuro que no queremos dejar pasar estamos muy entusiasmados en crear ese departamento que resolvería varios problemas y procesos en planta”

Desde el año 2000, se ha estado capacitando una vez anualmente al personal de operaciones y servicios, con el ingreso de las HH (computadores de reportes diarios) y desde el año 2004 de la misma manera al personal administrativo de Emdiquin.

Lic. Marcia Villacís encargada del departamento de RRHH está dando el seguimiento de las capacitaciones que se han brindado al personal de la SYSO, “Se han calificado las últimas pruebas del personal de OPL y de Comercial y han logrado un promedio de 8.5”.

Esta nota no es alta pero se está mejorando y creando una cultura de responsabilidad y confianza en los colaboradores nos comenta que es un proceso largo pero muy gratificante al construir seguridad en Emdiquin.

Marcela Morillo doctora y encargada de la SYSO dice “la seguridad y salud ocupacional es un proceso que se tiene que actualizar siempre, de la mano con el departamento de comunicación, es un trabajo en conjunto de todos los colaboradores de la empresa”.

La Dra. de Emdiquin expresa que todos los años tiene varias certificaciones de SYSO a nivel internacional y la falta de un departamento de comunicación enfocado en la salud y seguridad si es necesario, ya que el departamento de RRHH no abastece a todas las ocupaciones que ella demanda para este proceso.

Actualmente se están introduciendo nuevos formatos para el uso del personal solo de planta para tener mayor control por parte del GOS, estos formatos tienen la función de no abrir ningún contenedor ni de proceder a ninguna mezcla de disolventes químicos sin antes tener las firmas del encargado de planta (GOS) y del guardia de seguridad.

Otro de los formatos utilizados en planta es el de ingreso al área de derrame, se tiene que pedir autorización al GOS y que él verifique el correcto uso del uniforme para el derrame de productos químicos.

La doctora comenta que el uso de estos formatos está dando un excelente resultado de control y está brindando más seguridad a los colaboradores y creando un correcto uso de los uniformes del personal de reactivos químicos.

El Ing. Dávila (GOS) aclara que desde el 2000 está viniendo una comitiva de SYSO a nivel internacional a revisar los estándares actuales que se están empleando en la organización, esta comitiva revisa el nivel de capacitación de los empleados y cuentan los días sin accidentes internos, con el fin de mantener la certificación ISO 9001, que desde el año 2004 pertenece Emdiquin.

Daniela Villacís nos dice “Las evaluaciones que realiza la comitiva de la ISO es realmente muy exigente y nos ayuda a mejorar en los ámbitos no solo de seguridad industrial también en los canales comunicacionales que son los encargados de transmitir correctamente las normas internas de la organización”

El Ing. Dávila GV expresa que está muy contento con las retroalimentaciones que se está brindando en cada evaluación ISO, cada año seguimos mejorando y llevamos 3008 días sin accidentes en la organización. “Todos los años hemos mejorado y esperamos seguir creciendo en planta, y lo más importante reforzando todas las falencias que arrojan los análisis ISO”

En la entrada a la planta tienen un cartel grande donde se puede observar la misión, visión y valores de la empresa seguido de los días de no accidentes en planta donde los empleados de cada área a diario tienen que ir colocando nuevo día sin accidentes, siendo un excelente incentivo personal para todos los colaboradores de Emdiquin.

Uno de los grandes problemas de Emdiquin es el fuerte horario y esfuerzo físico que tienen que realizar los colaboradores, eso arrojó un focus group que se realizó con el personal nocturno de bodega y de transporte, al tener una alta rotación del personal especialmente nocturno.

Jackson empleado de bodega comenta “el trabajo es duro, al seguir una rutina se vuelve cansado y no se pasa suficiente tiempo con la familia y no se logra descansar bien, se pasa cansado en el trabajo”.

Al tener estos resultados en las autoevaluaciones realizadas por RRHH se solicitó un correctivo inmediato por parte del GOS.

Esteban Dávila GV nos dice” hemos tenido contrataciones nuevas de personal, al contratarlos se les indica que el trabajo es fuerte, gracias al buzón de sugerencias que se maneja en planta logramos implantar un sistema de cuponerías”.

El sistema de cuponerías consiste en que todos los trabajadores sin excepción tienen al mes un medio día libre que lo pueden utilizar para cualquier diligencia o pasar con sus familias.

Esta idea la brindó un colaborador de planta y se logró consolidar tras un estudio de factibilidad realizado por el GA.

Andrea Urrutia coordinadora de importaciones dice que todos los colaboradores están muy agradecidos con este sistema de cupones, porque al ser un trabajo que requiere de todo el esfuerzo físico y de horarios nocturnos siempre es necesario un merecido descanso, se realizó una encuesta a los trabajadores al respecto y los resultados fueron bastante positivos y el personal se siente más comprometido con la empresa y agradecido con los altos directivos.

Después de haber ingresado el sistema de cuponeras se entrevistó a Juan trasportista y nos cometa “yo no hago uso de las cuponeras porque prefiero hacer horas extra necesito el dinero”. Este es un factor que se necesita trabajar ya que muchos de los trabajadores van a preferir hacer horas extra porque son remuneradas que irse a sus cuponeras”.

Un problema latente en Emdiquin cuenta Wilson coordinador de bodega “En la hora de carga de camiones nos toca elevar a pulso los cilindros cargados y es realmente pesado y tenemos miedo de alguna caída ya que el material es altamente volátil”.

La organización ha brindado equipo especial para la carga de los cilindros, pero nos comentan que realmente no es fácil cargar los tanques se tiene que implementar algún sistema mecánico de elevación de tanques.

El Ing. Esteban Dávila GV nos cometa que están por comprar un sistema hidráulico para adaptar a todos los camiones en la parte de las compuertas para elevar los tanques y no tener que hacerlo manual pero que están cotizando y estaría listo para inicios del 2006.

Actualmente no se cuenta con la tecnología óptima para la carga de tanques a los camiones y no se ha entregado cinturones de las tallas correspondientes a los encargados de este trabajo en planta.

El señor Guangales trasportista de Emdiquin aclara que para el movimiento de los tanqueros es importante usar los fajines de seguridad, pero que los que existen en la empresa están desgastados la parte del velcro, no agarran bien y se abren. Es importante renovar todos los implementos de carga incluso antes de lo recomendado por el alto uso de los mismos.

La Lic. Villacís explica que los uniformes se los cambia todos los años y se les hace entrega con su respectiva firma de responsabilidad, pero con la rotación del personal se les ha estado entregando uniformes, guantes y fajines usados

sin ser las tallas indicadas del personal, esto es un tema que no tiene conforme al personal pero que se está buscando una solución con los proveedores de los equipos de seguridad del personal.

El proveedor de los uniformes de seguridad ha pasado un comunicado que todos los uniformes que Emdiquin solicita, son adquiridos en EEUU y se necesita realizar una importación fuera de su cronograma y que el valor extra deberá cubrir Emdiquin.

2.5 Resultados de la Investigación

Con estos antecedentes y el panorama claro de la problemática en la cual se encuentra inmersa la empresa, se procedió con la aplicación de las técnicas de investigación para lograr cumplir con los objetivos propuestos en el anteproyecto de titulación.

Se realizaron entrevistas (anexo 1) al personal administrativo y encuestas (anexo 2) a 250 trabajadores de la empresa Emdiquin en las cuales los sujetos investigados comentaron, entre otras cosas, lo siguiente:

El 95% de los trabajadores conocen que son las SYSO, gracias a las capacitaciones que se han venido realizando a lo largo del año 2015, por la actual empresa que se contrató para las capacitaciones, también ha venido dando un seguimiento a todos los trabajadores que han tenido dudas en el camino, Juan; Transportista de hace más de 10 años de Emdiquin nos informa que las normas están bien captadas por los trabajadores pero las señales de advertencia no están lo suficientemente claras para todos, que si se necesita un refuerzo en ese tema.

El Ingeniero Dávila Gerente de Ventas agrega que las capacitaciones no han sido las suficientes, se las realiza semestralmente y este año se cambió el cronograma anual de capacitaciones a los colaboradores de Emdiquin y se las va a realizar una vez trimestralmente por parte de la doctora de planta para

aclarar todas las dudas de los trabajadores, añade que la Dr. es muy capaz y esta el 100% del tiempo en la empresa para cualquier inquietud de los colaboradores.

El año anterior se contrató una empresa capacitadora que no cumplió las expectativas de los trabajadores de Emdiquin y de sus directivos nos explica Esteban Dávila Gerente de Ventas desde la nueva contratación de la médica ocupacional, los trabajadores sienten más seguridad y más confianza para acercarse y preguntar cualquier duda y están completamente seguros que se preocupan de sus seguridad.

El Gerente de Operaciones comenta que es difícil saber un porcentaje de capacitación, pero nos explica que al ser un año de bastante rotación de personal se dificultó mantener a todo el personal capacitado, también está consciente que las capacitaciones no fueron las suficientes pero que la empresa suscribió el convenio no aportó con lo esperado, por esta razón se canceló el contrato de capacitaciones con la mismo.

Desde el segundo semestre del 2015 se contrató de planta quien ha solicitado el cambio de algunas señales de emergencia que están borrosas e incluso en lugares donde se habían modificado las áreas, el Ing. Dávila GOS explica que en enero del presente año se importó paneles electrónicos para mayor facilidad de captación por parte de los empleados de la organización.

Actualmente la Doctora Morillo ha implementado tableros donde están escritas las capacitaciones que se han dictado y las que se van a brindar durante todo el mes y las calificaciones de cada área que ha sido evaluada, todas las áreas tiene una evaluación escrita para valorar a cada personal de la empresa.

En planta Juan cuenta que sienten un gran aprecio hacia los directivos, pero que la rotación del personal influye en el desconocimiento de las normas internas de SYSO, porque las capacitaciones eran semestrales.

Marcia explica que al contratar una empresa externa para las capacitaciones no se daba el total seguimiento por los altos directivos, ellos solo se fijaban en los resultados finales de las pruebas emitidas por la empresa capacitadora, ahora al tener un departamento de SYSO a tiempo completo la doctora dedica todo el tiempo a los obreros y despeja todas las dudas, también comparte experiencias que aportan y dan seguridad a todos los empleados de planta y del departamento administrativo de Emdiquin.

Juan colaborador dice que actualmente el mapa de evacuación es claro pero se encuentra en un lugar que no es el adecuado no está a la vista de todos los trabajadores, se encuentra a la entrada de las oficinas, "Se podría poner en un lugar más visible para memorizarlo cada vez que se lo mire". En diciembre se presentó el nuevo plan de SYSO y con este la implementación de pantallas electrónicas e incluso, se puede interactuar con el programa de evacuación y los sistemas de simulacros. "Será muy útil y creativo para adaptarnos a las nuevas implantaciones que traen los jefes"

Marcia Jefe de RR HH añade que no se realizan los simulacros necesarios, el año anterior se ejecutaron apenas 2 simulacros, pero por la rotación del personal es necesario plasmarlo más seguido, al ser una planta con reactivos químicos, el miedo es latente por parte de los colaboradores y sí es necesario realizar un seguimiento más profundo del tema de simulacros de evacuación.

El personal de planta está de acuerdo con la evaluación quincenal este año, porque actualmente tiene un colaborador de planta donde pueden despejar todas sus dudas, el año anterior la capacitación era semestral y se complicaba con los colaboradores nuevos y al tener página web la empresa de capacitación no todos tenían el acceso a la misma para despejar las dudas que se venían presentando en el momento.

El personal de trabajadores se siente totalmente satisfecho con las últimas mejoras que se han venido presentando desde la última evaluación, se han incrementado señaléticas e incluso se ha mostrado el plan de adquisición de

las nuevas pantallas y los nuevos programas didácticos de SYSO, “El Ing. Dávila GOS se preocupa por la seguridad” nos dice Juan trasportista, pero siempre es necesario ir reforzando todas las dudas que con el tiempo se va adquiriendo.

El 100% de los colaboradores están conscientes de qué es un accidente laboral. El año anterior se presentaron 4 accidentes en Emdiquin no fueron de consideración, pero todos los colaboradores saben que el riesgo es alto, en especial por las noches en la carga de camiones que al tener el 85% de los camiones con cargadores eléctricos, el otro 15% tienen que realizarlo a mano y es un riesgo latente de derrame de contenido tóxico y altamente volátil.

El GOS comenta que en septiembre del 2014 se realizó el ultimo simulacro de evacuación, no se cumplió con el tiempo emitido por los encargados, se logró hacer un tiempo de 25 minutos teniendo en cuenta que al ser una planta de reactivos químicos el tiempo máximo es de 8 minutos, “Estamos trabajando para cada día mejorar los tiempos con recordatorios vía mail y las matinales que se realiza todos los días de trabajo a las 7am”.

Juan trasportista dice que el año 2014 se han reducido los accidentes en una forma considerable, han tenido apenas 4 accidentes internos y 1 accidente externo. Luis carguista fue involucrado en un accidente ya que al no ponerse las botas de seguridad fue atropellado por un carro de carga y tuvo dos fracturas en el pie izquierdo, nos dice que todos los gastos fueron corridos por parte de la empresa y el seguro privado que tiene cada colaborador.

Actualmente al tener un departamento médico de planta les da más seguridad a todos los trabajadores y la confianza que ha creado la doctora Murillo es muy importante, ya que no solo atiende problemas internos sino también les colabora con dudas de cualquier enfermedad externa que adquieran nos comentaron las personas de carga.

Las implementaciones del año 2015 fueron muy completas cuenta Marcia encargada de RRHH, al re certificar en la ISO 9001, tiene que cumplir con estándares muy altos de implantación, se adquirieron camillas, oxígeno, medicamento contra quemaduras etc.

Actualmente se está implementando un centro médico interno que no solo tiene estas adecuaciones también tiene un carro destinado a emergencias médicas para su inmediata asistencia en caso de ser necesario su uso.

El Ing. Edmundo Dávila Gerente General explica que sí realiza visitas continuas a la planta, y que sí tiene contacto con casi todos los empleados y está consciente que necesita reforzar el plan de contingencia de SYSO en la empresa, “Se presentó en Enero la nueva planificación de todos los implementos de última generación que se van a adaptar y el cambio de fechas de las capacitaciones que las va a dictar la Doctora Marcela Morillo actual encargada del departamento SYSO Emdiquin”

Actualmente hay deficiencias que ha dejado la anterior empresa de capacitación, se está corrigiendo todas las dudas de los trabajadores para generar un mejor ambiente y dar seguridad al trabajador de la organización.

La metodología planteada actualmente por la doctora Murillo es la indicada, porque es de fácil aprendizaje y de corto tiempo, esperan que los resultados esperados sean óptimos y se llegue al 100% en seguridad ocupacional y laboral.

El GOS dice que los simulacros que se han venido haciendo son efectivos, tal vez no fueron lo suficientes, en enero del 2014 se realizó una reunión que se llama “one page” donde se dio a conocer a todo el personal la nueva campaña de capacitación con todos los implementos que se van a integrar a Emdiquin para la SYSO.

Esteban Dávila GV de Emdiquin dice “Se ha llevado a cabo una campaña de remuneración de accidentes” esto consiste en que en el mes donde no se presenten accidentes por más minúsculos que sean los trabajadores reciben un medio día libre, esto es una motivación excelente por parte de la gerencia para motivar al cuidado y al compañerismo de la organización.

También se implementó en todas las áreas de trabajo de planta un espejo con la frase “Te presento al responsable de la seguridad de Emdiquin”, es una forma de concientizar a todos los trabajadores de la empresa y crear un sentimiento de pertenencia de la organización.

En el ingreso de la empresa está puesto un tablero donde el coordinador de planta tiene que actualizarlo a diario con los días de no accidentes, Juan comenta “Esta costumbre la hemos tenido siempre es una forma de motivarnos y sentirnos seguros”

Joaquín CB (coordinador de bodega) explica que desde el año 2002 se utiliza un formato de supervisión diaria que llena el CB y el GOS, este año se implantó un nuevo formato más completo que lleva hasta los detalles más mínimos, con la finalidad de evitar cualquier accidente a futuro en la organización y tiene un ítem donde se puede poner cualquier novedad de nuevas implementaciones y se discute en una reunión que se la realiza los días lunes a partir de las 14:00 en la organización donde asisten GOS y GV.

El Ing. Edmundo Dávila Gerente General de Emdiquin, dice que desde el semestre pasado se ha deslindado de la organización repartiendo responsabilidades a los respectivos gerentes hasta posesionar al nuevo gerente general, “En el 2016 salgo de Emdiquin para dedicarme a mis otros negocios y a tener una vida más tranquila”. La noticia de la separación del Ing. Dávila ha golpeado mucho a los trabajadores que están acostumbrados a tratar directamente con él, se están tomando medidas de motivación por parte del gerente de ventas para afianzar lazos de confianza y que los trabajadores no

sientan el impacto de la salida del Gerente General. al que tanta confianza le tienen.

EL GOS detalla que este año quieren más trabajo en conjunto por parte del departamento de SYSO y el departamento de RRHH, para analizar cada perfil de los trabajadores de planta para llegar a un promedio de las horas extra, para equilibrar el tiempo de descanso entre los trabajadores “Las horas extra están normadas pero siguen siendo demasiadas “.

Marcia Gómez recepcionista manifiesta que se aprobó un plan de “Inicie”, este plan comprende en dar una capacitación de inicio de 25 días a todos las nuevas incorporaciones de la organización de planta añade “El costo económico va a ser más elevado pero los réditos laborales van a tener una compensación exitosa”. Al tener al personal totalmente capacitado desde el inicio se garantiza un porcentaje más bajo en accidentes y el 100% de la productividad desde el inicio laboral de cada trabajador.

Otro elemento que apoya a la fidelidad y al compromiso de parte de los trabajadores es el plan de incentivos “early day” por parte de la gerencia, esto es un apoyo para promover el tiempo familiar de los trabajadores, ya que hay obreros que entran en la tarde y salen en la noche, y no tienen el suficiente tiempo de pasar con su familia. Esta opción es obligatoria, se les entrega una cuponera a todos los empleados de planta donde firma el jefe inmediato y trabajan solo 5 horas y pueden retirarse a sus hogares temprano una vez al mes, dependiendo de las labores y la carga de trabajo diaria.

En planta se tiene un servicio de catering donde se les descuenta 35\$ del sueldo para su alimentación esto comprende desayuno, almuerzo y cena dependiendo de los horarios de cada trabajador, Luis nos explica que la comida es muy buena que existen varias opciones y que las porciones son considerables en proporción al trabajo que realizan diario, están muy contentos por este servicio que brinda Emdiquin.

Marcia Jefa de RR HH nos detalla que ha presentado la propuesta de movilización, esto comprende en incorporar busetas a distintas horas de salida (dos jornadas) para la facilidad de la movilización solo a la gente de planta, que al encontrarse la planta bastante retirada de la ciudad si se les complica y esa ha sido una de las sugerencias más importantes por parte de la mayoría del personal, gracias al buzón de sugerencias ubicado en planta.

3. CAPÍTULO III CONCLUSIONES

3.1. Conclusiones

Emdiquin es una empresa que desde el año 2005 ha venido presentando un crecimiento considerable y ha venido mostrando algunas falencias en temas de Comunicación Corporativa y de Salud y Seguridad Ocupacional (SYSO).

En el año 2005 se realizó una evaluación general por parte de una pasante de comunicación corporativa de la universidad internacional de Ecuador, donde arrojó varias deficiencias en captación de normas SYSO por parte de los empleados de la organización, también otra debilidad fue la falta de comunicación interna por parte de los altos directivos y del personal de planta, esto ha llevado a tener una alta rotación del personal y un descontento en el clima laboral.

En el año 2014 se canceló el contrato con una empresa externa que capacitaba al personal en las normas SYSO, esta empresa daba dos capacitaciones anuales en la organización.

También se pudo palpar el descontento y el miedo del personal, al no tener un médico de planta quien solventa cualquier tipo de duda en la empresa. El departamento de RRHH no se ha apersonado y no ha tenido la comunicación correcta para despejar esas inquietudes por parte de los trabajadores de planta.

Posteriormente se incorporó un departamento de SYSO en Emdiquin, con un médico de planta que es de agrado de toda la organización, pero todavía se encuentran algunas falencias que ha dejado la anterior administración de Salud y seguridad ocupacional en Emdiquin.

Se propone la renovación de toda la señalética de SYSO en la empresa y la incorporación de nuevas pantallas de interacción por parte de los empleados.

Se va a realizar un seguimiento semestral de las capacitaciones brindadas por la actual Doctora Marcela Morillo, para garantizar la correcta captación de los empleados.

La falta de comunicación por parte de los directivos con el personal de planta de Emdiquin es un problema que se refleja en el ámbito laboral, ya que en las entrevistas que se realizaron al personal de planta se notó un importante descontento al ver la falta de interés de los gerentes de la organización.

En el año 2013 el Gerente General Edmundo Dávila propuso un formato de salidas de campo en la organización que nunca se pusieron en práctica, pero desde el año 2015 se propone utilizarlas para tener más contacto por parte de la directiva administrativa con los trabajadores de planta, y así lograr un vínculo más estrecho por ambas partes.

El departamento de RRHH, en enero del 2016 tuvo una nueva incorporación, una comunicadora comunicacional que de énfasis en la SYSO, va a dar mayor apoyo a la comunicación de la SYSO a los trabajadores, donde se va a colaborar en las charlas y en las nuevas capacitaciones que se propone en el plan comunicacional. Atendiendo dudas ocasionadas por el día a día del trabajo, dando soporte no solo con gente de planta sino también con personal administrativo.

3.2 Recomendaciones:

- Reforzar las estrategias de comunicación interna por parte del nuevo departamento de Comunicación Corporativa enfocado en SYSO, para poder siempre dar una solución a los problemas comunicacionales.
- Actualizar la señalización con los nuevos formatos dispuestos por las reglas de seguridad internacional, que se apega Emdiquin.
- Continuar implementando más capacitaciones anuales de SYSO para reforzar las dudas de los trabajadores de Emdiquin.

- Iniciar con las salidas de campo por parte de Gerente de Ventas Y Gerente de Operaciones para que verifiquen las falencias en planta y los problemas del personal.
- El departamento de Comunicación Corporativa enfocado en SYSO realice la implementación y seguimiento de la propuesta comunicacional planteada en la investigación.
- Que Emdiquin continúe aumentando su presupuesto anualmente para temas de comunicación interna y syso, como lo has venido realizando en estos últimos cinco años.

PROPUESTA COMUNICACIONAL

Tabla 1. Matriz Estratégica

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PÚBLICOS	ESTRATEGIAS
Fomentar una cultura de Seguridad y Salud Ocupacional (SYSO) en EMDIQUIM CIA. LTDA.	Fortalecer los flujos de comunicación para la interacción adecuada del personal de planta para el fomento en la aplicación de las normas SYSO	Administrativos	Mejorar la comunicación vertical entre administrativos y personal de planta
	Promover la interacción y los comportamientos de los colaboradores con respecto a la prevención de problemas asociados de la SYSO	Empleados Planta	Difundir las políticas administrativas mediante las herramientas de comunicación interna para la prevención de problemas asociados a la SYSO en la empresa EMDIQUIM CIA. LTDA.

Tabla 2. Matriz de Acciones

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES
Fomentar una cultura de Seguridad y Salud Ocupacional (SYSO) en EMDIQUIM CIA. LTDA.	Fortalecer los flujos de comunicación para la interacción adecuada del personal de planta para el fomento en la aplicación de las normas SYSO	Mejorar la comunicación vertical entre administrativos y personal de planta	Colocar buzones de sugerencia en lugares estratégicos en la planta de Emdiquin.
			Participación de los directivos y administrativos a las matinales que se realizan todas las mañana con el personal de planta.
			Realizar encuestas y focus group continuos para conocer el estado de satisfacción de los colaboradores.
			Implementar redes sociales internas para promover la relación personal entre personal administrativo y de planta.
			Realizar talleres de intercambio de opiniones mensuales, partiendo de las sugerencias colocadas en los buzones.
			Realizar concursos en equipo uniendo varios departamentos, un día al mes para interrelacionarse, donde participen todos los colaboradores de Emdiquin.
	Promover la interacción y los comportamientos de los colaboradores con respecto a la prevención de problemas asociados de la SYSO	Difundir las políticas administrativas mediante las herramientas de comunicación interna para la prevención de problemas asociados a la SYSO en la empresa EMDIQUIM	Actualizar la señalización en toda la planta de Emdiquin.
			Nombrar un líder de difusión de la SYSO de cada departamento que se encargue de actualizar las carteleras informativas de cada área.
			Colocar Tips de prevención de SYSO en las pantallas informativas, (Videos interactivos).
			Realizar capacitaciones de SYSO mensuales por parte de la actual encargada del departamento.
			Repartir mensualmente trípticos informativos de prevención de SYSO a todo el personal de Emdiquin.
			Premio al mejor uniformado del mes.

Tabla 3. Matriz Estratégica

ESTRATEGIAS	ACCIONES	RESPONSABLE
Mejorar la comunicación vertical entre administrativos y personal de planta	Colocar buzones de sugerencia en lugares estratégicos en la planta de Emdiquin.	Departamento RR HH
	Participación de los directivos y administrativos a las matinales que se realizan todas las mañana con el personal de planta.	Directivos Emdiquin
	Realizar encuestas y focus group continuos para conocer el estado de satisfacción de los colaboradores.	Departamento de SYSO Departamento RR HH
	Implementar redes sociales internas para promover la relación personal entre personal administrativo y de planta.	Departamento RR HH
	Realizar talleres de intercambio de opiniones mensuales, partiendo de las sugerencias colocadas en los buzones.	Departamento de SYSO Departamento RR HH Directivos Emdiquin
	Realizar concursos en equipo uniendo varios departamentos, un día al mes para interrelacionarse, donde participen todos los colaboradores de Emdiquin.	Departamento de SYSO Departamento RR HH Directivos Emdiquin
Difundir las políticas administrativas mediante las herramientas de comunicación interna para la prevención de problemas asociados a la SYSO en la empresa EMDIQUIM CIA. LTDA.	Actualizar la señalización en toda la planta de Emdiquin.	Departamento de SYSO
	Nombrar un líder de difusión de la SYSO de cada departamento que se encargue de actualizar las carteleras informativas de cada área.	Directivos Emdiquin
	Colocar Tips de prevención de SYSO en las pantallas informativas, (Videos interactivos).	Departamento RR HH
	Realizar capacitaciones de SYSO mensuales por parte de la actual encargada del departamento.	Departamento de SYSO
	Repartir mensualmente trípticos informativos de prevención de SYSO a todo el personal de Emdiquin.	Departamento RR HH
	Premio al mejor uniformado del mes.	Departamento RR HH

Tabla 4. Cronograma de Actividades

ACCIONES	CRONOGRAMA																							
	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	1°	2°	3°	4°	1°	2°	3°	4°	1°	2°	3°	4°	1°	2°	3°	4°	1°	2°	3°	4°	1°	2°	3°	4°
Colocar buzones de sugerencia en lugares estratégicos en la planta de Emdiquin.	✓	✓	✓	✓																				
Participación de los directivos y administrativos a las matinales que se realizan todas las mañana con el personal de planta.	✓	✓	✓	✓																				
Realizar encuestas y focus group continuos para conocer el estado de satisfacción de los colaboradores.	✓	✓	✓	✓																				
Implementar redes sociales internas para promover la relación personal entre personal administrativo y de planta					✓	✓	✓	✓																
Realizar talleres de intercambio de opiniones mensuales, partiendo de las sugerencias colocadas en los buzones.			✓	✓																				
Realizar concursos en equipo uniendo varios departamentos, un día al mes para interrelacionarse, donde participen todos los colaboradores de Emdiquin.					✓	✓	✓	✓																
Actualizar la señalización en toda la planta de Emdiquin.	✓	✓	✓	✓																				
Nombrar un líder de difusión de la SYSO de cada departamento que se encargue de actualizar las carteleras informativas de cada área.	✓	✓	✓	✓																				
Colocar Tips de prevención de SYSO en las pantallas informativas, (Videos interactivos).					✓	✓	✓	✓																
Realizar capacitaciones de SYSO mensuales por parte de la actual encargada del departamento.									✓	✓	✓	✓												
Repartir mensualmente trípticos informativos de prevención de SYSO a todo el personal de Emdiquin.									✓	✓	✓	✓												
Premio al mejor uniformado del mes.									✓	✓	✓	✓												

Tabla 5. Presupuesto

ACCIONES	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	MÉTODO DE FINANCIAMIENTO
Colocar buzones de sugerencia en lugares estratégicos en la planta de Emdiquin.	N/A	2	45\$	90\$	Propio
Participación de los directivos y administrativos a las matinales que se realizan todas las mañana con el personal de planta.	N/A	0	0	0	Propio
Realizar encuestas y focus group continuos para conocer el estado de satisfacción de los colaboradores.	N/A	12	0	0	Propio
Implementar redes sociales internas para promover la relación personal entre personal administrativo y de planta.	N/A	1	300\$	300\$	Propio
Realizar talleres de intercambio de opiniones mensuales, partiendo de las sugerencias colocadas en los buzones.	N/A	200	4\$	800\$	Propio
Realizar concursos en equipo uniendo varios departamentos, un día al mes para interrelacionarse, donde participen todos los colaboradores de Emdiquin.	N/A	200	4\$	800\$	Propio
Actualizar la señalización en toda la planta de Emdiquin.	N/A	10	500	5000\$	Propio
Nombrar un líder de difusión de la SYSO de cada departamento que se encargue de actualizar las carteleras informativas de cada área.	N/A	0	0	0	Propio
Colocar Tips de prevención de SYSO en las pantallas informativas, (Videos interactivos).	N/A	0	0	0	Propio
Realizar capacitaciones de SYSO mensuales por parte de la actual encargada del departamento.	N/A	0	0	0	Propio
Repartir mensualmente trípticos informativos de prevención de SYSO a todo el personal de Emdiquin.	N/A	100	0.50	50	Propio
Premio al mejor uniformado del mes.	N/A	1	50	50	

Subtotal: \$7090

Imprevistos % 5: \$355

Presupuesto total: \$7445

Tabla 6. Matriz de Evaluación

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	TIPO DE OBJETIVO	NIVEL DE EVALUACIÓN	ACCIONES	INSTRUMENTO	INDICADOR
Fortalecer los flujos de comunicación para la interacción adecuada del personal de planta para el fomento en la aplicación de las normas SYSO	Informativo/Motivacional	Alto	Colocar un buzón de sugerencias en la planta de Emdiquin	Encuesta	# de sugerencias
	Informativo/Motivacional	Alto	Realizar salidas de campo mensuales por parte de los directivos de Emdiquin	Encuesta	Resultado de un posterior análisis de las encuestas
Promover la interacción y los comportamientos de los colaboradores con respecto a la prevención de problemas asociados de la SYSO	Informativo/Motivacional	Alto	Mailing informativos, actualización de carteleras y pantallas internas para mayor difusión de las políticas de SYSO.	Conteo de visitas al mail informativo.	# de personas inscritas en el correo interno
	Informativo/Motivacional	Alto	Realizar evaluaciones semestrales para verificar el correcto entendimiento de las normas SYSO	Encuesta/Entrevista	Calificación de las evaluaciones
	Informativo/Motivacional	Alto	Actualizar la señalización	Encuesta/Entrevista	Visualización de la nueva señalización
	Informativo/Motivacional	Alto	Proponer al gerente la implementación de plataformas en todos los camiones de carga	Encuesta/Entrevista	Incorporación de las nuevas plataformas
	Informativo/Motivacional	Alto	Restricción de horas extras:	Encuesta/Entrevista	Limitación inmediata de las horas extras

REFERENCIAS

- Ab, Comunicaciones. (2015). Comunicación Interna. Recuperado el 10 de Enero del 2015.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna: proceso, disciplina y técnica*. España: Netbiblo, S.L.
- Ayala, E. (2010). Diagnóstico de la comunicación interna en pequeñas y medianas empresas.
- Barrios, S. (2006). Promoción de la salud y un entorno laboral saludable. Recuperado el 14 de enero de 2015 de: <http://www.scielo.br/pdf/rlae/v14n1/v14n1a19.pdf>
- BD Digital*. (2013). De la salud ocupacional a la gestión de la seguridad y salud en el trabajo. Recuperado el 10 de enero del 2015 <http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/40486/42322>
- Blandón, A. y Merchán, M. (2005). Fundamentos en salud ocupacional. Editorial Universidad de Caldas. Recuperado el 4 de enero de 2015 de: http://books.google.com.ec/books?id=mnwHhEGtba4C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Chinchilla, R. (2002). Salud y Seguridad en el trabajo. México: Euned.
- Chinchilla, Raúl. (2002). Salud y seguridad en el trabajo. Recuperado el 19 de abril de 2015.
- Costa, J. (2001). Imagen corporativa en el siglo 21.
- Danielaza. (2013). Los beneficios de la planificación. Recuperado el 18 de enero de 2015 de: <https://danielaza.wordpress.com/2013/03/15/los-beneficios-de-la-planificacion/>
- Díez, S. (2006). *Técnicas de Comunicación*. España: Ideas propias Editorial
- Editorial Vértice. (2007). *Comunicación Interna*. Recuperado el 10 de enero del 2015 <http://annavcosta.blogspot.com/2013/09/los-ejes-principales-de-la-comunicacion.html>

- Emdiquin. (s.f.) Acerca de Nosotros. Recuperado el 14 de enero de 2015 de:
<http://www.emdiquin.com/emdiquin/>
- Enrique, A., Madroñera, M., Morales, F. y Soler, P. (2008). *La Planificación de la Comunicación Empresarial*. España: Universidad Autónoma de Barcelona
- Fernández, Y. (2013). Estrategias de Comunicación. Recuperado el 19 de enero de 2015.
- Formanchuk, A. (2006). Comunicación Interna, Externa e Imagen Corporativa. *Revista Razón y palabra*, 11, 49.
- Formanchuk, F. (2006). Comunicación Interna, externa e Imagen Corporativa: Nuevos paradigmas para una Economía Global. *Revista Razón y Palabra*, 11, 49.
- Herrero, J. (2002). <http://www-01.sil.org/training/capacitar/antro/funcionalismo.pdf>
http://books.google.com.ec/books?id=qKA4xajoqZAC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
Http://books.google.es/books?Id=Y35TDM74KmUC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=fals
<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:OJBt41CdLZgJ:www.abcomunicaciones.com/2015/04/06/casi-una-pregunta-existencial-que-es-la-comunicacion-interna/+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=ec>
<http://www.edpcollege.info/ebooks-pdf/ser009.pdf>
<http://www.eumed.net/libros-gratis/2011a/898/Estrategias%20de%20comunicacion.htm>
- Isevier, E. (2007). Salud y Seguridad Laboral. Recuperado el 04 de enero de 2015 de: Http://books.google.es/books?id=wf4pkziyhkzc&dq=salud+y+seguridad+ocupacional+riesgos+ambientales&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Martín, F. (2010). El plan estratégico de comunicación como nuevo modelo de investigación científica universitaria. Recuperado el 10 de enero del 2015 <http://www.correspondenciasy analisis.com/es/pdf/rp/pec.pdf>

- Molina, D. (2010). Escasez de Comunicación estratégica y sus consecuencias. Recuperado el 15 de marzo del 2015. <http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/1190>
- Ongallo, C. (2007). *Manual de comunicación: guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*. Madrid, España: Editorial Dykinson S.L.
- Parra, M. (2003). Conceptos básicos en salud laboral. Recuperado el 20 de febrero de 2015.
- Pico, M. (2004). *Fundamentos de Salud Ocupacional*, Editorial Universidad de Caldas.
- Ramírez, Cesar. (2012). Seguridad industrial un enfoque integral. México: Limusa
- Rodríguez, V. (2008). *Comunicación Corporativa, un derecho y un deber*. Santiago, Chile: RIL Editores
- Senplades. (2013). Plan nacional del buen vivir. Quito, Ecuador: Senplades
- Servisa. (s.f.). Seguridad y Salud Ocupacional. Recuperado el 14 de enero de 2015 de: http://www.servisasa.com/index.php?option=com_content&view=article&id=23&Itemid=20

ANEXOS

ANEXO 1

Modelo de Encuesta

1. Conoce que es la SYSO?
SI - NO
2. Ha recibido capacitaciones de SYSO en Emdiquin?
SI - NO
3. Usted considera que las capacitaciones recibidas en SYSO han cumplido sus expectativas?
Totalmente satisfecho
Satisfecho
Ni satisfecho ni insatisfecho
Insatisfecho
Totalmente insatisfecho
4. Son claras las señales de emergencia utilizadas en planta?
Totalmente adecuada
Adecuada
Ni adecuada ni inadecuada
Inadecuada
Totalmente inadecuada
5. Siente que los altos directivos se preocupan por su seguridad?
SI – NO
6. Siente que los altos directivos dan un seguimiento de las capacitaciones recibidas
Totalmente de acuerdo
De acuerdo
Ni de acuerdo ni en desacuerdo
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo
7. Se siente seguro con los sistemas de seguridad utilizados actualmente?
Totalmente de acuerdo
De acuerdo
Ni de acuerdo ni en desacuerdo
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo
8. ¿El gerente de planta da la suficiente importancia a la SYSO en planta?
SI – NO

9. ¿Conoce exactamente el mapa de evacuación?
SI – NO
10. ¿Han realizado simulacros de prueba de emergencia?
SI – NO
11. ¿Al ingresar un nuevo colaborador tiene la capacitación inmediata en SYSO?
SI – NO
12. ¿Cree que incide las horas extra de trabajo en elevar el riesgo de algún accidente?
Totalmente satisfecho
Satisfecho
Ni satisfecho ni insatisfecho
Insatisfecho
Totalmente insatisfecho
13. Ha crecido el interés de mejorar las políticas de SYSO desde la última evaluación realizada?
Totalmente satisfecho
Satisfecho
Ni satisfecho ni insatisfecho
Insatisfecho
Totalmente insatisfecho
14. Está de acuerdo en realizar quincenalmente por los responsables de las áreas de trabajo la evaluación de higiene y seguridad ocupacional?
SI – NO
15. ¿Usted conoce que es un accidente laboral?
SI – NO

ANEXO 2

Modelo de Entrevista

1. Conoce si su equipo de planta está satisfecho con el plan de emergencia de SYSO?
2. Cree que la metodología de aprendizaje en planta es la correcta?
3. Como han probado el plan de respuestas inmediatas de emergencia (simulacros)?
4. Con que frecuencia realizan un seguimiento de accidentes?
5. En qué porcentaje está actualmente capacitada la organización en temas de SYSO?
6. Cuáles son las enfermedades o accidentes más frecuentes que se han presentado en la organización?
7. Como cumple el área administrativa a las políticas de la SYSO?
8. De la última evaluación ha existido cambios positivos en la organización?
9. Tiene claro cuáles son los factores externos de riesgos en la empresa?
10. Los canales de comunicación de los trabajadores de planta hacia los altos directivos son eficientes y viceversa?
11. Realiza visitas continuas a planta para verificar la claridad de los indicadores de riesgos de la SYSO?

ANEXO 3


Buzón de sugerencias



ANEXO 4

Implementar redes sociales internas

facebook [Regístrate](#) [Iniciar sesión](#)
[¿Olvidaste tu cuenta?](#)

 **Acerca de EMDIQUIN CIA. LTDA.** ✖
Compañía
EMDIQUIN CIA. LTDA. se fusionó con esta página [?]
📍 Quito
👍 A 1 persona le gusta este tema



[Inicio >](#) [Acerca de Nosotros >](#) [Productos >](#) [Pedidos >](#) [Contactos >](#)



[f Facebook](#) [t Twitter](#) [in LinkedIn](#)

ANEXO 5

Actualización de señalética en Emdiquin



ANEXO 6

Premio al mejor uniformado del mes

