

O/N. 24/
A 30
II

42090

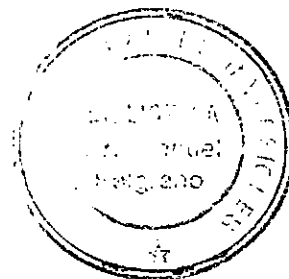
**CONVENIO
CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES
PROVINCIA DE SANTA FE**

**PROYECTO:
MUNICIPIOS PRODUCTIVOS**

**Fortalecimiento Institucional de la Dirección de Desarrollo
Regional y Local del MAGIyC**

Segundo Informe Parcial

Consultor: Lic. Rubén A. Ascúa



Ministerio de Agricultura, Ganadería, Industria y Comercio
Dirección Provincial de Desarrollo Regional y Local

Santa Fe, Mayo de 1998

O/N. 20/
A 30
II

FUNCIONARIOS Y PROFESIONALES QUE INTERVIENEN EN EL PROYECTO

Autoridades de la Provincia de Santa Fe :

Ing. Jorge OBEID
Gobernador de la Provincia

C.P.N. Omar A. PEROTTI
Ministro de Agricultura, Ganadería, Industria y Comercio

Autoridades del Consejo Federal de Inversiones

Ing. Juan José CIACERA
Secretario General

Ing. Ramiro OTERO
Director de Programas

Lic. Edmundo SZTERENLICHT
Jefe del Area Red de Información

Equipo de Profesionales :

Dirección del Proyecto : Lic. Teresita LENCINA

Consultores :

Lic. Rubén ASCUA

Colaboradores :

C.P.N. María Gabriela ENGLER
Hugo DEL ROSSO
Claudio AIMBINDER
Mabel JAQUI
Adriana VOLPATTO

FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO REGIONAL Y LOCAL DEL MAGIC

Consultor: Lic. Rubén Azcúa

Presentación

El presente trabajo constituye el Segundo Informe parcial, en este se describen las actividades que se llevaron a cabo hasta el momento con respecto a: Fortalecimiento Institucional de la Dirección de Desarrollo Regional y Local del MAGIC, responsable del Proyecto Municipios Productivos.

Se describen la Organización y los resultados de la asistencia a la Primera Feria Internacional Expo-Activa, realizada en Colonia, Uruguay, desde el 5 al 8 de marzo; como primer actividad de intercambio del programa.

También se describen los resultados de PYMEXPORTA, encuentro realizado en Rosario, durante los días 7,8 y 9 de mayo.

Además se informan las conclusiones de la segunda reunión de coordinación realizada el 20 de marzo de 1998, en la que se programaron las distintas actividades de capacitación, cuyos resultados son informados.

I. CAPACITACIÓN DIRECTA E INTERCAMBIOS

I.1. TERCERA REUNIÓN DE CAPACITACIÓN. RESULTADOS

Una de las tareas que deben encarar actualmente los gobiernos locales es el reconocimiento pormenorizado de las modalidades de funcionamiento de sus mercados laborales, de manera de generar una red de información que permita diagnosticar y diseñar los instrumentos adecuados para cada caso en particular.

En este sentido, la tercera reunión de capacitación estuvo orientada a transmitir la importancia que tiene la realización de un diagnóstico sociolaboral, como una base de datos fundamental para los gobiernos locales, debido que el análisis del mercado laboral, de su composición y estructura, constituye una herramienta básica para las decisiones de políticas de empleo en el ámbito local.

La metodología de la Encuesta Permanente de Hogares (EPH) utilizada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos sirve de base para la realización de relevamientos periódicos de dicha información a nivel local. En esta reunión se realizó el análisis de la metodología y la forma de construcción de una base de datos sencilla en una planilla de cálculos.

La tercera reunión de capacitación abarcó toda una jornada. Se capacitó a los responsables del área de producción para la organización un relevamiento socioeconómico sistemático en el ámbito local, por medio de la realización de encuestas similares a la Encuesta Permanente de Hogares que lleva a cabo el INDEC en los aglomerados económicos.

La técnica de exposición estuvo acompañada de transparencias sobre el tema.

En primer lugar, se presentaron los objetivos fundamentales de la realización sistemática del relevamiento socioeconómico en el ámbito local. El conjunto de datos obtenidos a partir de la generación del informe se refiere a la estructura y la evolución del mercado laboral, al nivel de

desempleo y la situación de los jefes de hogar y a la distribución del ingreso.

Por otro lado, se describió la importancia de la organización necesaria para llevar a cabo esta investigación.

Para la recolección de los datos se utiliza el procedimiento de "entrevista directa", mediante la cual el informante es registrado en el cuestionario por el censista. En primer término, es necesario conformar un grupo de trabajo, capacitando previamente a los encuestadores y a los operadores de la base de datos. A tales fines se analizó el cuestionario base de la encuesta que realiza el INDEC de la Encuesta Permanente de Hogares y se definieron los conceptos fundamentales que deben ser transmitidos a los encuestadores para la obtención de datos que resulten de utilidad, entre algunas de las definiciones básicas que se mencionaron figuran: población económicamente activa, población desocupada, tasa de actividad, tasa de empleo, tasa de desocupación.

Para seleccionar los temas y las características que se investigan por medio de la encuesta, se desarrollaron 2 tipos de cuestionarios, uno denominado "Características del hogar y sus componentes" que revela la composición del hogar y las características básicas de la vivienda, y el otro "cuestionario individual" que persigue el propósito de obtener información sobre la condición de actividad de la población de 14 años y más, los ocupados, los subocupados y los desocupados, la distribución del ingreso y otras variables como el nivel educativo de la población.

A su vez, es necesario seleccionar la muestra para que resulte representativa, utilizando el método de muestreo probabilístico en dos etapas. En la primera etapa se seleccionan las cuadras censales con probabilidad proporcional a su tamaño medido en cantidad de viviendas ocupadas. En la segunda etapa se seleccionan las viviendas en forma sistemática e independiente. La aplicación de este método fue explicada a los participantes de la reunión y se utilizaron ejemplos prácticos para su mejor entendimiento.

Evaluación:

Para la evaluación del desarrollo de esta actividad, se observó el comportamiento y el interés que demostraron los participantes, observándose una buena respuesta en la primera de parte de la reunión para la organización de la realización de las encuestas.

La carga de los datos obtenidos en encuestas realizadas entre los participantes del seminario tuvo como principal objetivo la verificación de la comprensión por parte de los agentes de la Dirección y la capacidad adquirida para el análisis de situaciones concretas. Esta actividad se vio dificultada por la falencia que mostraron los agentes en su capacidad para operar con base de datos.

Teniendo en cuenta que uno de los objetivos de la reunión de capacitación no pudo ser alcanzado, se consideró la necesidad de que los participantes tomaran un curso para operar con bases de datos, ya que la información que se releve en las encuestas sólo podrá ser de utilidad en la medida que puedan generarse informes que analicen la distribución del ingreso y la situación del mercado laboral.

I.2 SEGUNDA REUNIÓN DE COORDINACIÓN

I.2.1 Características

La Segunda reunión de coordinación con los agentes de la Dirección de Desarrollo Regional y Local del MAGIC de la Provincia de Santa Fe, con el objetivo de evaluar el desarrollo del cronograma del programa “MUNICIPIOS PRODUCTIVOS” y el desempeño de los integrantes de dicha Dirección con respecto al medio productivo.

La reunión se realizó entre el titular de dicha Dirección y el consultor Lic. Rubén Azcúa.

I.2.2. Conclusiones de la reunión

Se acordó la realización de las actividades que se llevarían a cabo con respecto al Fortalecimiento Institucional de la Dirección de Desarrollo Regional y Local del MAGIC del Proyecto MUNICIPIOS PRODUCTIVOS de la Provincia de Santa Fe, para los próximos meses.

Las actividades que se desarrollarían estarían orientadas hacia la organización de jornadas de intercambio y a la capacitación del personal de la Dirección de Desarrollo.

Se resolvió organizar Seminarios de Sensibilización, destinados a capacitar a los empresarios Pymes en herramientas de gestión y organización. La selección de las temáticas a abordar sería el resultado de una encuesta realizada a los secretarios de la producción de la provincia, a fin de coordinar la capacitación, con las necesidades reales del sector productivo de los municipios y comunas, resultante del Relevamiento del Sector Productivo realizado en 1996.

Se elaboró la encuesta, estableciendo un listado de temas a ser abordados, a fin de que las áreas de producción de los municipios santafesinos indiquen el orden de prioridades y el período en el cual deseaban la realización del seminario.(Se adjunta al informe).

Se decidió organizar jornadas previas de capacitación, destinadas a los agentes de esta Dirección, con el objeto de:

- Introducirlos en las herramientas de gestión necesarias para mejorar la competitividad.
- Participar más activamente de la organización de los seminarios de sensibilización
- Realizar el control de resultados.
- Homogeneizar el lenguaje entre los consultores y los empresarios de las Pymes de Santa Fe.

2.1 Capacitación del personal de la Dirección.

Se realizaron 3 jornadas de capacitación previa, destinadas al personal de esta Dirección, que se realizaron en dependencias de este Ministerio, en la ciudad de Santa Fe, los días 4, 5, 6 y 12 de mayo, a donde asistió la totalidad de los miembros de la dirección.

Los temas abordados fueron:

- Recursos Humanos
Dictado por: CPN Marcelo Koop y Lic. Azcúa
- Seguridad e Higiene Industrial
Dictado por: Ing. Mainardi y Lic. Azcúa
- Marketing Institucional

Dictado por: Lic. Spuches y Lic. Azcúa

- Nuevas Modalidades de Contratación Laboral

Dictado por: Dr. Bonet y Lic. Azcúa

Metodología

Los mismos se organizaron, estableciendo un módulo de teoría y un módulo de taller, a fin de generar dudas, intercambio de experiencias y opiniones y a fin de proponer posibles soluciones a problemas planteados.

La teoría estuvo a cargo de profesionales especialistas en los temas seleccionados, invitados por la Dirección de Desarrollo Regional y Local, a propuesta de quien suscribe.

La coordinación de los cursos y de los talleres implementados fue realizada por quien es responsable del fortalecimiento institucional de la Dirección, Lic. Rubén Azcúa.

2.3. JORNADAS DE SENSIBILIZACIÓN

2.3.1 OBJETIVOS:

Capacitar al titular de la micro y pequeña empresa en todos aquellos temas que favorezcan la competitividad, la productividad y el posicionamiento en el mercado.

2.3.2. DESTINATARIOS

- Micro y pequeñas empresas de la provincia de Santa Fe
- Representantes de Entidades Intermedias (Cámaras empresariales, Asociaciones, Federaciones, Cooperativas, etc.,)

- Representantes de Entidades Educativas (Secundarias y Terciarias)

2.3.3. Características

Estos seminarios de apoyo son patrocinados por el MAGIC y coordinados por los municipios de una misma región.

2.3.4. Temario

Como resultado de las respuestas obtenidas en las encuestas, presentadas a los secretarios de la producción de los municipios, se resolvió dictar los siguientes seminarios, en las sedes surgidas del orden de prioridades establecido en las encuestas.

- Recursos humanos.
- Seguridad e Higiene Industrial.
- Nuevas modalidades de Contratación Laboral.
- Marketing.
- Costos industriales.
- Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión.
- Diseño Industrial.
- Calidad en Pymes.
- Informática para Pymes.

2.4. CONTENIDO

Se adjunta material utilizado en los siguientes cursos de capacitación ya dictados, a fin de reflejar el alcance de los temas abordados:

- Recursos Humanos para la Pequeña y Mediana Empresa
- Seguridad e Higiene Industrial para las Micro y Pequeñas empresas.

- La Importancia de los costos Industriales para las Micro y Pequeñas Empresas.

2.5. CRONOGRAMA

Se adjunta planilla de Sedes, Disertantes y Horarios de los Cursos de Capacitación Interna y Cursos de Sensibilización.

II. REUNIONES O EVENTOS DE INTERCAMBIO

Pymexporta

Los seminarios Pymexporta están dirigidos a municipios y comunas, con el objeto de capacitar a sus agente en la formulación de proyectos de exportación, a fin de colaborar con los empresarios de sus localidades en la presentación de los mismos.

Al encuentro realizado en la ciudad de Rosario el 23 de abril, concurrieron 17 municipios de la zona centro-sur de la provincia. Además se contó con la presencia de personal de la Dirección de Desarrollo Regional y Local del MAGIC.

Programa “Formación de Formadores

El objetivo del mismo es la capacitación de los recursos humanos, relacionados a las Areas de la Producción de este Ministerio y de los Municipios y Comunas. Se persigue crear instrumentos de colaboración en el desarrollo de las Pymes, junto a un esquema de asistencia personalizada, posterior a la formación, en lo relativo a costos e instrumentos crediticios.

Programa de Diseño e Innovación Tecnológica

Dirigido a Pymes, con el objeto de sensibilizar sobre la importancia de la inclusión del Diseño en el proceso productivo como una herramienta para mejorar la Competitividad Empresarial.

Dictado por dos misiones de diseñadores y empresarios españoles, concretándose encuentros con empresarios locales tanto en Rosario como en Rafaela y Venado Tuerto.

Estos encuentros fueron organizados por la Secretarias de Producción de esos municipios, con el apoyo de los agentes de la Dirección de Desarrollo Regional y Local.

Feria Expo-Activa

Asistencia a la primera feria internacional que se realizó en Colonia (Uruguay) desde el 5 al 8 de marzo. Esta feria es de carácter sectorial y comprende al sector agrícola y agroindustrial.

La asistencia a la feria y la organización de la agenda, fueron coordinadas en conjunto por la Dirección de Desarrollo Regional y Local y la Subsecretaría de Comercio Exterior del MAGIC.

En representación de la Dirección asistieron:

- Ing. Alejandro Bento
- Ing. Oscar Fernández
- Mónica Dalosto
- Ing. Enrique Muzzio

Asistentes a la feria:

Intendentes y Secretarios de la Producción de :

- Municipalidad de San Jorge
- Municipalidad de El Trebol
- Municipalidad de Carcarañá
- Municipalidad de Rafaela
- Municipalidad de Casilda
- Municipalidad de Galvez
- Municipalidad de Firmat
- Municipalidad de Puerto Gral. San Martín
- Municipalidad de Las Parejas
- Municipalidad de Totoras
- Municipalidad de Las Rosas
- Municipalidad de San Lorenzo
- Comuna de Bernardo de Irigoyen
- Comuna de San Jenaro Norte
- Comuna de San Genaro

- Comuna de Irigoyen
- Comuna de Maciel
- Comuna de Días
- Departamento San Jerónimo
Senador Hugo Fermani

Se adjunta lista de las Empresas expositoras en la Expo-Activa 98 en el Stand de la Provincia de Santa Fe.

Actividades Realizadas:

- Reunión con Cámara de Industrias de Uruguay
- Reunión con el gerente del Banco de la Nación Argentina Suc. Montevideo
- Reunión con representantes del Laboratorio Tecnológico de Uruguay L.A.T.U.
 - Dpto. Cárnico
 - Dpto. de Comercio Exterior
 - Dpto. de Envases
 - Dpto. Apícola
- Reunión con Asociación Rural de Uruguay.
- Reunión con la Asociación de Cooperativas Uruguayas
- Reunión con la Sociedad Rural del Dptp. Soriano.
- Reunión con la Asociación Metalúrgica del Dpto. Soriano

Resultados:

Las empresas que participaron son un reflejo del intercambio activo entre los sectores político y empresario, demostrando la receptividad de las empresas del accionar estatal.

Los cinco días compartidos en Uruguay, favorecieron el acercamiento entre los agentes de la producción y los empresarios, permitiendo un conocimiento más profundo y estrecho de las problemáticas que enfrentan los industriales para poder exportar e insertarse en nuevos

mercados (trabas aduaneras, financiación , fletes, normas legales internacionales).

Se realizaron numerosos **contactos comerciales** cuya lista adjuntamos.

Merece especial consideración, que a consecuencia de los contactos establecidos, recientemente la Comuna de San Jenaro Norte y la región aledaña, recibieron la **visita de una delegación de 40 empresarios uruguayos, Políticos y representantes de entidades intermedias**, interesados en concretar alianzas comerciales.

SEMINARIOS DE SENSIBILIZACION

OBJETIVOS:

- Capacitar al titular de la micro y pequeña empresa en todos aquellos temas que favorezcan la competitividad, la productividad y el posicionamiento en el mercado.

DESTINATARIOS:

- Micro, pequeñas empresas de la provincia de Santa Fe.
- Representantes de Entidades Intermedias (Cámaras empresariales, Asociaciones, Federaciones, Cooperativas, etc.)
- Representantes de Entidades Educativas (Secundarias y Terciarias).

CARGA HORARIA:

Máximo de 3 Horas (se prevé un intermedio de 15 minutos para café)

CARACTERISTICAS DE LOS SEMINARIOS

Estos seminarios de apoyo son patrocinados por el MAGIC y coordinados por los Municipios de una misma región.

En todos los casos los empresarios interesados en asistir a los seminarios deberán confirmar su asistencia al Responsable de la Producción del municipio en donde se encuentre radicada su empresa.

SEMINARIOS DE SENSIBILIZACIÓN

MUNICIPIO:

Fecha: 18/03/98

La presente planilla tiene por finalidad reflejar cuales son los Seminarios de Sensibilización considerados en orden de importancia por las Areas de la Producción de los Municipios Santafesinos.

- *Indicar Prioridad y Periodo en el cual se desea contar con el/los seminario/s.*
- **IMPORTANTE:** Cierre de inscripción hasta el viernes 3de abril inclusive

Seminario Módulos de:	Prioridad (1 a 10)	Periodo (1º, 2º o 3º)
Calidad - ISO 9000		
Comercio Exterior		
Marketing		
Costos		
Innovación Tecnológica		
Formulación y Evaluación de Proyectos		
Recursos Humanos		
Informática		
Higiene y Seguridad Industrial		
Nuevas Modalidades de contratación Laboral		

Referencias:

- **Indice de Prioridad:** (Valores de 1 a 10)

1 → Más Importante

10 → Menos Importante

- **Periodos:**

1º → del 20/04 al 05/06

2º → del 22/06 al 24/07

3º → del 26/10 al 20/11

Nota: Enviar esta planilla debidamente cumplimentada mediante fax al número que se indica en el pie de página.

.....
Firma y Aclaración

MES DE MAYO: FICHA CAPACITACION

LUNES 04	MARTES 05	MIERCOLES 06	JUEVES 07	VIERNES 08	SABADO 09
C.I. Rodolfo R.R.HH. (ADE) Hora 10.00 - Lugar MACIC	C.I. Rodolfo Seg. e Ingenieros Industriales (Ing. Mainardi) Hora 8.30 - Lugar MACIC	C.I. Nuevas Modalidades de Contr. Laboral (Dr. Bornei) Hora: 10.00 Lugar MACIC	Diseño Industrial (Venado Tuerto)	Formación de Formadores en Costos Industriales para PYMES Rosario	
					DOMINGO 10
LUNES 11 Costos San Justo	MARTES 12 C.I. Rodolfo R.R.HH. (Spuches) Hora 9.00 - Lugar MACIC	MIERCOLES 13 Nuevas modalidades de Contratación Laboral Ceres	JUEVES 14 Marketing (Spuches) Gdor. Crispo	VIERNES 15 Modulo RR.HH. (ADE) Fronteira	SABADO 16
		Formulación y Evaluación de Proyectos Capitan Bermudez	Formulación y Evaluación de Proyectos Funes		DOMINGO 17
LUNES 18 Costos (DAT) Cañada de Gómez	MARTES 19 Comercio Exterior Reynaudes San Carlos Centro	MIERCOLES 20 Seguridad e Higiene Ind. (Ing. Mainardi) Santo Tomé	JUEVES 21 Nuevas modalidades de Contratación Laboral San Lorenzo	VIERNES 22 Modulo RR.HH. (ADE) Granadero Baigorria	SABADO 23
		CURSO: FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS San Jenaro Norte			DOMINGO 24
LUNES 25	MARTES 26 Marketing (Spuches) Gálvez	MIERCOLES 27 Formulación y Evaluación de Proyectos San Cristóbal	JUEVES 28 Marketing (Spuches) Carcaraña	VIERNES 29 Modulo RR.HH. (ADE) Pto. Gral. San Martín	SABADO 30
					DOMINGO 31
LUNES 1 Formulac. y Eval. de Proy. San Javier	MARTES 2 INFORMATICA (Machado) ROLDAN	MIERCOLES 3 Seg. e Hig. Industrial (Mainardi) V. Constitución	JUEVES 4 Calidad (DAT) Pérez	VIERNES 5 Modulo RR.HH. (ADE) San Jenaro Norte	

ORGANIZADO POR LA DIRECCION DE DESARROLLO LOCAL Y REGIONAL

Cursos de capacitación para pequeños y medianos empresarios

La dirección de Desarrollo Local y Regional de la provincia está desarrollando cursos de capacitación a los sectores relacionados con la producción en cada localidad de la provincia. Los seminarios abordan temas relacionados con técnicas, marketing, costos y organización empresarial.

La información surgida del Relevamiento del sector productivo realizado por el ministerio de Agricultura, Ganadería, Industria y Comercio en 1996 permitió detectar una serie de preferencias de los pequeños y medianos empresarios en torno de los temas a ser abordados por cursos de capacitación.

En función de los 10 primeros temas que las empresas estaban requiriendo, la Dirección de Desarrollo Local y Regional diseñó un programa de seminarios y los ofreció a las secretarías de la Producción de los Municipios.

A partir de una compulsión de los municipios a las empresas radicadas en cada uno de ellos, se pudo establecer un orden de prioridades para cada localidad. La amplia temática de los cursos comprende los 10 temas más mencionados en el relevamiento, en principio técnicas de producción, calidad, marketing, costos, organización empresarial, higiene y seguridad industrial, estrategia empresarial, computación, comercio exterior y técnicas de mantenimiento. A esto se sumaron cursos sobre recursos humanos, nuevas modalidades de contratación laboral y formulación de proyectos de inversión con el objetivo de capacitar a empresarios, profesionales y agentes municipales vinculados a las áreas de la producción en diversos campos que tienen que ver con la dinámica de la empresa.

Los cursos se dictarán en todo el territorio provincial.

CALENDARIO

El calendario de cursos está dividido en tres periodos. El primero, a desarrollarse entre el 11 de mayo y el 5 de junio, el segundo en el mes de agosto y el último en el mes de octubre. Durante la primera etapa está previsto que sean implementados 22 seminarios de sensibilización en 22 distintas localidades de la provincia. "Sensibilizar" es la palabra utilizada para designar el trabajo en esta primera etapa. Cada seminario es desarrollado por profesionales idóneos en las diferentes materias que integran el staff

técnico del MAGIC o bien fueron seleccionados por la cartera y pertenecen a la Universidad Tecnológica Nacional o al Consejo Federal de Inversiones. La tarea de organización de cada evento y las invitaciones quedan a cargo de los secretarios municipales de la Producción.

El dictado del seminario de sensibilización se desarrollará hoy en la localidad de San Justo, el miércoles 13 en Ceres y Capitán Bermúdez (se manejarán dos temas diferentes), el 14 en Gobernador Crespo y Funes, el 15 en Frontera, el 18 en Cañada de Gómez, el 19 en San Carlos Centro, el 20 en Santo Tomé, el 21 en Santa Fe y San Lorenzo, el 22 en Granadero Baigorria y Firmat, el 26 Gálvez, el 27 San Cristóbal, el 28 Carcarañá, el 29 Puerto General San Martín, el 1º de junio en San Javier, el 2 Roldán, el 3 Villa Constitución, el 4 Pérez y el 5 en San Genaro Norte.

Con similar modalidad y destinados a los Departamentos del Centro de la provincia, se desarrollarán cursos de formulación de proyectos de inversión los días 19, 20 y 21 de mayo en San Genaro Norte.

Para mayor información, dirigirse a la Dirección de Desarrollo Local y Regional; del Ministerio de la Producción (MAGIC). Tels (042) 560920/560926, Int. 4176/4228/4141.

MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE DESARROLLO REGIONAL Y LOCAL

"PROGRAMA MUNICIPIOS PRODUCTIVOS"

CONFERENCIA

"RECURSOS HUMANOS PARA LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA"

TEMARIO

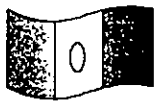
- 1. El Managment del Siglo XXI y el rol de las personas.**
Cambio Cultural - Los nuevos valores - Las Megatendencias - Hacia donde va el trabajo.
- 2. La Conducción Personal.**
Liderazgo situacional - Motivación - Resolución de Conflictos - Negociación.
- 3. Recursos Humanos: Aplicación en mi empresa.**
Como crear, organizar y desarrollar el área - Outsourcing - Desarrollo de aplicación -
Práctica para los emprendedores

DICTADA POR

CPN MARCELO KOPP
ADE - ASOCIACIÓN DIRIGENTES DE EMPRESAS

COORDINADOR DE TALLER

LIC. RUBÉN AZCUA



GOBIERNO DE SANTA FE

PROVINCIA EN CRECIMIENTO

Ministerio de Agricultura, Ganadería,
Industria y Comercio



Santa Fe

el mejor lugar del Mercosur para invertir

Santa Fe Argentina

Tema 1:

EL MANAGEMENT DEL SIGLO XXI y el rol de las Personas:

El significado de ser grande en el mundo de hoy

¿muchos empleados?

¿grandes edificios?

¿controlar todo?

No:

ser una gran red.

La ventaja competitiva estará asentada en

RAPIDEZ DE MERCADO

INNOVACION

La calidad tenderá a copiarse, repetirse.

La economía global del siglo XXI se verá dominada por jugadores de tamaño pequeño o mediano.

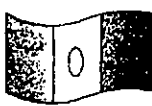
No se trata de ser pequeño, sino de tener la escala apropiada.

La combinación de imagen, comunicación y sonidos no se sabe qué es lo que va a producir.

La globalización no anula la cultura local.

MEGATENDENCIAS

1. Lo más importante: la modernización de Asia y
2. La existencia de red de redes: ejemplo INTERNET.



GOBIERNO DE SANTA FE

PROVINCIA EN CRECIMIENTO

Ministerio de Agricultura, Ganadería,
Industria y Comercio



Santa Fe

el mejor lugar del Mercosur para invertir

Santa Fe Argentina

3. Asistimos al cambio de sociedades basadas en economías exportadoras a sociedades basadas en economías al servicio del cliente.
4. Las economías no están controladas por el Gobierno. Incluso los países autodenominados comunistas como es el caso de Vietnam: el 80 por ciento es privado.
5. El paso de trabajo a alta tecnología Ejemplo: Argentina.
6. Pasar del dominio masculino a la emergencia de la mujer.

Después de la guerra EEUU se ocupaba de la política y la guerra, y Europa y Asia debían restablecerse.

Ahora el panorama cambió. Ya no es un mundo unipolar.
Ahora hay tres potencias que se disputan su preeminencia en el mundo
EEUU, JAPON Y EUROPA.

MEGATENDENCIAS GEOGRÁFICAS

**DISPERSION DE LOS PUEBLOS Y LAS TRIBUS.
BLOQUES DE COMERCIOS REGIONALES.**

Cambiaron las bases de la competencia

Antes era fuerte el que tenía recursos naturales. Ahora es fuerte el que tiene capital intelectual.

Antes la geografía era importante. **Ahora es el sistema educativo y formativo.**

La tecnología de proceso superó a la tecnología de productos.

Los americanos inventaron la video, pero la explotaron los japoneses, porque están mejor preparados en tecnologías de proceso.

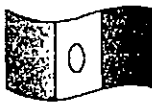
Es importante inventar el producto, pero más importante es saber llegar antes y más barato.

OTRAS MEGATENDENCIAS

Generación de la industria del capital intelectual.

Envejecimiento del mundo (en el 2025 la mayoría de los votantes será mayor de 65 años)

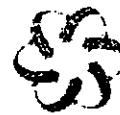
Surgimiento de la economía global genuina (en cualquier parte se produce cualquier artículo y se vende en cualquier parte).



GOBIERNO DE SANTA FE


PROVINCIA EN CRECIMIENTO

Ministerio de Agricultura, Ganadería,
Industria y Comercio



Santa Fe

el mejor lugar del Mercosur para invertir

Santa Fe  Argentina

No va a existir un dominador unipolar de la situación.

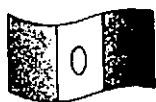
Contradicción más grave:

- ✓ **LA TECNOLOGIA PLANTEA LA NECESIDAD DE COMPROMETER LA ORGANIZACION CON LA FORMACIÓN INTELECTUAL, LA CAPACITACION, ANCLAR SU GENTE.**
- ✓ **EL INDIVIDUALISMO PLANTEA LA BUSQUEDA DE LAS MEJORES CONDICIONES DE DESARROLLO AL MARGEN DE LA LEALTAD CORPORATIVA.**

El mundo del mañana será para los que sepan reducir costos con reducción de espacios. ¿adonde trabajará la gente.?

Resurge también el fundamentalismo religioso ante las amenazas sociales, así como la desintegración.

Estaremos en un mundo de competencia, pero también de cooperación global.



GOBIERNO DE SANTA FE

PROVINCIA EN CRECIMIENTO

Ministerio de Agricultura, Ganadería,
Industria y Comercio

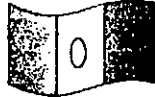


Santa Fe

el mejor lugar del Mercosur para invertir

Santa Fe Argentina

USO DE LA AUTORIDAD POR EL JEFE (1)	USO DE LA LIBERTAD POR LOS EMPLEADOS (2)	PORCENTAJES DE UNO Y DOS	QUE HACE EL JEFE	CUAL ES LA CONCEPCION QUE SE TIENE DE L PERSONAL
el jefe toma decisiones y las enuncia	no existe participacion del personal	95% y 5%	Baja las indicaciones	no tiene capacidad para aportar ni entender nada
el jefe explica la decisión	existe una mínima participacion	85 % y 15 %	habla con la gente ocasionalmente	el personal puede entender de qué hablan
el jefe presenta ideas e invita a hacer preguntas	aumenta la participación	75 % y 25 %	empieza a escuchar a la gente	se entiende que la gente puede participar
el jefe presenta una decision que se puede llegar a cambiar	estos pueden llegar a presentar objeciones	65 % y 35 %	toma en cuenta la opinión de la gente	el jefe admite que puede llegar a equivocarse
El jefe presenta el problema, hace preguntas y luego toma la decisión	se sienten partícipes en la decisión tomada	50 % y 50 %	Hace participar a la gente en forma considerable	la organización admite que el personal puede aportar algo
El jefe define los límites y pide al grupo que tome la decisión	existe delegación	35 % y 65 %	les hace jugar un rol activo al personal.	LA organización piensa involucrar al personal
El jefe permite que los empleados puedan crear dentro de los límites definidos	existe una amplia libertad	15 % y 85 %	deja que asuman altas responsabilidades. los involucra totalmente.	la organización descansa en la producción y el trabajo de su gente.



GOBIERNO DE SANTA FE

PROVINCIA EN CRECIMIENTO

Ministerio de Agricultura, Ganadería,
Industria y Comercio



Santa Fe

el mejor lugar del Mercosur para invertir

Santa Fe Argentina

UNA HISTORIA CASI REAL

JUAN Y MARIA SE AMARON DURANTE AÑOS Y CONSTITUYERON UN MATRIMONIO FELIZ. CON EL TIEMPO APARECIERON PROBLEMAS ORIGINADOS EN EL COMPORTAMIENTO DE JUAN, QUIEN, ALEGANDO MOTIVOS DE TRABAJO, COMENZO A AUSENTARSE DE SU CASA. MARIA , COMO CONSECUENCIA DE ELLO , EMPEZÓ UNA RELACION AMOROSA CON JOSE, QUIEN VIVÍA EN UNA ISLA CERCANA. PARA LLEGAR A LA ISLA , MARIA TOMABA UNA BARCAZA Y POR ESE SERVICIO DEBÍA PAGAR UN MÓDICO PRECIO. PERO UN DIA CUANDO SE DISPONÍA A REGRESAR A SU CASA , MARIA SE DIO CUENTA QUE NO TENÍA NADA DE DINERO. LE PIDIÓ UN PRÉSTAMO A JOSE, SU AMANTE, QUIEN SE NEGÓ A ELLO CON ARGUMENTOS EVASIVOS. ENTONCES MARIA RECURRIÓ A UN AMIGO DE NOMBRE PABLO, QUE VIVIA EN LA ISLA. PERO PABLO NO QUISO AYUDARLA PORQUE CENSURABA SU CONDUCTA. LE IMPLORÓ AL BARQUERO QUE LE FIARA EN ESA OCASIÓN, PERO ESTE SE NEGÓ ARGUMENTANDO QUE EL SERVICIO ERA DE CONTADO. MARIA TUVO QUE REGRESAR CAMINANDO POR UN PELIGROSO PUENTE, Y EN EL TRAYECTO FUE ASALTADA POR UN LADRON, QUIEN AL VER QUE SU VICTIMA NO TENIA DINERO, LA MATÓ.

La pregunta es:

¿ Quién es el mayor culpable de todo lo que pasó ?

.....

y Además:

¿ Quién es la víctima mayor?.....

¿ Quién recibirá la mayor condena?

¿ Quién tuvo el comportamiento más lógico?.....



GOBIERNO DE SANTA FE


PROVINCIA EN CRECIMIENTO

Ministerio de Agricultura, Ganadería,
Industria y Comercio



Santa Fe

el mejor lugar del Mercosur para invertir

Santa Fe  Argentina

ANÁLISIS PERSONAL DE ESTILOS DE LIDERAZGO

Este ejercicio está destinado a comprender mejor los supuestos que se conciben acerca de las personas y de la naturaleza humana y por consiguiente los estilos de conducción que se desarrollan en consecuencia.

Hay diez pares de afirmaciones. Asigne un peso de 0 a 10 a cada afirmación para demostrar la fuerza relativa de su fe en las afirmaciones de cada par. Los puntos asignados a cada par deben sumar 10 en cada caso.

Sea sincero consigo mismo tanto como le sea posible, y resistase a la tendencia natural a responder, ajustándose a lo que "le gustaría que fueran las cosas". El ejercicio no es un test. No hay respuestas acertadas y equivocadas. Está destinado a servir de estímulo para su reflexión personal y discusión.

1. Está en la naturaleza humana hacer lo menos posible
si puede salirse con la suya.

----- (a)

Cuando las personas eluden el trabajo, suele ser porque
éste ha perdido su significado.

----- (b)
10

2. Si los empleados tienen acceso a las informaciones que
necesitan, suelen tener mejores actitudes y comportarse
con más responsabilidad.

----- (c)

Si los empleados tienen acceso a más información de la que
necesitan para sus tareas inmediatas, suelen emplearla mal.

----- (d)
10

3. Uno de los problemas al pedir ideas a los empleados es que
su perspectiva es demasiado limitada como para ver que sus
sugerencias resulten de mucho valor práctico.

----- (e)

Pedir sus opiniones a los empleados les amplía las perspectivas,
y da como resultado obtener sugerencias útiles.

----- (f)
10

4. Si las personas no emplean imaginación e inventiva en sus tareas
es porque carecen de ellas.

----- (g)



GOBIERNO DE SANTA FE

PROVINCIA EN CRECIMIENTO

Ministerio de Agricultura, Ganadería,
Industria y Comercio



Santa Fe

el mejor lugar del Mercosur para invertir

Santa Fe Argentina

La mayoría de las personas tienen imaginación y creatividad, pero no pueden demostrarlo por causa de la supervisión.

----- (h)
10

5. Las personas tienden a superar su nivel de eficiencia si son responsables de su conducta y de la enmienda de sus errores.

----- (i)

Las personas tienden a disminuir dichos niveles si no se las castiga por sus incorrecciones y sus errores.

----- (j)
10

6. Es mejor dar a las personas tanto las buenas como las malas noticias, porque la mayoría de ellas quieren saberlo todo, por doloroso que sea.

----- (k)

Es mejor ocultar las noticias desfavorables acerca de los negocios, porque los empleados quieren saber únicamente lo bueno.

----- (l)
10

7. Como el supervisor tiene derecho a más, respecto de aquellos que están por debajo de él en la organización, admitir que un inferior tenía razón y él estaba equivocado disminuye su prestigio.

----- (m)

Como las personas de todos los niveles tienen derecho al mismo respeto, el prestigio del supervisor aumenta cuando apoya este principio, admitiendo que un subordinado tiene razón y él está equivocado.

----- (n)
10

8. Si se da a las personas suficiente dinero, es menos probable que se preocupen por cosas intangibles como la responsabilidad y el reconocimiento.

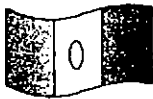
----- (o)

Si se da a las personas un trabajo interesante y que signifique un reto es menos probable que se quejen de cosas como el salario y los beneficios complementarios.

----- (p)
10

9. Si se permite a las personas fijar sus propias metas y normas de desempeño, tienden a establecerlas mas elevadas de lo que lo haría el jefe.

----- (q)



GOBIERNO DE SANTA FE


PROVINCIA EN CRECIMIENTO

Ministerio de Agricultura, Ganadería,
Industria y Comercio



Santa Fe

el mejor lugar del Mercosur para invertir

Santa Fe  Argentina

Si se permite a las personas fijar sus propias metas y normas de trabajo, tienden a establecerlas mas bajas de lo que lo haria el jefe.

----- (r)
10

10. Cuanto más conocimiento y libertad tenga una persona respecto a su trabajo tanto más control será necesario para mantenerla en su lugar.

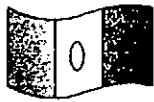
----- (s)

Cuanto más conocimiento y libertad tenga una persona respecto a su trabajo tanto menos control será necesario para asegurar un rendimiento satisfactorio en el trabajo.

----- (t)
10

Suma de (a) (d) (e) (g) (j) (l) (m) (o) (r) y (s) : Puntaje Teoría

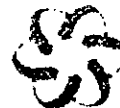
Suma de (b) (c) (f) (h) (i) (k) (n) (p) (q) y (t) : Puntaje Teoría



GOBIERNO DE SANTA FE

PROVINCIA EN CRECIMIENTO

Ministerio de Agricultura, Ganadería,
Industria y Comercio



Santa Fe

el mejor lugar del Mercosur para invertir

Santa Fe Argentina

CASO PRACTICO NUMERO UNO

ESTAMOS EN PRESENCIA DE UNA EMPRESA DE CARÁCTER FAMILIAR , SIENDO UDS. LOS PROPIETARIOS DE LA MISMA.

LA ACTIVIDAD QUE DESARROLLA ES LA COMERCIALIZACIÓN DE SERVICIOS , ESTA EN UNA ETAPA EXPANSIVA Y TIENE COMO ESTRATEGIA LA DE POSICIONARSE EN EL TERMINO DE 3 ANOS COMO UNA MARCA ALTAMENTE COMPETITIVA EN EL MERCADO REGIONAL.

SU FILOSOFÍA CONSISTE EN QUE EL FACTOR HUMANO ES EL ELEMENTO CLAVE DE LA ORGANIZACIÓN.

LA SITUACIÓN ECONÓMICA Y PATRIMONIAL ES MUY BUENA, PERO RECIENTES INVERSIONES EN BIENES DE CAPITAL GENERARON RESTRICCIONES FINANCIERAS QUE SUMADAS A LAS DIFICULTADES DEL CRÉDITO, HAN CREADO UN MARCO DE ILIQUIDEZ.

LA EMPRESA CUENTA CON 9 EMPLEADOS, QUE FUERON INCORPORADOS EN BASE A CONOCIMIENTO PERSONAL Y RELACIONES FAMILIARES.

LOS NIVELES REMUNERATIVOS SON UN POCO MÁS ELEVADOS QUE LOS DE MERCADO PARA LA MISMA ACTIVIDAD, PERO EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ES LEVEMENTE INFERIOR AL QUE TIENE LA COMPETENCIA.

SON TODOS EMPLEADOS EN TÍPICA RELACIÓN DE DEPENDENCIA, ENTRE 5 Y 15 ANOS DE ANTIGÜEDAD.

LA EMPRESA NO HA BRINDADO POSIBILIDADES DE CAPACITACIÓN, PORQUE AUN NO SE LE HA DADO CARÁCTER PRIORITARIO A LA MISMA.

LA POLÍTICA DE REMUNERACIONES SE BASA EN SUELDOS FIJOS ALTOS , PAGO DE HORAS EXTRAS, Y TODOS LOS BENEFICIOS SOCIALES. TODO FIGURA EN EL RECIBO DE SUELDOS Y TRIBUTA LA TOTALIDAD DE CARGAS SOCIALES.

EL TRABAJO DEL EQUIPO CONSISTE EN CONTESTAR DE COMÚN ACUERDO LAS SIGUIENTES PREGUNTAS (30 MINUTOS DE TRABAJO GRUPAL)

- CUAL SERÍA UNA ESTRATEGIA DE RECURSOS HUMANOS QUE ARMONICE CON LA ESTRATEGIA GLOBAL PLANTEADA .
- QUIEN SE VA A OCUPAR DE LLEVARLA ADELANTE Y QUE APOYO SE LE BRINDARÁ
- QUE MEDIDAS DE ADECUACIÓN DE COSTOS LABORALES SE PUEDEN REALIZAR
- QUE INVERSIÓN EN LOS RECURSOS HUMANOS SE PUEDE CONSIDERAR FACTIBLE DE CONCRETAR

TRABAJO PRACTICO NUMERO DOS

UD. FORMA PARTE DEL CUERPO DE ASESORES DEL GERENTE GENERAL DE UNA EMPRESA DE IMPORTANTE DESARROLLO EN LA REGIÓN

LA ACTIVIDAD ES PRODUCTIVA Y DE COMERCIALIZACIÓN POR MEDIO DE SU PROPIA RED DE VENDEDORES.

LA ESTRATEGIA PARA LOS PRÓXIMOS 3 AÑOS ES LA DE POSICIONARSE EN EL MERCADO NACIONAL, HACIENDO CONOCER LA MARCA Y TRANSFORMÁNDOSE EN UNA ALTERNATIVA COMPETITIVA PARA EL CONSUMO POPULAR.

LA FILOSOFÍA DE LA EMPRESA CONSISTE EN DESTACAR EL ROL DEL FACTOR HUMANO DE LA ORGANIZACIÓN COMO PIEZA FUNDAMENTAL DE SU DESARROLLO.

LA SITUACIÓN ECONÓMICA Y PATRIMONIAL ES MUY BUENA, Y LA CAPACIDAD FINANCIERA TAMBIÉN LO ES, SOLO QUE EN EL PRESUPUESTO DEL PRÓXIMO AÑO HAY UNA IMPORTANTE CANTIDAD DE INVERSIONES EN INMUEBLES DESTINADO A SUCURSALES QUE PUEDEN AGOTAR LOS ACTIVOS LÍQUIDOS DE LA EMPRESA.

LA ORGANIZACIÓN CUENTA CON 80 OPERARIOS EN PRODUCCIÓN, 10 EN ADMINISTRACIÓN Y 20 VENDEDORES. TODOS EN LA TRADICIONAL RELACIÓN DE DEPENDENCIA, CON SUELDOS FIJOS A NIVELES ÓPTIMOS DE MERCADO, TODO SUJETO A CARGAS SOCIALES Y PERFECTAMENTE INSCRIPTOS EN LOS REGISTROS LABORALES.

EL RENDIMIENTO DEL PERSONAL ES MUY DESPAREJO Y DEPENDE EN GRAN MEDIDA DE LA LABOR DE LOS JEFES INTERMEDIOS. PREVALECE UN AMBIENTE DE DESMOTIVACIÓN Y CIERTAS QUEJAS POR LA EXTENSIÓN DE LA JORNADA HORARIA, PESE A QUE SE ABONAN NORMALMENTE LAS HORAS EXTRAS.

LA EMPRESA REALIZA ESPORÁDICAMENTE CURSOS DE ACTUALIZACIÓN PARA LOS GERENTES ALTOS Y MEDIOS, Y CURSOS DE VENTAS PARA EL AREA COMERCIAL.

EL TRABAJO DEL EQUIPO CONSISTE EN CONTESTAR DE COMÚN ACUERDO LAS SIGUIENTES PREGUNTAS (HAY 30 MINUTOS PARA ELLO)

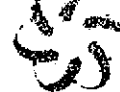
- CUAL SERIA UNA ESTRATEGIA DE RECURSOS HUMANOS QUE ARMONICE CON LA ESTRATEGIA GLOBAL PLANTEADA.
- QUIEN SE VA A OCUPAR DE LLEVARLA ADELANTE Y QUE APOYO SE LE BRINDARA
- QUE MEDIDAS DE ADECUACIÓN DE COSTOS LABORALES SE PUEDEN TOMAR
- QUE INVERSIÓN EN LOS RECURSOS HUMANOS SE PUEDE CONSIDERAR FACTIBLE DE CONCRETAR.



GOBIERNO DE SANTA FE

PROVINCIA EN CRECIMIENTO

Ministerio de Agricultura, Ganadería,
Industria y Comercio



Santa Fe

el mejor lugar del Mercosur para invertir

Santa Fe Argentina

VALORES TRADICIONALES

A

PUNTAJE MAXIMO 80

DISCIPLINA SEGURIDAD OBEDIENCIA ORDEN PUNTUALIDAD NORMAS

CAMBIO COMO AMENAZA CUMPLIMIENTO DEL DEBER ADAPTACION

SACRIFICIO SERIEDAD FORMACION RACIONALIDAD SUMISION RAZON

CORSERVADURISMO REACTIVO

FIDELIDAD



VALORES NUEVOS

PUNTAJE MAXIMO

80

B

TRANSPARENCIA VISION GENERAL AUTONOMIA CORRER RIESGOS
VINCULACION

EQUIPOS FLEXIBILIDAD PARTICIPACION CLIENTE COMO CENTRO CAMBIO
COMO OPORTUNIDAD

DUDA CREADORA DIFERENCIACION EMOCIONES INNOVACION RESPONSABILIDAD

CONFIANZA PERCEPCION LIBERTAD

GOBIERNO DE SANTA

PROVINCIA EN CRECIMIENT

Ministerio de Agricultura, Ganadería,
Industria y Comercio

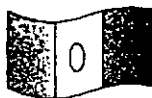
La suma de las columnas

A

una.

B

la obligación principal de un trabajador es cumplir con el horario y las pautas reglamentarias	la obligación principal de un trabajador es cumplir con los objetivos establecidos con él.		
lo que más busco en un trabajo es que me brinde una estabilidad asegurada	lo que más busco en un trabajo es lograr demostrar mi capacidad y que necesiten mi aporte.		
lo que más valoro de un empleado mto es que sea obediente	lo que más valoro de un empleado mto es que sea capaz de resolver autónomamente un problema.		
lo fundamental en la empresa es que haya orden	lo fundamental en la empresa es que haya libertad		
lo principal es cumplir con las normativas vigentes	lo principal es que haya flexibilidad para crear y mejorar lo que se está haciendo.		
los cambios que se producen en la organización son una amenaza para la estabilidad de todos	los cambios que se producen en la organización son una oportunidad para mejorar las cosas y demostrar mi capacidad.		
Ser fiel a la organización es cumplir con lo que te mandan	Ser fiel a la organización es compartir una visión general de la misma y adherir a su misión fundacional más allá de las personas		
La empresa siempre demanda sacrificios de su gente	La empresa siempre demanda que corramos riesgos en beneficio del desarrollo de la organización y la gente.		
La actitud conservadora siempre ha dado buenos resultados	La actitud creativa y renovadora siempre ha dado buenos resultados.		
La empresa debe formar gente con mentalidad y puntos de vista similares sobre los problemas	La empresa debe aprovechar las mejores cualidades de su gente, promoviendo su desarrollo individual		
La empresa debe manejarse racionalmente, suprimiendo los actos basados en las emociones	La empresa debe tener capacidad de orientar los sentimientos de su gente hacia los objetivos de todos		
No conviene actuar nunca hasta que los problemas o las situaciones maduren, luego si reaccionar	No conviene dejar que los problemas estallen, es necesario prevenir las situaciones y aplicar las correcciones que sean necesarias antes de tiempo.		
Al conducir una organización hay que considerar que ciertos problemas no conviene traslucirlos a la gente	Al conducir una organización hay que considerar que lo fundamental es ser transparentes en todo.		
El aspecto central de una empresa es la correcta administración y la información técnica de sus recursos humanos.	El aspecto central de una empresa es el servicio que se le brinda al cliente y en función de esto debe estar todo el personal y la administración		
Las personas son proclives a cometer errores en su trabajo, de allí que lo principal es un buen control	Las personas trabajan mejor si depositamos confianza en sus potencialidades y apoyamos su trabajo.		
Los auxiliares y operarios no tienen ninguna responsabilidad por cuanto no poseen jerarquía alguna en la empresa	Todos los recursos humanos son responsables por la calidad de su trabajo, y todos aportan al éxito del resultado final.		
TOTAL			



GOBIERNO DE SANTA FE

PROVINCIA EN CRECIMIENTO

Ministerio de Agricultura, Ganadería,
Industria y Comercio



Santa Fe

el mejor lugar del Mercosur para invertir

Santa Fe Argentina

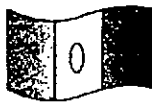
1	Trato fuertemente de mejorar mi desempeño en el trabajo	1	2	3	4	5
2	Me gusta competir y ganar	1	2	3	4	5
3	A menudo encuentro que hablo con las personas a mi alrededor acerca de asuntos que no se relacionan con el trabajo	1	2	3	4	5
4	Me gustan los retos difíciles	1	2	3	4	5
5	Me gusta tener el mando	1	2	3	4	5
6	Me gusta agradar a otros	1	2	3	4	5
7	Deseo saber como voy progresando al terminar las tareas	1	2	3	4	5
8	Me enfrento con las personas que hacen cosas con las que estoy en desacuerdo	1	2	3	4	5
9	Tiendo a construir relaciones cercanas con mis compañeros de trabajo	1	2	3	4	5
10	Me gusta fijarme y alcanzar metas realistas	1	2	3	4	5
11	Me gusta influir en otras personas para que hagan lo que deseo.	1	2	3	4	5
12	me gusta pertenecer a grupos y organizaciones	1	2	3	4	5
13	Me agrada la satisfacción de terminar una tarea difícil	1	2	3	4	5
14	Con frecuencia trabajo para obtener más control sobre los acontecimientos a mi alrededor	1	2	3	4	5
15	Me gusta más trabajar con otras personas que hacerlo solo.	1	2	3	4	5

¿ Qué lo motiva a Ud.?

para cada una de las declaraciones efectuadas circule el número que describa mejor la forma en que Ud. se siente. Considere sus respuestas en el contexto de su puesto actual o de su experiencia en trabajos pasados.

1: En total desacuerdo

5: Totalmente de acuerdo



GOBIERNO DE SANTA FE


PROVINCIA EN CRECIMIENTO

Ministerio de Agricultura, Ganadería,
Industria y Comercio



Santa Fe

el mejor lugar del Mercosur para Invertir

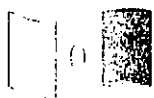
Santa Fe  Argentina

LOGROS	PODER	AFILIACION
1	2	3
4	5	6
7	8	9
10	11	12
13	14	15
total -----	total-----	total -----

LOGROS	PODER	AFILIACION
1	2	3
4	5	6
7	8	9
10	11	12
13	14	15
total -----	total-----	total -----

LOGROS	PODER	AFILIACION
1	2	3
4	5	6
7	8	9
10	11	12
13	14	15
total -----	total-----	total -----

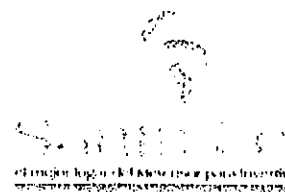
LOGROS	PODER	AFILIACION
1	2	3
4	5	6
7	8	9
10	11	12
13	14	15
total -----	total-----	total -----



GOBIERNO DE SANTA FE

PROVINCIA EN CRECIMIENTO

M.A.G.I.C.



Santa Fe

Argentina

MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE DESARROLLO REGIONAL Y LOCAL

"PROGRAMA MUNICIPIOS PRODUCTIVOS"

CONFERENCIA

"SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL PARA LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS"

DICTADA POR

ING. OMAR TELMO MAINARDI

COORDINADOR DE TALLER

LIC. RUBÉN AZCUA

Cien accidentes de trabajo se registran por día en Santa Fe

Santa Fe es la provincia con más siniestros laborales del país, sin contar la capital federal y Buenos Aires. Las pymes son las más afectadas, y el sector industrial reclama a las ART un incremento de los esfuerzos en materia preventiva.

Cerca de 100 accidentes de trabajo se registran diariamente en la provincia de Santa Fe, cifra que equivale al 10 por ciento de la totalidad de siniestros de esta naturaleza que ocurren por día en el país y que la ubica en el primer lugar de las estadísticas, exceptuando la capital federal y la provincia de Buenos Aires, pero por encima de otro territorio del interior con similar densidad demográfica como lo es la provincia de Córdoba.

El análisis surge de los datos que divulga anualmente la Superintendencia de Riesgos del Trabajo, que consignan que aproximadamente son mil los accidentes de trabajo que se lamentan por día en Argentina. De ese total, Santa Fe anota exactamente el 9,6 por ciento, contra el 7,5 por ciento que registra la provincia de Córdoba.

Según se desprende de las estadísticas, durante el año 1997 se registraron un total de 41.760 trabajadores siniestrados en firmas con domicilio fiscal en Santa Fe, mientras que en la provincia de Formosa la cantidad no supera los 500 empleados. En cuanto a los accidentes "in itinere", es decir los que ocurren durante el trayecto de ida o vuelta al lugar de trabajo, nuestra provincia también lidera el cuadro estadístico del interior del país con un 7,4 por ciento sobre el total.

Las Pymes, las más afectadas

Los accidentes laborales en Argentina ocasionan una pérdida diaria equivalente al cinco por ciento del producto bruto interno, y desde el sector industrial se sostiene que las pequeñas y medianas empresas (pymes) son las más afectadas por esta situación. Es por esto que sus

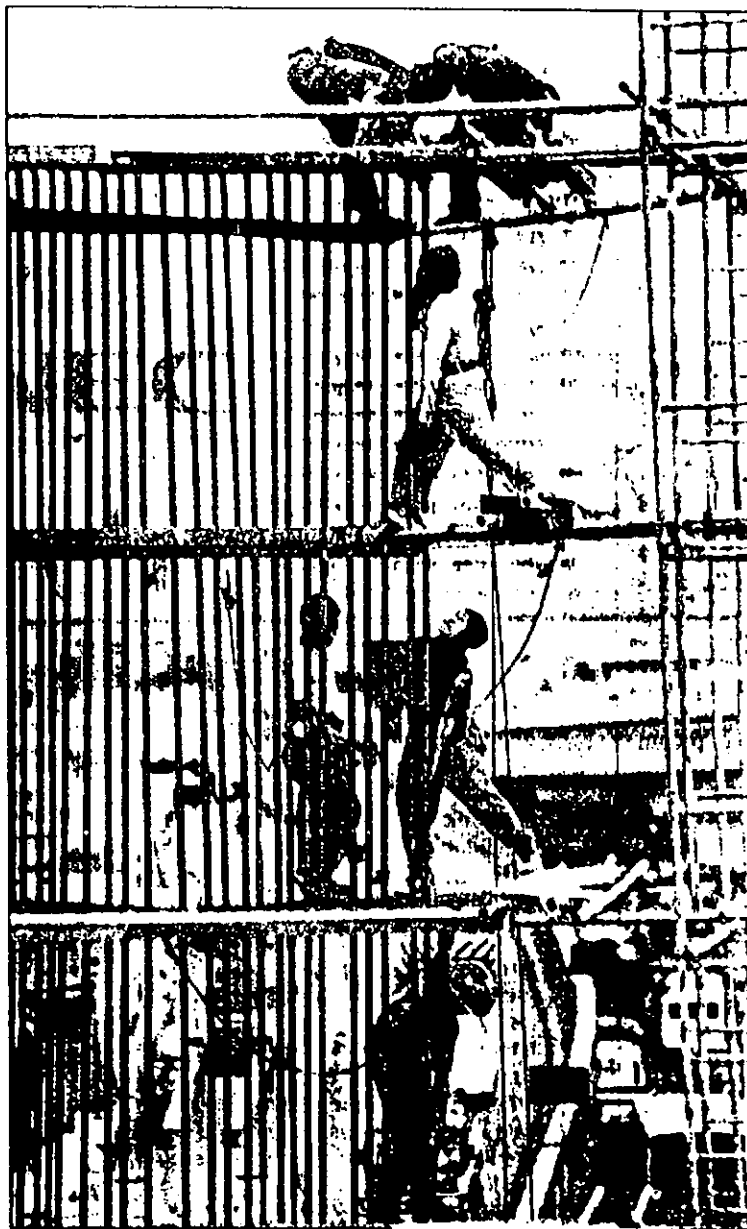
dirigentes han adherido al reclamo generalizado hacia las ART (Aseguradoras de Riesgos de Trabajo) para que éstas pongan énfasis en la difusión y control de las medidas preventivas con el fin de disminuir los accidentes.

Como se recordará el sistema de seguros de riesgos de trabajo —establecido por la ley 24.557— comenzó a regir el 1 de julio de 1996, con la activa participación de aseguradoras privadas que se hicieron cargo de la cobertura de los siniestros, a cambio del pago de una prima abonada por los empleadores.

Siempre según el informe del organismo que depende del Ministerio de Trabajo y Acción Social, durante los primeros quince meses, las más importantes firmas aseguradoras evolucionaron dentro de los parámetros establecidos, aunque acusaron pérdidas por 12 millones de dólares debido a la guerra de tarifas que se desató para ganar mercados.

Pese a esto, actualmente no se pone en tela de juicio la efectividad del sistema. Para Daniel Oblán, presidente de la Unión Industrial de Santa Fe, las aseguradoras de riesgos de trabajo lograron "una transformación muy grande" en el campo laboral, y el carácter obligatorio incluido en las reformas "permitió que se aceleren todos los procesos administrativos una vez producido el accidente".

"El sistema contempla un plan de mejora dentro de la empresa —opina—, porque gracias al control estadístico hoy se conocen los números reales de los accidentes laborales, lo cual no significa que se hayan incrementado sino que por el contrario obliga a las empresas a ser más eficientes".



Archivo

PREVENCIÓN. Desde el sector industrial se sostiene que la tarea preventiva de las ART es el arma más eficaz para disminuir la alta siniestralidad laboral.

OMAR TELMO MAINARDI

Ingeniero Mecánico – Ingeniero Laboral

C.I.E. 1.0137.1 – D.N.H.S.T. 542

Córdoba 3473 – Tel. 042 – 557219 / 070 – 465029

3000 – SANTA FE

MIEMBRO DEL CONSEJO INTERAMERICANO DE SEGURIDAD

LA HIGIENE INDUSTRIAL

La higiene industrial ha sido definida como la ciencia y el arte dedicado a la previsión, reconocimiento, evaluación y control de aquellos factores ambientales que surgen en el lugar del trabajo, que pueden causar enfermedad, deterioro de la salud o incomodidad marcada entre los trabajadores y los miembros de la comunidad.

La higiene industrial incluye el desarrollo de medidas correctivas para reducir al mínimo los peligros para la salud. Los procedimientos de control pueden incluir una reducción en el número de personas expuestas a un problema mediante: la sustitución de materiales peligrosos o tóxicos por otros menos peligrosos, y la provisión de ropas de trabajos protectoras adecuadas.

Básicamente un programa de higiene industrial efectivo consistiría en la aplicación del conocimiento a la previsión y reconocimiento de los peligros para la salud que surgen de las operaciones y procesos laborales, para la evaluación y medición de la magnitud del peligro, en base a experiencias pasadas y al estudio y control del riesgo.

La información proporcionada por el higienista industrial sobre los peligros presentes en el ambiente industrial es usada por el médico para:

- ❖ Determinar la respuesta del trabajador a su ambiente de trabajo;
- ❖ Correlacionar las enfermedades con el trabajo en áreas potencialmente peligrosas.
- ❖ Realizar ensayos bioquímicos especiales para determinar si las funciones normales del organismo han sido dañadas;
- ❖ Proporcionar al trabajador asesoramiento médico sobre los problemas generales de salud con relación a las exigencias físicas de su trabajo;
- ❖ Seleccionar trabajadores mediante exámenes físicos, para determinados trabajos, donde sus condiciones no sean agravadas ni la presencia del trabajador ponga en peligro la salud.

OMAR TELMO MAINARDI

Ingeniero Mecánico – Ingeniero Laboral

C.I.E. 1.0137.1 – D.N.H.S.T. 542

Córdoba 3473 – Tel. 042 – 557219 / 070 – 465029

3000 – SANTA FE

MIEMBRO DEL CONSEJO INTERAMERICANO DE SEGURIDAD

CONTAMINACIÓN AMBIENTAL

El peligro más consistente y potencialmente más serio para la salud en la industria, es la contaminación del aire. Puede existir en forma de polvo, vapor, neblina, o gas. Hay muchos procesos industriales que utilizan sustancias tóxicas o peligrosas, las que pueden ser inhaladas por los trabajadores en alguna de las formas antes mencionadas; además, estas sustancias pueden ser producidas como sub-producto de otros procesos industriales. Estos contaminantes pueden ser visibles o invisibles. Pueden causar una pequeña molestia o ser peligrosos o aún fatales. El peligro contaminante del aire es determinado por tres causas:

CAUSAS	La naturaleza tóxica del contaminante (el daño que puede causar la sustancia)
	La concentración del contaminante (qué cantidad se encuentra en un volumen determinado de aire)
	El grado de exposición (cuán a menudo o por cuánto tiempo se inhala)

No menos peligrosos son aquellos elementos que, si bien no contaminan el aire, alteran las condiciones ambientales naturales y se los debe considerar como riesgos potenciales a la salud, estos elementos son el ruido, las radiaciones, las temperaturas extremas y la iluminación.

Si se quiere entender y analizar los contaminantes del aire debemos estar familiarizados con ciertos términos usados para clasificar los diferentes contaminantes y para expresar sus concentraciones. Brevemente, tenemos los siguientes:

- ⇒ **Polvos:** Los polvos están compuestos por partículas sólidas creadas por operaciones tales como esmerilado, triturado, impacto y otros procesos o manejo de una variedad de materiales como son los metales, madera, granos minerales etc. Bajo condiciones normales las partículas mayores de 5 micrones no permanecen en la atmósfera lo suficiente para presentar un peligro a través de la inhalación. Esto, sin embargo, no debe ser tomado como verdad infalible ya que un movimiento desusado o turbulencia en el aire, puede permitir que las partículas sean inhaladas y presentar un peligro.
- ⇒ **Emanaciones:** Las emanaciones son también partículas sólidas, que miden generalmente menos de 0,5 micrones, creadas por los procesos de fundición u oxicorte. En general están formadas por la combustión o condensación de un sólido (como por ejemplo un metal).
- ⇒ **Humos:** Los humos son producidos por la combustión incompleta de materiales orgánicos como el carbón, productos derivados del petróleo o plantas (como en caso del tabaco). Generalmente se considera humo a las partículas que miden menos de 0,1 micrón.

OMAR TELMO MAINARDI

Ingeniero Mecánico – Ingeniero Laboral

C.I.E. 1.0137.1 – D.N.H.S.T. 542

Córdoba 3473 – Tel. 042 – 557219 / 070 – 465029

3000 – SANTA FE

MIEMBRO DEL CONSEJO INTERAMERICANO DE SEGURIDAD

- ⇒ **Neblina:** La neblina es un líquido fino suspendido en el aire. Puede ser formado por la condensación de un gas, por pulverización o también en las operaciones de corte o esmerilado donde el aceite es usado como enfriador o lubricante en el punto de contacto de la operación.
- ⇒ **Gases:** Los gases son fluidos sin forma que llenan el espacio que tienen disponible. Se dispersan, lo cual significa que se mezclan con otros gases o vapores que pueden estar presentes en el mismo lugar. Los gases se pueden producir de diferentes formas, incluyendo procesos químicos, combustión y soldadura.
- ⇒ **Vapores:** Los vapores son definidos como la forma gaseosa de los materiales que generalmente se encuentran en estado líquido o sólido, a la temperatura o presión normal. En otras palabras, donde hay gasolina líquida se puede encontrar vapores de gasolina. Conociendo cuáles son los líquidos o sólidos que producen vapores se puede estar preparado para el problema que puede existir. Un vapor difiere de un gas en que se lo puede volver a cambiar a su estado sólido o líquido, ya sea aumentando la presión o disminuyendo la temperatura.
- ⇒ **Ruido:** El ruido es generalmente definido como “cualquier sonido no deseado” y no fue un problema serio en la industria hasta la revolución industrial. Desde entonces y a medida que la industria se ha mecanizado el problema ha crecido en importancia. Además de la pérdida de la audición, el ruido presenta muchos otros problemas: la exposición continua al ruido puede poner a la gente nerviosa, irritarla, cansarla, puede generar alteraciones digestivas, distraer al personal y ser causa de accidentes, etc.
- ⇒ **Temperaturas Extremas:** Al evaluar los peligros que presentan las temperaturas extremas hay un cierto número de factores que deben ser tenidos en cuenta, como por ejemplo la edad y las condiciones físicas generales del trabajador, problemas médicos específicos, el promedio de esfuerzo requerido, la duración y el grado de exposición. El frío intenso puede producir congelación cutánea, la que resultará en la destrucción de los tejidos de los dedos de los pies y de las manos, nariz y oídos, sin que se sienta incomodidad en el momento que esto suceda. Una exposición prolongada a temperaturas muy bajas puede, naturalmente, ocasionar la muerte. El calor intenso puede afectar el corazón y el sistema circulatorio, ocasionar calambres, agotamiento por calor, ataques y también la muerte, si la exposición es excesiva.
- ⇒ **Radiación:** Los peligros de la radiación en la industria son de dos clases: peligros de radiación ionizante y peligros de radiación no ionizante. Los ejemplos más comunes de radiación ionizante están asociados a los Rayos X o a los materiales radiactivos. Los peligros de la radiación no ionizante están relacionados con los rayos infrarrojos, ultravioletas, microondas, luz visible y los muy actuales rayos láser.

OMAR TELMO MAINARDI

Ingeniero Mecánico – Ingeniero Laboral

C.I.E. 1.0137.1 – D.N.H.S.T. 542

Córdoba 3473 – Tel. 042 – 557219 / 070 – 465029

3000 – SANTA FE

MIEMBRO DEL CONSEJO INTERAMERICANO DE SEGURIDAD

⇒ **Iluminación:** La iluminación adecuada al lugar y/o puesto de trabajo es fundamental para mejorar la seguridad y proteger la salud de los trabajadores.

EFFECTOS DE LOS CONTAMINANTES SOBRE LA COMUNIDAD

Los contaminantes pueden causar efectos directos sobre la salud de la población vecina con concentraciones muy inferiores a las permisibles en los ambientes de trabajo debido a que el tiempo de exposición también es mayor (puede llegar a ser de 24 hs.).

En algunos casos puede ser un elemento molesto que impida el normal desarrollo de la vida, y como consecuencia de esta molestia terminar en alguna enfermedad de la población.

En ambos casos seguramente ocasionará conflictos entre la Empresa y sus vecinos que significarán costos importantes por pérdidas de tiempo y honorarios de los abogados.

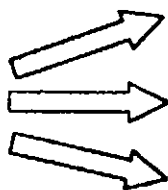
LA SEGURIDAD INDUSTRIAL

Es la disciplina que se encarga de controlar todas aquellas situaciones que puedan generar una respuesta biológica inmediata en el organismo, o daños a la propiedad.

¿Qué es un accidente?

Es un acontecimiento no deseado que da por resultado un daño físico y/o daño a la propiedad. Generalmente es la consecuencia de un contacto con una fuente de energía por sobre la capacidad límite del cuerpo.

Revisemos los puntos clave de un accidente



Un accidente es un acontecimiento no deseado

Un accidente da por resultado un daño físico y/o daño a la propiedad.

Un accidente es el resultado de un contacto con una fuente de energía que tiene una resistencia o una capacidad límite mayor que el cuerpo.

OMAR TELMO MAINARDI

Ingeniero Mecánico – Ingeniero Laboral

C.L.E. 1.0137.1 – D.N.H.S.T. 542

Córdoba 3473 – Tel. 042 – 557219 / 070 – 465029

3000 – SANTA FE

MIEMBRO DEL CONSEJO INTERAMERICANO DE SEGURIDAD

A fin de entender mejor las causas de los accidentes, será de gran ayuda considerar los cuatros elementos principales. Estos cuatros elementos son:

GENTE	Este elemento incluye tanto al personal como a la gerencia. Si bien ha quedado establecido que el elemento humano participa en las causas de accidentes, debemos tener en cuenta que lo que el personal recibe a través de educación, incendio, y herramientas de trabajo depende de la relación que tenga con la gerencia.
EQUIPO	Por equipo entendemos las herramientas y maquinarias con las que trabaja el operario. La maquinaria puede incluir prensas y tornos, como también grúas, montacargas y vehículos automotores. En años más recientes el diseño incorrecto de los controles y su orden de colocación en la maquinaria y en el equipo han sido indicados como la causa de muchos accidentes.
MATERIAL	El material con que la gente trabaja, usa, o fabrica, es otra de las fuentes principales de accidentes. Los materiales pueden ser filosos, pesados, tóxicos o pueden estar calientes.
AMBIENTE	El ambiente está formado por lo general por todo lo material o físico que rodea a la gente y que incluye el aire que respira y los edificios que la albergan. El ambiente está relacionado con la luz, la intensidad del ruido y las condiciones atmosféricas. Además el ambiente ha sido señalado también como la mayor causa de accidentes, asociado con el ausentismo y la mala calidad de trabajo.

OMAR TELMO MAINARDI

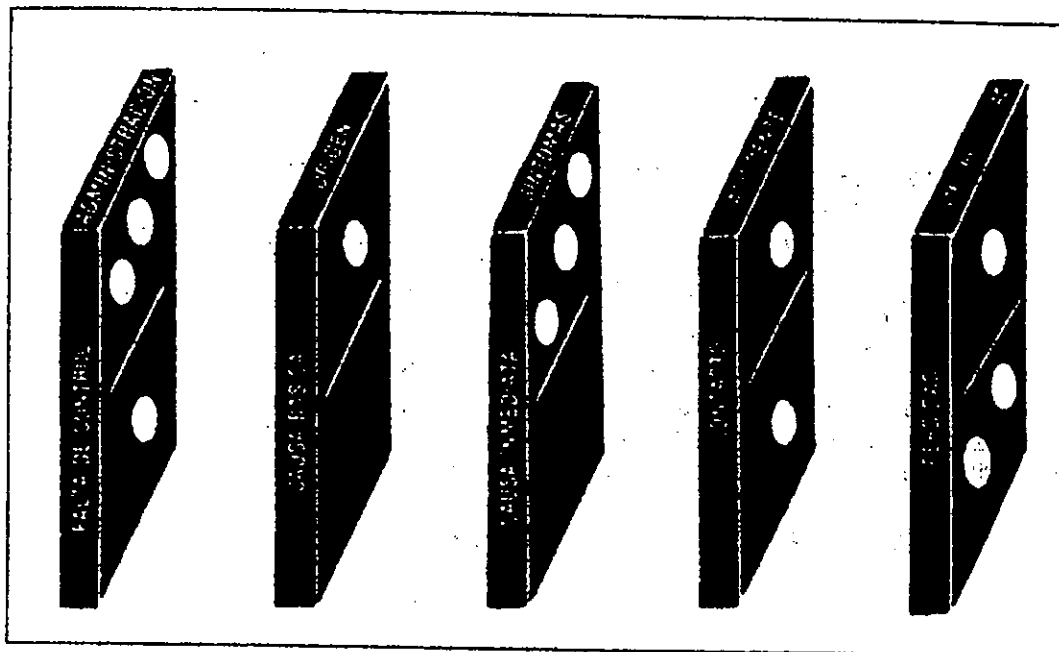
Ingeniero Mecánico – Ingeniero Laboral

C.I.E. 1.0137.1 – D.N.H.S.T. 542

Córdoba 3473 – Tel. 042 – 557219 / 070 – 465029

3000 – SANTA FE

MIEMBRO DEL CONSEJO INTERAMERICANO DE SEGURIDAD



SECUENCIA DEL DOMINÓ ACTUALIZADA

Aquí usamos las piezas del dominó para representar el pensamiento moderno del control de pérdidas. La secuencia del dominó ha sido actualizada para reflejar la relación directa de la gerencia con las causas y efectos de los accidentes que podrían deteriorar una operación industrial.

① Falta de control – gerencia

Esta primera pieza del dominó que pueden llevar a un accidente y a una pérdida, representa la falta de control de la gerencia. Aclaremos que la palabra control en el dominó se usa para referirse a una de las cuatro funciones de todo administrador profesional:

- PLANEAMIENTO
- ORGANIZACIÓN
- DIRECCIÓN
- CONTROL

Todas las funciones se relacionan con el trabajo de cualquier miembro de la gerencia ya sea el supervisor o el presidente de la compañía.

Las causas más comunes de la falta de control de los supervisores, que permiten que caiga el primer dominó son las siguientes:

OMAR TELMO MAINARDI

Ingeniero Mecánico – Ingeniero Laboral

C.I.E. 1.0137.1 – D.N.H.S.T. 542

Córdoba 3473 – Tel. 042 – 557219 / 070 – 465029

3000 – SANTA FE

MIEMBRO DEL CONSEJO INTERAMERICANO DE SEGURIDAD

- un programa y conocimiento inadecuado de éste,
- programas con normas inadecuadas,
- no se desempeña con las normas de las mismas por parte de los trabajadores.

② Causa (s) básica (s) – origen (es)

La falta de control administrativo permite la existencia de ciertas causas básicas de accidentes que deterioran la operación. Estas causas han sido mencionadas como causas raíces, causas indirectas, causas reales ya que las prácticas y condiciones asociadas más directamente con accidentes, tienen su origen en éstas.

Las causas básicas se clasifican en dos grupos:

FACTORES PERSONALES	FACTORES DEL TRABAJO
Falta de conocimiento o capacidad Motivación incorrecta Problema físico o mental	Normas inadecuadas de trabajo Diseño o mantenimiento inadecuado Normas inadecuadas de compra Desgaste normal Uso normal

Las causas básicas, designadas como factores personales, explica por qué las personas no actúan como deben.

Es lógico suponer que una persona no pueda seguir el procedimiento correcto si nunca se lo han enseñado.

Las causas básicas por lo tanto, son, sin lugar a duda el origen de las acciones y la falta de identificación de los orígenes de estas pérdidas, a esta altura de la secuencia, origina la caída del dominó a la vez que inicia la posibilidad de una reacción en cadena.

③ Causa(s) inmediata (s) – síntomas.

La existencia de causas básicas de accidentes que pueden deteriorar una operación industrial hace posible que existan actos y condiciones que podrían causar la caída de este dominó y llevar directamente a la pérdida.

Definición: Un acto o condición subestándar (error) es una desviación de un acto o estándar aceptado. El acto podría involucrar tanto los actos de la gente como las condiciones relacionadas con las cosas materiales.

El gerente que dirige su atención al control de todos los accidentes encontrará muy apropiada la palabra subestándar al pensar profesionalmente ya que se relacionará con un estándar, el cual reconoce que tiene la responsabilidad de observar. En estas palabras, inducirá al gerente a hacerse automáticamente las siguientes preguntas: ¿cuál

OMAR TELMO MAINARDI

Ingeniero Mecánico – Ingeniero Laboral

C.I.E. 1.0137.1 – D.N.H.S.T. 542

Córdoba 3473 – Tel. 042 – 557219 / 070 – 465029

3000 – SANTA FE

MIEMBRO DEL CONSEJO INTERAMERICANO DE SEGURIDAD

es la causa real aquí? ¿Tiene la persona el conocimiento, destreza e incentivo necesarios? ¿Existe un problema físico o mental que se me ha escapado?

Por supuesto que el uso de las palabras actos subestándares o condiciones le permite al supervisor aplicar su conocimiento de la relación causa-efecto al personal que dirige.

Definición: El acto inseguro es la violación de un procedimiento de seguridad aceptado que permite que se produzca un accidente.

Definición: La condición insegura es una condición o circunstancia física peligrosa que puede permitir directamente que se produzca un accidente.

ACTOS INSEGUROS

- Operar sin autorización
- No llamar la atención o asegurar
- Operar a una velocidad inadecuada
- Poner fuera de servicio los dispositivos de seguridad
- Usar equipo defectuoso
- Usar el equipo incorrecto
- No usar el equipo de protección personal
- Cargar o ubicar incorrectamente
- Levantamiento incorrecto
- Adoptar una posición incorrecta
- Mantenimiento del equipo cuando está funcionando
- Bromas
- Bebidas y drogas.

OMAR TELMO MAINARDI

Ingeniero Mecánico – Ingeniero Laboral

C.I.E. 1.0137.1 – D.N.H.S.T. 542

Córdoba 3473 – Tel. 042 – 557219 / 070 – 465029

3000 – SANTA FE

MIEMBRO DEL CONSEJO INTERAMERICANO DE SEGURIDAD

CONDICIONES INSEGURAS

- Resguardos y protección inadecuados
- Elementos, equipos y materiales defectuosos
- Congestión
- Sistema inadecuado para llamar la atención
- Peligros de incendios o explosiones
- Orden y limpieza subestándares
- Condiciones atmosféricas peligrosas: gases, polvos, humos, vapores.
- Ruido excesivo
- Exposición a radiación
- Iluminación y / o ventilación inadecuada

Ya sea que nos referimos a estas derivaciones como actos y condiciones subestándares o actos y condiciones inseguras.

Todos y cada uno son solamente un síntoma de las causas básicas que permite la existencia de actos y condiciones.

Cuando no podemos determinar cual es la causa básica que realmente existe detrás del síntoma no podremos evitar la caída de este dominó, existiendo una posibilidad directa de pérdida.

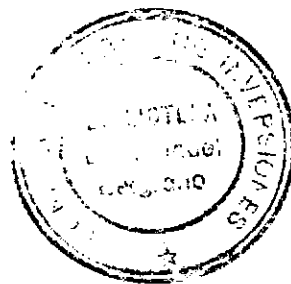
④ Contacto – accidentes

Siempre que se permita que existan condiciones y actos subestándares, se deja la posibilidad de que ocurran incidentes que puedan o no dar por resultado pérdidas.

Es importante reconocer que cada incidente ofrece una oportunidad para lograr información que pueda prevenir o controlar incidentes similares en el futuro, que podrían transformarse en accidentes.

Los accidentes generalmente se clasifican de acuerdo a su clase. Las clases más comunes son:

- ⇒ Golpeado contra
- ⇒ Golpeado por
- ⇒ Caída a otro nivel
- ⇒ Caída al mismo nivel
- ⇒ Atrapado en
- ⇒ Atrapado sobre
- ⇒ Atrapado entre
- ⇒ Contacto con:
 - electricidad
 - calor
 - frío



OMAR TELMO MAINARDI

Ingeniero Mecánico – Ingeniero Laboral

C.I.E. 1.0137.1 – D.N.H.S.T. 542

Córdoba 3473 – Tel. 042 – 557219 / 070 – 465029

3000 – SANTA FE

MIEMBRO DEL CONSEJO INTERAMERICANO DE SEGURIDAD

- radiación
- cáusticos
- ruido
- sustancias tóxicas o nocivas

⇒ Sobre esfuerzo (sobrecarga).

Cuando no se usa la información de los incidentes y los accidentes que se tiene disponible, para prevenir o controlar pérdidas futuras, el dominó puede caer nuevamente con posibilidades de pérdidas mayores.

OMAR TELMO MAINARDI

Ingeniero Mecánico – Ingeniero Laboral

C.I.E. 1.0137.1 – D.N.H.S.T. 542

Córdoba 3473 – Tel. 042 – 557219 / 070 – 465029

3000 – SANTA FE

MIEMBRO DEL CONSEJO INTERAMERICANO DE SEGURIDAD

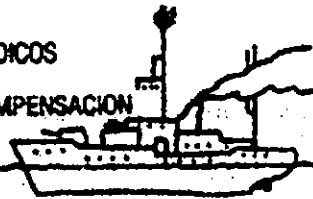
LOS COSTOS REALES DE LOS ACCIDENTES

pueden ser medidos y controlados

COSTOS ASEGURADOS

\$1.00

- MEDICOS
- COMPENSACION



\$5.00
(\$5.00 a \$50.00)

COSTOS SIN ASEGURAR
DAÑOS A LA PROPIEDAD

- DAÑOS A LA PROPIEDAD
- DAÑOS A EQUIPOS Y HERRAMIENTAS
- DAÑOS A LOS MATERIALES Y AL PRODUCTO
- INTERRUPCIONES Y DEMORAS EN LA PRODUCCION

(\$1.00 a \$3.00)

COSTOS SIN ASEGURAR
MISCELANEOS

- HAY MUCHOS RUBROS TALES COMO EMPLEAR PERSONAL Y ENTRENAR, REMPLAZOS, INVESTIGACIONES, ETC.

Fig. 4

Al igual que la parte superior de un témpano de hielo los costos asegurados de los accidentes son sólo una pequeña parte de los costos reales, los que pueden ser medidos y controlados con las técnicas del control de pérdidas moderno.

OMAR TELMO MAINARDI

Ingeniero Mecánico – Ingeniero Laboral

C.I.E. 1.0137.1 – D.N.H.S.T. 542

Córdoba 3473 – Tel. 042 – 557219 / 070 – 465029

3000 – SANTA FE

MIEMBRO DEL CONSEJO INTERAMERICANO DE SEGURIDAD

LEY NACIONAL DE HIGIENE Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

La Ley Nacional de Higiene y Seguridad en el Trabajo, N° 19.587 fue sancionada en el año 1972 y reglamentada, en primera instancia en el año 1973 con el Dec. 4.160/73, y luego en el año 1979 por el Dec. 351/79 que a su vez derogó al anterior. Esta reglamentación, con algunos cambios continúa vigente a la fecha y es de aplicación obligatoria en todo el territorio Nacional ya que oportunamente todas las provincias adhirieron a la misma.

En el año 1996 se promulgó el Dec. 911/96 que reglamenta las condiciones de Higiene y Seguridad en el Trabajo en la Construcción.

El Decreto 351/79 consta de veinticuatro capítulos en los que se desarrollan los diferentes requisitos a cumplir, estos capítulos son:

✚ **Capítulo 1:** Se refiere a los establecimientos que deben cumplir con la ley y sus reglamentaciones.

✚ **Capítulo 2:** Hace referencia a la obligatoriedad de contar con los Servicios de Medicina y de Higiene y Seguridad en el Trabajo.

✚ **Capítulo 3:** Reglamenta el funcionamiento y responsabilidades de los Servicios de Medicina del Trabajo.

✚ **Capítulo 4:** Reglamenta el funcionamiento y responsabilidades de los Servicios de Higiene y Seguridad en el Trabajo.

Estos tres Capítulos han sido derogados y vueltos a reglamentar por el Dec. 1338/96 que será analizado luego.

✚ **Capítulo 5:** Se refiere a todo el aspecto constructivo y funcional del establecimiento conforme a la actividad que desarrolle y a la cantidad de personal empleado por cada sexo.

✚ **Capítulo 6:** Está dedicado a todo lo referente con la obligatoriedad del Empleador de brindar agua potable a su personal, las características que la misma debe cumplir, los análisis que se deben efectuar y la periodicidad de los mismos.

✚ **Capítulo 7:** Reglamenta las condiciones que deben cumplir los efluentes industriales y los tratamientos que los mismos requieren según su característica.

✚ **Capítulo 8:** Está referido a la Carga Térmica estableciendo los parámetros que se deben analizar, los valores máximos de temperatura admisible y los

OMAR TELMO MAINARDI

Ingeniero Mecánico – Ingeniero Laboral

C.I.E. 1.0137.1 – D.N.H.S.T. 542

Córdoba 3473 – Tel. 042 – 557219 / 070 – 465029

3000 – SANTA FE

MIEMBRO DEL CONSEJO INTERAMERICANO DE SEGURIDAD

regímenes de trabajo y descanso conforme a las temperaturas existentes en el ambiente de trabajo.

- ✚ **Capítulo 9:** Reglamenta las condiciones que deben cumplir aquellos ambientes de trabajo donde exista contaminación por polvos, gases, vapores, etc. Y cuales son los valores límites de exposición según el contaminante involucrado.
- ✚ **Capítulo 10:** Trata todo lo referente a radiaciones, sean éstas del tipo ionizantes o no ionizantes.
- ✚ **Capítulo 11:** Se refiere a las condiciones de ventilación que deben reunir los ambientes de trabajo.
- ✚ **Capítulo 12:** Reglamenta los niveles de iluminación mínimo que deben tener los ambientes de trabajo según la actividad que en los mismos se desarrolla, las diferentes señalizaciones que se deben colocar y los colores a utilizar en las mismas.
- ✚ **Capítulo 13:** En este capítulo se desarrolla y reglamenta todo lo referido a ruidos y vibraciones. Este capítulo ha sufrido modificaciones en cuanto a los Niveles máximos permisibles en la reglamentación de la Ley de Riesgos del Trabajo.
- ✚ **Capítulo 14:** Se refiere a todo lo vinculado con instalaciones eléctricas.
- ✚ **Capítulo 15:** Reglamenta las condiciones que deben cumplir las máquinas y herramientas utilizadas en el establecimiento. En este capítulo existen apartados dedicados a los aparatos para izar, los aparejos para izar y los ascensores y montacargas.
- ✚ **Capítulo 16:** Está dedicado a tratar lo referido a aparatos que puedan desarrollar presión interna (calderas, compresores, etc.)
- ✚ **Capítulo 17:** Está referido a todos aquellos trabajos con riesgos especiales (fabricación y/o manipulación de explosivos, sustancias peligrosas para la salud, etc.)
- ✚ **Capítulo 18:** Trata todo lo que está relacionado con la protección contra incendios.
- ✚ **Capítulo 19:** Reglamenta las condiciones que deben cumplir los Equipos y Elementos de Protección Personal.

OMAR TELMO MAINARDI

Ingeniero Mecánico – Ingeniero Laboral

C.L.E. 1.0137.1 – D.N.H.S.T. 542

Córdoba 3473 – Tel. 042 – 557219 / 070 – 465029

3000 – SANTA FE

MIEMBRO DEL CONSEJO INTERAMERICANO DE SEGURIDAD

- ↳ **Capítulo 20:** Se refiere a la Selección del personal la que se debe efectuar teniendo en cuenta las características de las tareas que deberá cumplir el futuro empleado.
- ↳ **Capítulo 21:** Establece la obligatoriedad del Empleador de Capacitar a todo su personal en materia de Higiene y seguridad en el trabajo.
- ↳ **Capítulo 22:** Está referido a los registros y estadísticas que se deben llevar en cada establecimiento. Derogado por el Dec. 1338/96
- ↳ **Capítulo 23 y 24:** Reglamentan los plazos de cumplimentación de la ley y las sanciones previstas por incumplimiento.

DECRETO 1338/96

Como se mencionó anteriormente este Decreto modifica lo reglamentado en los capítulos 2, 3 y 4 del Dec. 351/79 referidos a los servicios de Medicina del Trabajo y de Higiene y Seguridad en el Trabajo y el capítulo 22 que establecía la obligatoriedad de elevar el Informe Anual Estadístico de accidentes y enfermedades profesionales.

- **Trabajador Equivalente:** Para establecer la carga horaria de los Profesionales responsables de los Servicios se define la figura de Trabajador Equivalente que surge de la suma de la totalidad de los trabajadores en áreas productivas o de riesgos y la mitad de los trabajadores dedicados a tareas puramente administrativas, independientemente de que las áreas funcionen en edificios separados.

SERVICIO DE MEDICINA DEL TRABAJO:

- **Misión:** El Servicio de Medicina del Trabajo tiene como misión fundamental promover y mantener el más alto nivel de salud de los trabajadores, debiendo ejecutar, entre otras, acciones de educación sanitarias, socorro, vacunación y estudios de ausentismo por mortalidad. Su función es esencialmente de carácter preventivo, sin perjuicio de la prestación de la asistencia inicial de las enfermedades presentadas durante el trabajo y de las emergencias medicas ocurridas en el establecimiento, hasta tanto se encuentre en condiciones de hacerse cargo el servicio medico que corresponda.
- **Responsable:** Los servicios de Medicina del Trabajo deberán estar dirigidos por Médicos del Trabajo.
- **Carga horaria:** Los responsables de los Servicios de Medicina del Trabajo deberán cumplimentar con la cantidad de horas en el establecimiento establecidas en la tabla siguiente, según la cantidad de Trabajadores Equivalentes empleados en la Empresa.

OMAR TELMO MAINARDI

Ingeniero Mecánico - Ingeniero Laboral

C.I.E. 1.0137.1 - D.N.H.S.T. 542

Córdoba 3473 - Tel. 042 - 557219 / 070 - 465029

3000 - SANTA FE

MIEMBRO DEL CONSEJO INTERAMERICANO DE SEGURIDAD

N° de trabajadores equivalentes	Horas Médico/semana
151-300	5
301-500	10
501-700	15
701-1.000	20
1.001-1.500	25

A partir de 1.501 trabajadores equivalentes se deberá agregar a las 25 hs. Semanales una hora más por semana por cada 100 trabajadores equivalentes.

Para los establecimientos con menos de 151 trabajadores equivalentes, la asignación de hora-médico semanales en planta es voluntaria, excepto que por el tipo de riesgo, la autoridad competente disponga lo contrario.

Además, cuando existan en Planta más de 200 trabajadores en áreas productivas o más de cuatrocientos trabajadores equivalentes por cada turno se deberá agregar un enfermero con título habilitante.

SERVICIO DE HIGIENE Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

↳ **Misión:** El Servicio de Higiene y Seguridad en el Trabajo tiene como misión fundamental implementar la política fijada por el establecimiento en la materia, tendiente a determinar, promover y mantener adecuadas condiciones ambientales en los lugares de trabajo. Asimismo deberá registrar las acciones ejecutadas, tendientes a cumplir con dichas políticas.

↳ **Responsable:** Los Servicios de Higiene y Seguridad en el Trabajo deberán estar dirigidos por responsables universitarios a saber:

- Ingenieros Laborales
- Licenciados en Higiene y Seguridad en el Trabajo
- Ingenieros y Químicos con curso de posgrado en Higiene y Seguridad en el Trabajo de no menos de 400 horas de duración, desarrollados en universidades estatales o privadas
- Técnicos en Higiene y Seguridad, reconocidos por la resolución (MTySS) 313 del 26 de abril de 1983
- Todo profesional que a la fecha de vigencia del presente decreto se encuentre habilitado por la autoridad competente para ejercer dicha función.

↳ **Carga horaria:** Los Empleadores deben disponer de la asignación de horas profesionales mensuales en el establecimiento en función del N° de trabajadores

OMAR TELMO MAINARDI

Ingeniero Mecánico - Ingeniero Laboral

C.I.E. 1.0137.1 - D.N.H.S.T. 542

Córdoba 3473 - Tel. 042 - 557219 / 070 - 465029

3000 - SANTA FE

MIEMBRO DEL CONSEJO INTERAMERICANO DE SEGURIDAD

equivalentes y de los riesgos de la actividad, definida según la obligación de cumplimiento de los distintos capítulos del Anexo I del Dec. 351/79:

Cantidad de Trabajadores equivalentes	CATEGORÍAS		
	A (Capítulos 5, 6, 11, 12, 14, 18 a 21)	B (Capítulos 5, 6, 7 y 11 al 21)	C (Capítulos 5 al 21)
1-15	-	2	4
16-30	-	4	8
31-60	-	8	16
61-100	1	16	28
101-150	2	22	44
151-250	4	30	60
251-350	8	45	78
351-500	12	60	96
501-650	16	75	114
651-850	20	90	132
851-1.100	24	105	150
1.101-1.400	26	120	168
1.401-1.900	32	135	186
1.901-3.000	36	150	204
Más de 3.000	40	170	220

Además, se deberá prever como auxiliares del Servicio de Higiene y Seguridad a técnicos en higiene y seguridad en el trabajo con título habilitante reconocido por la autoridad competente según la siguiente tabla:

Cantidad de Trabajadores Equivalentes	Número de Técnicos
150-400	1
451-900	2

A partir de 901 trabajadores equivalentes se deberá agregar, al número de técnicos establecidos en el cuadro anterior 1 técnico más por cada 500 trabajadores equivalentes.

OMAR TELMO MAINARDI

Ingeniero Mecánico – Ingeniero Laboral

C.I.E. 1.0137.1 – D.N.H.S.T. 542

Córdoba 3473 – Tel. 042 – 557219 / 070 – 465029

3000 – SANTA FE

MIEMBRO DEL CONSEJO INTERAMERICANO DE SEGURIDAD

Quedan exceptuadas de la obligación de tener asignación de profesionales y técnicos en higiene y seguridad en el trabajo las siguientes entidades:

- a. Los establecimientos dedicados a la agricultura, caza, silvicultura y pesca, que tengan hasta 15 trabajadores permanentes.
- b. Las explotaciones agrícolas por temporada.
- c. Los establecimientos dedicados exclusivamente a tareas administrativas de hasta 200 trabajadores.
- d. Los establecimientos donde se desarrollen tareas comerciales o de servicios de hasta 100 trabajadores, siempre que no se manipulen, almacenen o fraccionen productos tóxicos, inflamables, radiactivos y peligrosos para el trabajador.
- e. Los servicios médicos sin internación.
- f. Los establecimientos educativos que no tengan talleres.
- g. Los talleres de reparación de automotores que empleen hasta 5 trabajadores equivalentes.
- h. Los lugares de esparcimiento público que no cuenten con áreas destinadas al mantenimiento, de menos 3 trabajadores.

En los establecimientos donde el Empleador está exceptuado de disponer de los Servicios de Medicina y Seguridad en el Trabajo, la aseguradora deberá prestar el asesoramiento necesario a fin de promover el cumplimiento de la legislación vigente por parte del empleador.

Todo lo escrito anteriormente es copia textual del Dec. 1338/96 en el que en ninguna parte se indica que alguno de estos Servicios puede ser contratado con la A.R.T., además si se analiza la carga horaria de los mismos se puede deducir que en la práctica es imposible que así sea por la cantidad de profesionales que debería emplear la A.R.T. De esto se desprende que cuando las A.R.T. ofrecen alguno de estos Servicios a las instituciones no exceptuadas está engañando a sabiendas al contratante de los mismos.

OMAR TELMO MAINARDI

Ingeniero Mecánico – Ingeniero Laboral

C.I.E. 1.0137.1 – D.N.H.S.T. 542

Córdoba 3473 – Tel. 042 – 557219 / 070 – 465029

3000 – SANTA FE

MIEMBRO DEL CONSEJO INTERAMERICANO DE SEGURIDAD

LEY SOBRE RIESGOS DEL TRABAJO

Objetivos:

- ✓ Reducir la siniestralidad laboral a través de la prevención de los riesgos derivados del trabajo;
- ✓ Reparar los daños derivados de los accidentes de trabajo y de enfermedades profesionales, incluyendo la rehabilitación del trabajador damnificado;
- ✓ Promover la recalificación y la recolocación de los trabajadores damnificados;
- ✓ Promover la negociación colectiva laboral para la mejora de las medidas de prevención y de las prestaciones reparadoras.

Ámbito de aplicación:

- ✓ Los funcionarios y empleados del sector público nacional, de las provincias y sus municipios y de la Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires;
- ✓ Los trabajadores en relación de dependencia del sector privado

Obligaciones de las partes:

- ✓ Los empleadores y trabajadores comprendidos en el ámbito de la LRT, así como las A.R.T. están obligados a adoptar las medidas legalmente previstas para prevenir eficazmente los riesgos del trabajo. A tal fin y sin perjuicio de otras actuaciones establecidas legalmente, dichas partes deberán asumir compromisos concretos de cumplir con las normas sobre higiene y seguridad en el trabajo. Estos compromisos podrán adoptarse en forma unilateral, formar parte de la negociación colectiva, o incluirse dentro del contrato entre la ART y el empleador.
- ✓ Los contratos entre la ART y los empleadores incorporarán un Plan de Mejoramiento de las condiciones de higiene y Seguridad, que indicarán las medidas y modificaciones que los empleadores deben adoptar en cada uno de sus establecimientos para adecuarlos a la normativa vigente, fijándose en veinticuatro (24) meses el plazo máximo para su ejecución

OMAR TELMO MAINARDI

Ingeniero Mecánico – Ingeniero Laboral

C.I.E. 1.0137.1 – D.N.H.S.T. 542

Córdoba 3473 – Tel. 042 – 557219 / 070 – 465029

3000 – SANTA FE

MIEMBRO DEL CONSEJO INTERAMERICANO DE SEGURIDAD

- ✓ Mientras el empleador se encuentre ejecutando el Plan de Mejoramiento no podrá ser sancionado por incumplimiento de las normas de higiene y seguridad en el trabajo.
- ✓ La ART controlará la ejecución del Plan de Mejoramiento, y está obligada a denunciar los incumplimientos a la Superintendencia de Riesgos del Trabajo (SRT)

**SIEMPRE QUE SE HACE REFERENCIA A LA NORMATIVA DE
HIGIENE Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO SE ESTA
REFIRIENDO A LA LEY 19.587 Y SUS DEC.
REGLAMENTARIOS 351/79**

Art. 28 del Dec. 170/96 Reglamentario de parte de la LRT

Los empleadores están obligados a:

- a. Permitir el ingreso a su establecimiento, dentro de los horarios de trabajo y sin necesidad de previa notificación, del personal destacado por las aseguradoras, cuando concurra en cumplimiento de las funciones previstas en la LRT y en el contrato de afiliación suscrito
- b. Suministrar a los aseguradores la información necesaria para evaluar, desarrollar y controlar el Plan de Mejoramiento
- c. Cumplir con el programa de capacitación acordado con la aseguradora
- d. Poner en conocimiento de los trabajadores el Plan de Mejoramiento
- e. Brindar adecuada capacitación a los trabajadores respecto de los riesgos inherentes a sus puestos de trabajo
- f. Cumplir con los planes acordados con las aseguradoras y con las actividades programadas para prevenir los riesgos del trabajo
- g. Proveer a la aseguradora toda la información que requiera a los fines de la determinación de un accidente de trabajo o de una enfermedad profesional
- h. Cumplir toda otra obligación que establezca la Superintendencia de Riesgos del Trabajo

OMAR TELMO MAINARDI

Ingeniero Mecánico – Ingeniero Laboral

C.I.E. 1.0137.1 – D.N.H.S.T. 542

Córdoba 3473 – Tel. 042 – 557219 / 070 – 465029

3000 – SANTA FE

MIEMBRO DEL CONSEJO INTERAMERICANO DE SEGURIDAD

Art. 19 del Dec. 170/96 Reglamentario de parte de la LRT

Las ART están obligadas a realizar actividades de prevención para ello deben:

- a. Vigilar la marcha del Plan de Mejoramiento**
- b. Verificar el mantenimiento de los niveles de cumplimiento alcanzados con el Plan de Mejoramiento**
- c. Brindar capacitación a los trabajadores en técnicas de prevención de riesgos**
- d. Promover la integración de comisiones paritarias de riesgos del trabajo y colaborar en su capacitación**
- e. Informar al empleador y a los trabajadores sobre el sistema de prevención establecido en la Ley sobre Riesgos del Trabajo sus reglamentaciones, en particular sobre los derechos y deberes de cada una de las partes**
- f. Instruir, a los trabajadores designados por el empleador, en los sistemas de evaluación a aplicar para verificar el cumplimiento del Plan de Mejoramiento**
- g. Colaborar en las investigaciones y acciones de promoción de la prevención que desarrolle la SRT**

OMAR TELMO MAINARDI

Ingeniero Mecánico – Ingeniero Laboral

C.I.E. 1.0137.1 – D.N.H.S.T. 542

Córdoba 3473 – Tel. 042 – 557219 / 070 – 465029

3000 – SANTA FE

MIEMBRO DEL CONSEJO INTERAMERICANO DE SEGURIDAD

Art. 30 del Dec. 170/96 Reglamentario de parte de la LRT

Los trabajadores tendrán las siguientes obligaciones

- a. Cumplir con las normas de prevención establecidas legalmente y en los planes y programas de prevención**
- b. Asistir a los cursos de capacitación que se dicten durante las horas de trabajo**
- c. Utilizar los equipos de protección personal o colectiva y observar las medidas de protección impartidas en los cursos de capacitación**
- d. Utilizar o manipular en forma correcta y segura las sustancias, máquinas, herramientas, dispositivos y cualquier otro medio con que desarrollen su actividad laboral**
- e. Observar las indicaciones de los carteles y avisos que indiquen medidas de protección y colaborar con el empleador en el cuidado de los mismos**
- f. Colaborar en la organización de programas de formación y educación en materia de salud y seguridad**
- g. Informar al empleador de todo hecho o circunstancia riesgosa inherente a sus puestos de trabajo y al establecimiento en general**

OMAR TELMO MAINARDI

Ingeniero Mecánico – Ingeniero Laboral

C.I.E. 1.0137.1 – D.N.H.S.T. 542

Córdoba 3473 – Tel. 042 – 557219 / 070 – 465029

3000 – SANTA FE

MIEMBRO DEL CONSEJO INTERAMERICANO DE SEGURIDAD

RECARGO POR INCUMPLIMIENTO

Si el accidente de trabajo o la enfermedad profesional se hubiere producido como consecuencia de incumplimientos por parte del empleador de la normativa de higiene y seguridad en el trabajo, éste deberá pagar al Fondo de Garantía, instituido por el Art. 33 del al LRT, una suma de dinero cuya cuantía se graduará en función de la gravedad del incumplimiento y cuyo tope máximo será de treinta mil pesos (\$ 30.000.-)

NIVELES DE CUMPLIMIENTO DE NORMAS DE PREVENCIÓN

PRIMER NIVEL	<p>La calificación en el primer nivel implica el no cumplimiento de las obligaciones que, conforme lo disponga la SRT, se consideran básicas en materia de higiene y seguridad.</p> <p>Las empresas que califiquen en este nivel tienen un plazo de doce (12) meses desde que se acordó el primer Plan de Mejoramiento para calificar en el segundo nivel.</p>
SEGUNDO NIVEL	<p>La calificación en este nivel implica el cumplimiento de las obligaciones que se consideren básicas en materia de higiene y seguridad.</p> <p>Las empresas que califiquen en este nivel tienen un plazo de veinticuatro (24) meses para calificar en el tercer nivel</p>
TERCER NIVEL	<p>La calificación en el tercer nivel implica el cumplimiento de todas las obligaciones legales en materia de higiene y seguridad.</p> <p>Las empresas que califiquen en este nivel, pueden permanecer en el mismo, para lo cual deben desarrollar actividades permanentes de prevención de riesgos y mantenimiento de las condiciones y medio ambiente alcanzadas, o acordar planes con la aseguradora para calificar en el cuarto nivel</p>
CUARTO NIVEL	<p>La calificación en este nivel implica alcanzar niveles de prevención y de condiciones y medio ambiente de trabajo superiores a las obligaciones legales en materia de higiene y seguridad.</p>

RESPONSABILIDAD CIVIL DEL EMPLEADOR

Art. 39. Responsabilidad Civil

- a. Las prestaciones de esta ley eximen a los empleadores de toda responsabilidad civil, frente a sus trabajadores y a los derechohabientes de éstos, con la sola excepción de la derivada del Art. 1.072 del Código Civil.
- b. En este caso, el damnificado o sus derechohabientes podrán reclamar la reparación de los daños y perjuicios, de acuerdo a las normas del Código Civil.
- c. Sin perjuicio de la acción civil del párrafo anterior el damnificado tendrá derecho a las prestaciones de esta ley a cargo de las A.R.T. o de los autoasegurados.

Art. 1.072 del Código Civil:

El acto ilícito ejecutado a sabiendas y con intención de dañar la persona o los derechos de otro, se llama en este Código delito.

Esto es técnicamente conocido como DOLO

CONTINGENCIAS Y SITUACIONES CUBIERTAS

↳ Accidente en itinere

El trabajador podrá declarar por escrito ante el empleador, que el itinere se modificará por razones de estudio, concurrencia a otro empleo o atención de familiar directo enfermo o no conviviente, debiendo presentar el pertinente certificado o requerimiento del empleador dentro de los tres (3) días hábiles de requerido. -

↳ Enfermedades profesionales

- a. Se consideran enfermedades profesionales aquellas que se encuentran incluidas en el listado de enfermedades profesionales que elaborará y revisará el Poder Ejecutivo anualmente, conforme al procedimiento del artículo 40 apartado 3 de esta ley. El listado identificará agente de riesgo, cuadros clínicos y actividades, en capacidad de determinar por sí la enfermedad profesional. Las enfermedades no incluidas en el listado como sus consecuencias en ningún caso serán consideradas resarcibles.
- b. Están excluidos de esta ley:

OMAR TELMO MAINARDI

Ingeniero Mecánico – Ingeniero Laboral

C.I.E. 1.0137.1 – D.N.H.S.T. 542

Córdoba 3473 – Tel. 042 – 557219 / 070 – 465029

3000 – SANTA FE

MIEMBRO DEL CONSEJO INTERAMERICANO DE SEGURIDAD

- Los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales causados por dolo del trabajador o por fuerza mayor extraña al trabajo.
- Las incapacidades del trabajador preexistentes a la iniciación de la relación laboral y acreditadas en el examen preocupacional efectuado según las pautas establecidas por la autoridad de aplicación.

PRESTACIONES DINERARIAS

Las prestaciones dinerarias de esta ley gozan de las franquicias y privilegios de los créditos por alimentos. Son, además, irrenunciables y no pueden ser cedidas ni enajenadas.

↳ Prestaciones por incapacidad laboral temporaria:

A partir de la primera manifestación invalidante y mientras dure el período de incapacidad laboral temporaria, el accidentado percibirá una prestación de pago mensual igual al valor mensual del ingreso base. La prestación dineraria correspondiente a los primeros diez días estará a cargo del empleador, las siguientes a cargo de la ART quien además deberá asumir las prestaciones en especie.

El responsable del pago deberá retener los aportes y efectuar las contribuciones al sistema de seguridad social y abonar las asignaciones familiares.

↳ Prestaciones por incapacidad permanente parcial (IPP):

Mientras dure la situación de provisionalidad de la IPP, el damnificado percibirá una prestación de pago mensual cuya cuantía será igual al 70% del valor mensual del ingreso base multiplicado por el porcentaje de incapacidad, además percibirá las asignaciones familiares correspondientes.

OMAR TELMO MAINARDI**Ingeniero Mecánico – Ingeniero Laboral****C.L.E. 1.0137.1 – D.N.H.S.T. 542****Córdoba 3473 – Tel. 042 – 557219 / 070 – 465029****3000 – SANTA FE****MIEMBRO DEL CONSEJO INTERAMERICANO DE SEGURIDAD****↳ Prestaciones por incapacidad laboral permanente:**

INCAPACIDAD	A LOS 30 AÑOS	A LOS 40 AÑOS	A LOS 50 AÑOS	REGIMEN PREVISIONAL AFJP/ANSES
Del 10 %	Pago único igual a: 9,3 ingreso base (Tope \$ 5.500)	Pago único igual a: 7,0 ingreso base (Tope \$ 5.500)	Pago único igual a: 5,6 ingreso base (Tope \$ 5.500)	Sin régimen
Del 20 %	Pago único igual a: 18,6 ingreso base (Tope \$ 11.000)	Pago único igual a: 14 ingreso base (Tope \$ 11.000)	Pago único igual a: 11,2 ingreso base (Tope \$ 11.000)	Sin régimen
Mayor al 20% y menor al 66%	Renta vitalicia Mensual hasta la edad de jubilación: el 70% del ingreso base por el porcentaje de incapacidad Ejemplo para invalidez del 40%: 28% ingreso base(tope \$1.210)			Sin régimen
Del 66% o mayor regular)	Renta vitalicia equivalente a 43 ingresos bases por 65 dividido la edad del damnificado (Tope \$ 55.000)			Renta vitalicia mensual o retiro programado con el 70% del ingreso base (aportante
Fallecimiento previsional	Idem punto anterior para los derechohabientes			Pensión por fallecimiento prevista en el régimen al que estuviera afiliado el damnificado
Gran Invalidez	Renta por incapacidad mayor del 66% más 3 AMPO			Renta vitalicia mensual o Retiro programado 70% ingreso base aportante regular

El ingreso base se determinará dividiendo la suma total de remuneraciones sujetas a cotización (o retención) correspondientes a los doce meses anteriores a la primera manifestación invalidante o al tiempo de servicio si éste fuera menor a un año, por el número de días corridos comprendidos en el período. El valor mensual del ingreso base se obtendrá multiplicando la cantidad anterior por 30,4.

PRESTACIONES EN ESPECIE

Las prestaciones en especie cubrirán la asistencia médica y farmacéutica, prótesis y ortopedia, recuperación psico-física, capacitación, reinserción laboral y servicio funerario.

OMAR TELMO MAINARDI

Ingeniero Mecánico – Ingeniero Laboral

C.I.E. 1.0137.1 – D.N.H.S.T. 542

Córdoba 3473 – Tel. 042 – 557219 / 070 – 465029

3000 – SANTA FE

MIEMBRO DEL CONSEJO INTERAMERICANO DE SEGURIDAD

REFLEXIÓN FINAL:

Considerando el carácter protector del derecho laboral, la mayor parte de sus normas son de orden público, por estar comprometidos en ellos el interés general de la comunidad, son irrenunciables y no pueden dejarse de lado en las convecciones particulares. Esto quiere decir que las normas enunciadas anteriormente son aplicables aún contra la voluntad de los interesados, empleador y trabajador, en salvaguarda de los intereses de los dependientes y de la prevención de los accidentes y enfermedades profesionales.

Pero el problema no termina con la enunciación de las normas, es necesario que la Higiene y Seguridad en el Trabajo sea considerado un valor social y cultural vinculado a todas las prioridades de las diferentes situaciones y que no sea cambiada de acuerdo a las distintas exigencias circunstanciales. Para ello debe ser el hombre, en cualquiera de su función social, empleador, trabajador, médico laboral, especialista en higiene y seguridad, consumidor, quien debe tomar conciencia para lograr condiciones de trabajo más seguras y humanitarias.

OMAR TELMO MAINARDI

Ingeniero Mecánico – Ingeniero Laboral

C.I.E. 1.0137.1 – D.N.H.S.T. 542

Córdoba 3473 – Tel. 042 – 557219 / 070 – 465029

3000 – SANTA FE

MIEMBRO DEL CONSEJO INTERAMERICANO DE SEGURIDAD

BIBLIOGRAFIA:

FUNDAMENTOS DE HIGIENE INDUSTRIAL - C.I.A.S.

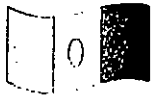
CONTROL TOTAL DE PERDIDAS - C.I.A.S.

REVISTA NOTICIAS DE SEGURIDAD PUBLICACION DEL - C.I.A.S.

REVISTA SEGURIDAD – PUBLICACION DEL I.A.S.

**LEY NACIONAL DE HIGIENE Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO Y SUS
DECRETOS REGLAMENTARIOS**

LEY NACIONAL DE RIESGOS DEL TRABAJO Y SUS REGLAMENTACIONES



GOBIERNO DE SANTA FE
PROVINCIA EN CRECIMIENTO
M.A.G.I.C.



Santa Fe
el mejor lugar del mundo para vivir
Santa Fe Argentina

MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE DESARROLLO REGIONAL Y LOCAL

"PROGRAMA MUNICIPIOS PRODUCTIVOS"

CONFERENCIA

"LA IMPORTANCIA DE LOS COSTOS INDUSTRIALES PARA LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS"

DICTADA POR

ING. GERARDO F. PASTORUTTI

COORDINADOR DE TALLER

LIC. RUBÉN AZCUA

INTRODUCCION

En este Programa Ud. aprenderá los conceptos básicos de:

- Los componentes del costo
- Las clasificaciones de los costos
- Los criterios de distribución de gastos indirectos
- Los distintos tipos de costos en Pymes - Costeo por absorción y costeo directo
- Contribución marginal - Punto de equilibrio - Diagrama de rentabilidad

Con el objetivo de:

- Implementar un sistema para la determinación del costo en su empresa, ó
- verificar su sistema de costos y efectuar las correcciones que pudieran ser necesarias y
- usar el costo como herramienta de ayuda en la administración, control y toma de decisiones en su empresa.

La metodología desarrollada fue aplicada en más de 100 empresas Pymes en tareas de asistencia ejecutadas por la DAT-MAGIC y el CITSAFE-INTI y ha sido estructurada sobre la base de dos tipos de actividades:

- **Sesiones de Información:** en ellas, a partir de la solución y análisis de un "caso real" que Ud. mismo resolverá, ver Capítulo Aplicación, incorporaremos los conocimientos básicos sobre costos y brindaremos un ambiente propicio para que Ud. exprese sus opiniones y experiencias que seguramente serán útiles a todos los participantes.
- **Asistencia en Planta:** allí recibirá una Asistencia Personalizada sobre el tema, a fin de que Ud. pueda realizar alguno de los objetivos mencionados precedentemente, aquel que considere necesario; y que concluirá en un prediagnóstico de la actividad manufacturera de su empresa orientado hacia la **mejora de la productividad y de la calidad.**

Para la Asistencia Personalizada necesitamos que Ud. previamente elabore la información básica de costos, la que será tratada con absoluta reserva. Para ello puede adaptar los ejemplos y planillas de las Sesiones de Información a las particularidades de su actividad industrial.

Si Ud. comparte los objetivos de éste Programa, recuerde que es necesario trabajar en el tema desarrollado. La única forma de avanzar en el mismo y poder aplicarlo en su organización es logrando una capacitación de la persona responsable de costos, la que solo se consigue a través de la práctica efectiva. Su empresa, es para Ud. el mejor ejemplo ya que la conoce en profundidad.

Nosotros estamos dispuestos a colaborar con Ud.

CONCEPTO DE COSTO

Costo es el valor de todos los recursos utilizados y gastos necesarios para generar, administrar, comercializar, financiar el producto y mantener la capacidad de actividad necesaria; hasta el momento de su recupero.



Consideraciones importantes:

- El costo esta relacionado con el volumen de producción y ventas (nivel de actividad) de la empresa.
- El costo de un producto esta relacionado con su diseño, materiales, tecnología, procesos y métodos de manufactura.
- El costo esta relacionado con los canales de distribución y formas de comercialización.
- Debe incluir los costos financieros necesarios para producir y comercializar el producto hasta el momento de su recupero.

- El costo incluye desperdicios de recursos (materias primas, mano de obra, tiempo, etc.), como consecuencia de deficiencias y errores en los diseños, especificaciones, procedimientos y métodos, llamados costos de la no calidad.
- También son costos de la no calidad los recorridos internos en exceso, las inactividades por roturas, falta de materiales, las demoras en la entregas, los reclamos de los clientes, etc.
- Reducir los costos de la no calidad significa una mejor utilización de cada recurso, con menores costos y un importante aumento de la capacidad de producción.

Los costos de la no calidad en una Pyme se estiman en el 30 % de los costos totales, por favor compare esta valor con el de la utilidad de su empresa.

PARA QUE NOS SIRVE EL COSTO

Las utilidades de un sistema de costos, pueden resumirse en:

- Valorizar inventarios de productos elaborados y en proceso, como parte del patrimonio de la empresa.
- Determinar un precio de venta para una cotización (tener presente que en la mayoría de las Pymes el precio lo fija el mercado).
- Determinar la rentabilidad de la operación, del producto y de la empresa.
- Saber donde reducir costos. Conocer los componentes del costo y su importancia, sobre ellos la dirección puede actuar para la reducción de los mismos.
- Medir eficiencia en el uso de recursos. Comparación entre un valor presupuestado, el valor realmente utilizado y los resultados obtenidos (Control presupuestario).

• Ayudar en la toma de decisiones, mediante la determinación de la contribución marginal, el diagrama de rentabilidad y punto de equilibrio, para:

- Agregar nuevos productos.
- Reforma, rejuvenecimiento o reemplazo de máquinas y equipos.
- Mezcla óptima de producción y ventas (a partir del conocimiento de que productos son los de mayor rentabilidad).
- Establecer necesidades de mejoras o suprimir líneas de producción (a partir de conocer que producto es de baja o nula rentabilidad).
- Hacer, comprar o alquilar.
- Fijar precios para ventas marginales, en mercados marginales.

Es una herramienta de apoyo gerencial, que no reemplaza los conocimientos y experiencias del empresario; sino que le ayuda a hacer más racionales sus decisiones.

IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE COSTO

Para implementar un sistema de costos tenemos que tener en cuenta:

- Tipo de actividad de la empresa
- Tamaño de la misma
- Forma y variedad de la producción
- Medios de apoyo disponibles
- Contables o extracontables
- Objetivos del sistema
- Exactitud vs. costo operativo del sistema

Cada una de las consideraciones precedentes, determinará las características principales del sistema.

Un sistema de costos es algo particular de cada empresa, adaptado a su forma y filosofía, a su organización y cultura interna; de modo de que el mismo este al servicio de la empresa y de su actividad.

En el Capítulo de Aplicaciones se desarrolla un caso típico de un sistema de costos para una Pyme metalúrgica de 20 personas ocupadas, con 3 líneas de productos.

CLASIFICACION DE COSTOS

Los costos pueden ser clasificados según:

1. La función a que se destinan
2. Su asociación al producto
3. Su naturaleza
4. Su variabilidad
5. El periodo de desembolso (pago)

1. Según la función, serán de:

- **Producción:** Comprende todas las fases vinculadas con el proceso de elaboración. En ellos se distinguen:

- a) Materias Primas
- b) Trabajos de Terceros
- c) Envases y Embalajes
- d) Mano de Obra Directa: jornales y cargas sociales de la mano de obra afectada directamente a los procesos productivos
- e) Gastos Fabriles: remuneraciones y cargas sociales que no están directamente afectados a la producción, energía y combustibles, herramientas de desgaste, materiales consumibles, alquileres, seguros, etc.
- f) Amortizaciones: de máquinas, matrices, edificios, rodados, etc. afectados a producción.

- **Administración:** Comprende los gastos originados en las funciones de planeamiento, dirección y control de la empresa, como así también las amortizaciones de los equipos, edificios y rodados afectados a la misma.

- **Comercialización:** Comprende los gastos motivados por éstas operaciones (ej.: sueldos, comisiones y cargas sociales del personal, movilidad y gastos de viajantes, gastos de publicidad y promociones, servicios profesionales, amortizaciones del sector, etc.).

- **Financiación:** Corresponde al costo del capital necesario (propio o de terceros) para el desarrollo de todas las operaciones y los gastos originados en su obtención.

2. Según su asociación con el producto, en:

Directos: Son aquellos costos que están directamente asociados al producto, de fácil medición, (ej.: materias primas, trabajos de terceros, envases y embalaje, mano de obra directa, comisiones, impuestos directos, etc.).

- **Indirectos:** Son aquellos que no pueden ser fácilmente relacionados con cada producto (ej.: supervisión, sueldos de administración, seguros de inmuebles y rodados, impuesto inmobiliario, etc.). Si bien estos gastos no pueden asignarse directamente a un producto en particular, no se puede prescindir de un mínimo de ellos para llevar a cabo una actividad.

3. Según su naturaleza se clasifican en:

- **Materias Primas:** Son todos los bienes materiales que se someten al proceso productivo.
- **Trabajos de Terceros:** Son los procesos que realiza otra empresa (proveedor).
- **Mano de Obra Directa:** Representa el factor humano que interviene directamente en la producción, controlado por la propia empresa. Incluye la retribución al trabajador (jornal) y las leyes y cargas sociales correspondientes (aportes patronales, aguinaldo, licencias, etc.).
- **Gastos:** Son todos los demás conceptos de costos no incluidos en los ítems anteriores.

En razón de la importancia económica que han tomado los envases y embalajes en muchos productos, es conveniente desagregar dicho rubro.

4. Según su variabilidad con el volumen de actividad, serán:

- **Variables:** Son aquellos que varían en su monto total del periodo conforme a cambios en el volumen de actividad (ej.: materias primas, trabajos de terceros, envases y embalajes, energía, comisiones, etc.). Son costos necesarios e imprescindibles para la obtención del producto.
- **Fijos o de Estructura:** Son aquellos que dentro de una cierta variación del volumen de actividad se mantienen casi constantes (fijos) en su monto total por periodo (ej.: sueldos administrativos, alquileres, honorarios, seguros, etc.). Representan el costo de la capacidad de producir y vender un determinado volumen de productos.

5. Según el período en que deben realizarse o se realizaron los desembolsos, serán:

- **Corrientes:** Cuando el desembolso es debitado (factura del proveedor) en el período costado, como las materias primas, los jornales, los embalajes, la energía eléctrica, etc.
- **Previstos:** Corresponden al uso de recursos que generarán desembolsos futuros, de monto más o menos cierto, por los que no recibimos facturas en el momento, y que debemos prever;

tales como los aguinaldos, licencias anuales, provisiones por indemnizaciones, reparaciones de máquinas y equipos, etc..

- **Diferidos:** (o costos hundidos) Son los desembolsos realizados con anterioridad al uso del recurso tales como las inversiones en máquinas, matriceria, rodados, etc.. Los mismos son cubiertos por cuotas en cada período (amortizaciones); también incluyen los gastos de desarrollo y mejora de productos, primas de seguros, etc..

CLASIFICACION DE COSTOS - Ejemplos

FUNCION QUE DESEMPEÑAN	ASOCIACION AL PRODUCTO	NATURALEZA	TIPO DE VARIABILIDAD	PERIODO
<ul style="list-style-type: none"> • PRODUCTIVO Corte Mecanizado Matriceria Montaje • ADMINISTRAC. Sueldos Honorarios • COMERCIAL Movilidad Publicidad • FINANCIERO 	<ul style="list-style-type: none"> • DIRECTOS Materias Primas Trabajos de Terceros Mano O. Directa Envases Comisiones Impuestos directos • INDIRECTOS Supervisión Asesor Contable Sueldos Administ. Imp. Inmobiliario 	<ul style="list-style-type: none"> • MATERIA PRIMA Chapa Polimeros Maderas Telas • TRABAJOS DE TERCEROS Pintura Tratam. térmico Costura • MANO DE OBRA DIRECTA • GASTOS 	<ul style="list-style-type: none"> • VARIABLES Materias Primas Trabajos de Terc. Envases Energía • FIJOS O DE ESTRUCTURA Sueldos Honorarios Alquileres Seguros • SEMIFIJOS 	<ul style="list-style-type: none"> • CORRIENTES Materias Primas Jornales Envases • PREVISTOS Aguinaldos Licencias Reparaciones • DIFERIDOS Seguros Amortizaciones

Consideraciones importantes:

- La clasificación precedente nos ordena el proceso de cálculo y es importante a los efectos del análisis de la rentabilidad y control de costos.
- En lo posible, trate de asignar los costos en forma directa al producto. Los costos de insumos del orden del 5 % o más de los costos totales, deben ser imputados en forma directa.
- Abra las cuentas de "gastos varios" que superen el 1 % del total de costos.
- La mano de obra directa, constituye un costo variable para el producto, pero a los efectos del análisis de la rentabilidad de la empresa es una carga de estructura.

- Si tiene dudas en cuanto a la clasificación de un costo como variable o de estructura:

- ✓ si el estudio se realiza para analizar problemas ante una disminución del volumen de actividad, determinar el punto de equilibrio, etc., clasifíquelo como de estructura;
- ✓ por el contrario si la hipótesis es un aumento del volumen de actividad, hay que clasificarlo como costo variable.

Se escoge así una solución prudente: en el primer caso no hay riesgo de sobrestimar el descenso de gastos y en el segundo de subestimar su crecimiento.

Emplee la clasificación que desarrolle para costos en su registro contable, así se le facilitará el control presupuestario.

COSTO HISTORICO Y COSTO PRESUPUESTADO

A Y E R

$\text{COSTO} + \text{UTILIDAD} = \text{PRECIO DE VENTA}$
↳ **COSTOS RESULTANTES O HISTORICOS**

H O Y

$\text{PRECIO DE MERCADO} - \text{COSTO} = \text{UTILIDAD}$
o: $\text{PRECIO DE MERCADO} - \text{UTILIDAD} = \text{COSTO}$



PRESUPUESTO DE COSTOS

Se elabora a partir del **presupuesto de actividad**, insumos y gastos requeridos para obtener un resultado establecido (volumen de producción e ingresos por ventas) en un período.

Consideraciones importantes:

- El período en consideración es mensual (**mes de actividad normal**). En algunos casos particulares, tales como empresas con productos estacionales (temporadas de verano e invierno), podrán referirse a la temporada.
- Se deben valorizar todos y únicamente los recursos afectados a la producción y ventas presupuestadas.
 - ✓ Incluir la remuneración de los dueños y familiares de acuerdo a la función desarrollada en la empresa.
 - ✓ No deben ser considerados como recursos necesarios: un local desocupado, máquinas que no se utilizan, rodado de uso particular, etc.

En Aplicación-Hoja I, se resume la información y datos necesarios.

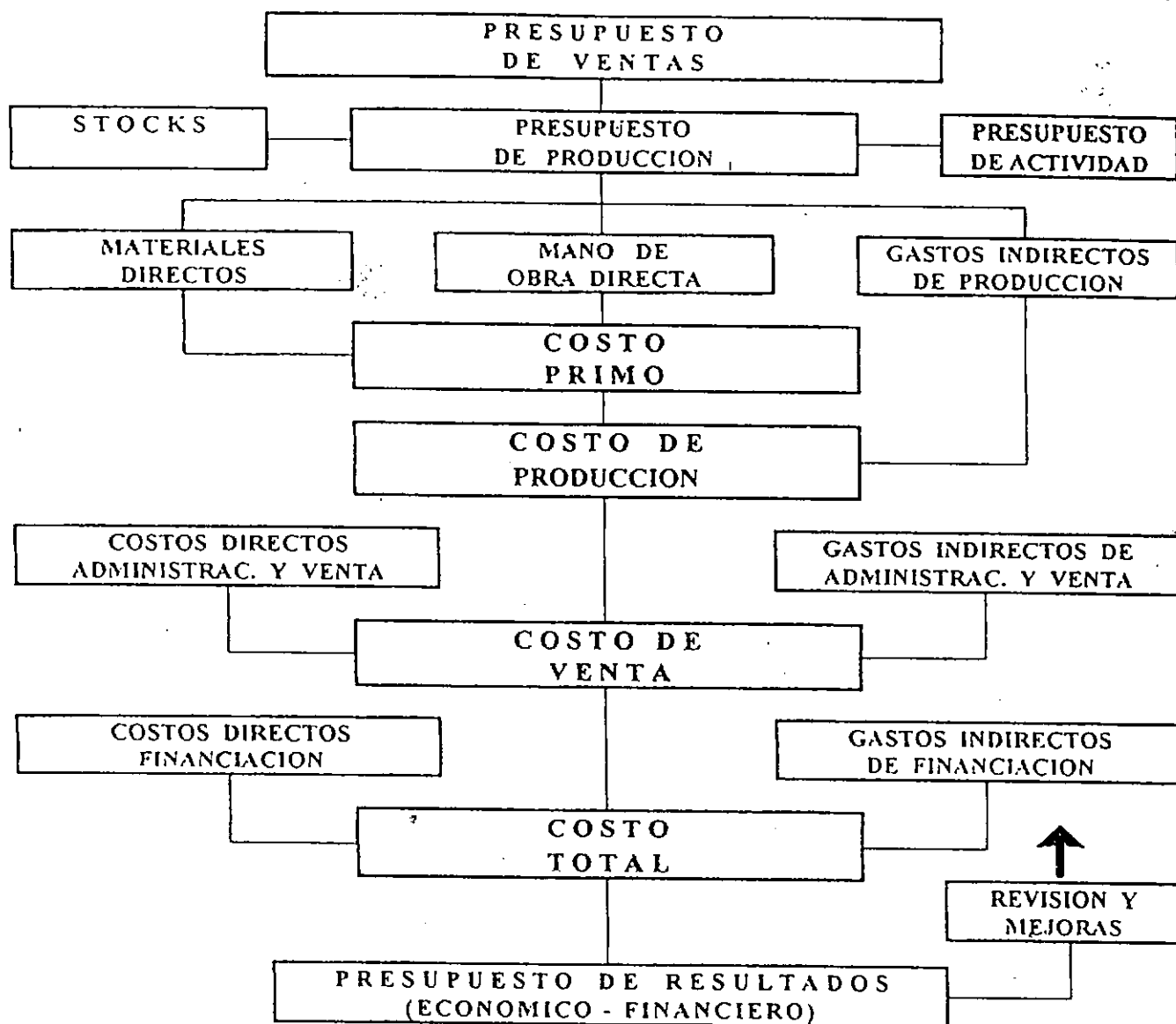
- El **nivel de actividad normal** es medido por la cantidad de aquel recurso más limitado que se utiliza; así en la mayoría de las Pymes se refiere a las horas hombre directas afectadas a la producción. En otros casos podrá referirse a las horas máquinas (ej.: centro de mecanizado, fundición

donde se refiere a horas horno) o en una línea de montaje que se refiere a horas de trabajo de la línea.

- Definir con exactitud los límites y responsabilidades de cada área de actividad (por ej.: donde termina producción y comienza ventas).
- Presupuestar los gastos indirectos por área de responsabilidad en la forma más real posible.
- Si existe mucha diferencia entre las máquinas utilizadas (unidades con comando CNC y semiautomáticos; o diferencias importantes en la capacidad de trabajo, etc.); o bien equipos o mano de obra especializada destinada únicamente a ciertos productos (confitería en panificadora, matricería en plásticos y caucho, etc.) será conveniente su separación por área de actividad (centro de costo).
- La cantidad de cada recurso (materias primas, mano de obra, horas máquinas, etc.) debe establecerse bajo ciertas consideraciones de rendimiento que se consideran aproximados a una buena utilización de los mismos y acreditar aquellas partes o rezagos que son utilizadas en otros productos.
- Para el cálculo del nivel de actividad normal deben descontarse las licencias anuales y toda otra inactividad previsible (ausentismo, descansos por merienda, etc.).
- Debe verificarse que la cantidad de horas disponibles coincida aproximadamente con las recuperadas (ver Aplicación -Hoja 2).

Si existen diferencias importantes entre las horas recuperadas y las disponibles; deberán buscarse y eliminarse las causas (horas mal estimadas, bajos rendimientos, tiempos de cambio elevados, etc.)

FACTORES QUE INTEGRAN EL COSTO - PROCESO OPERATIVO



Consideraciones importantes:

- La estructura de un sistemas de costos para una Pyme la plantearemos de la siguiente manera:
 1. **Costo Primo:** materias primas, trabajos de terceros, envases y embalajes, mano de obra directa y todo otro costo directo de producción de fácil asignación.
 2. **Costo de Producción:** costo primo más gastos indirectos de producción prorrateados.
 3. **Costo de Venta:** costo de producción más costos directos de administración y ventas (impuestos directos, comisiones, etc.) más gastos indirectos de administración y ventas prorrateados.
 4. **Costo Total:** costo de venta más costos financieros. Debe calcularse aún cuando se opere totalmente con capital propio.

- Los costos directos (materias primas, trabajos de terceros, embalajes, etc.) deberían valorizarse, en lo posible, al precio normal de compra más los fletes y gastos por disponer de ellos en la planta (esto es esencial para insumos importados).
- Fijar una condición de pago por los insumos, si el precio incluye una financiación, la misma debe ser tomada en cuenta en el cálculo del costo financieros.
- La valorización de la mano de obra debe incluir los costos vinculados con la relación laboral (cargas sociales).
- Es conveniente imputar las amortizaciones separadas del resto de gastos indirectos.

PRORRATEO DE GASTOS INDIRECTOS

Para determinar la incidencia de los gastos indirectos en el producto utilizaremos los factores de distribución o prorrateo.

Un factor de distribución de gastos indirectos, es un coeficiente que resulta de dividir el monto mensual de dicho gasto por el valor total de un insumo directo de los productos en el mismo periodo (horas hombres directas, horas máquinas, costo primo, etc.) o un valor característico de los insumos (peso, volumen, precio de venta, etc.).

Luego, a cada producto se le asigna una "cuota" de gasto indirecto proporcional a el valor propio del producto (coeficiente x horas hombre directas, precio de venta, peso, etc.).

Para el caso particular de una Pyme, y como una aproximación simple y sencilla de distribuir los gastos indirectos, separaremos a los mismos en relación con la función que desempeñan, según:

1. Producción
2. Administración, comercialización y financiación

Estos gastos indirectos los podemos asignar a los productos a través de distintos factores de distribución, que no necesariamente tiene que ser el mismo para ambos, como veremos.

En el ejemplo siguiente, se puede observar el cálculo de los factores de prorrateo según distintos criterios y la asignación del gasto indirecto a dos productos:

• PRESUPUESTO BASE

PROD.	VENTAS			COSTO PRIMO	GASTOS INDIRECTOS	HH/U	HMA/U
	Precio	Cantidad	Total				
A	150	200	30.000	18.000		3,25	2,25
B	120	150	18.000	12.000		2,33	2,33
TOTAL			48.000	30.000	15.000	1.000	800



• CRITERIO DE PRORRATEO DE GASTOS INDIRECTOS

	Factor de prorrateo
1. Sobre COSTO PRIMO	15.000 \$ / 30.000 \$ 50 % COSTO PRIMO
2. Sobre M.O. DIRECTA	15.000 \$ / 1.000 HH 15 \$ / HH
3. Sobre HS. MAQUINAS	15.000 \$ / 800 HMAQ. 18,75 \$/HMAQ.
4. Sobre VENTAS	15.000 \$ / 48.000 \$ 31,25 % PV.

• COSTO PRODUCTO A	Costo Total (\$/unidad) según los criterios de prorrateo de gastos indirectos			
	S/C.PRIMO	S/HH.	S/HMAQ.	S/PV.
COSTO PRIMO	90.00	90.00	90.00	90.00
GASTOS INDIRECTOS	45.00	48.75	42.19	46.88
COSTO TOTAL	135.00	138.75	132.19	136.88

COSTO PRODUCTO B				
COSTO PRIMO	80.00	80.00	80.00	80.00
GASTOS INDIRECTOS	40.00	35.00	43.75	37.50
COSTO TOTAL	120.00	115.00	123.75	117.50

Verificación: 200 unid. x 45 \$/u. + 150 unid. x 40 \$/u. x = \$ 15,000 = TOTAL GASTOS INDIRECTOS

Consideraciones importantes:

- La suma del volumen presupuestado de cada producto (unidades, kilos, etc.) multiplicada por el valor asignado como gasto indirecto nos debe dar el total de gasto indirecto prorrateado.
- El costo total del producto es distinto según el coeficiente de distribución de gastos indirectos aplicado.
- Si el criterio de distribución no es el correcto, estamos castigando a un producto y subvencionando a otro.
- El coeficiente de prorrateo debe relacionar en la forma más real posible el "esfuerzo" o gasto indirecto del sector con los productos. Se pueden aplicar distintos coeficientes de distribución para distintos sectores o grupos de cuentas. Ningún criterio de prorrateo es perfecto.
- En el costeo por absorción la utilidad de cada producto (precio de venta menos costo total) varía según el criterio de distribución de gastos indirectos adoptado.

Los costos obtenidos por métodos que "mezclan" costos directos con cuotas de absorción de gastos indirectos, no son aptos para evaluar el producto desde un punto de vista económico en razón de que empleando la información que suministran pueden obtenerse conclusiones erróneas.

COSTEO DIRECTO

La solución proviene de separar los costos en dos grandes grupos (ver Clasificación de Costos):

- **Costos variables (o proporcionales):**

Representan el valor de los recursos necesarios para la obtención del producto (materias primas, envases, energía eléctrica, comisiones, fletes por ventas, impuestos directos, etc.).

- **Costos de estructura (o fijos):**

Representan el costo de la capacidad de la estructura (sueldos, alquileres, seguros, honorarios, etc.).

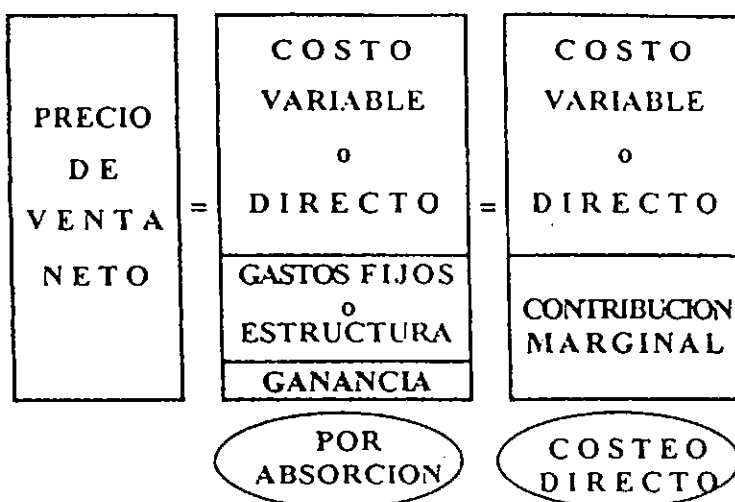
Asignando únicamente los costos variables a cada producto, podemos calcular su **contribución marginal** (diferencia entre precio y costo variable).

El término **contribución marginal** nos indica los \$/unidad con que el producto contribuye a cubrir los gastos de estructura y luego generar utilidades. Es un valor propio del mismo, su precio y de los recursos directamente asignados a su obtención (costos que ocasiona).

Luego, la suma de las contribuciones marginales totales (valor unitario x volumen de venta) de los distintos productos debe ser superior a las cargas de estructuras, para obtener una **rentabilidad de explotación** positiva.

El sistema de costeo directo nos permite:

- Conocer como contribuye cada producto a la formación de utilidades de la empresa, por unidad y en su volumen (es lo que nos interesa).
- Evaluar cada producto según su "velocidad" de generación de contribución (por hora hombre ó hora máquina). Este valor es un "potencial" de contribución, que solo se realizará con la venta del producto (es lo que puede ser).
- Orientar en términos económicos en forma correcta la decisión para mantener o no un producto que no me da "ganancia" según el costeo por absorción.
- Determinar un "precio mínimo" del producto para una venta marginal, en mercado marginal.

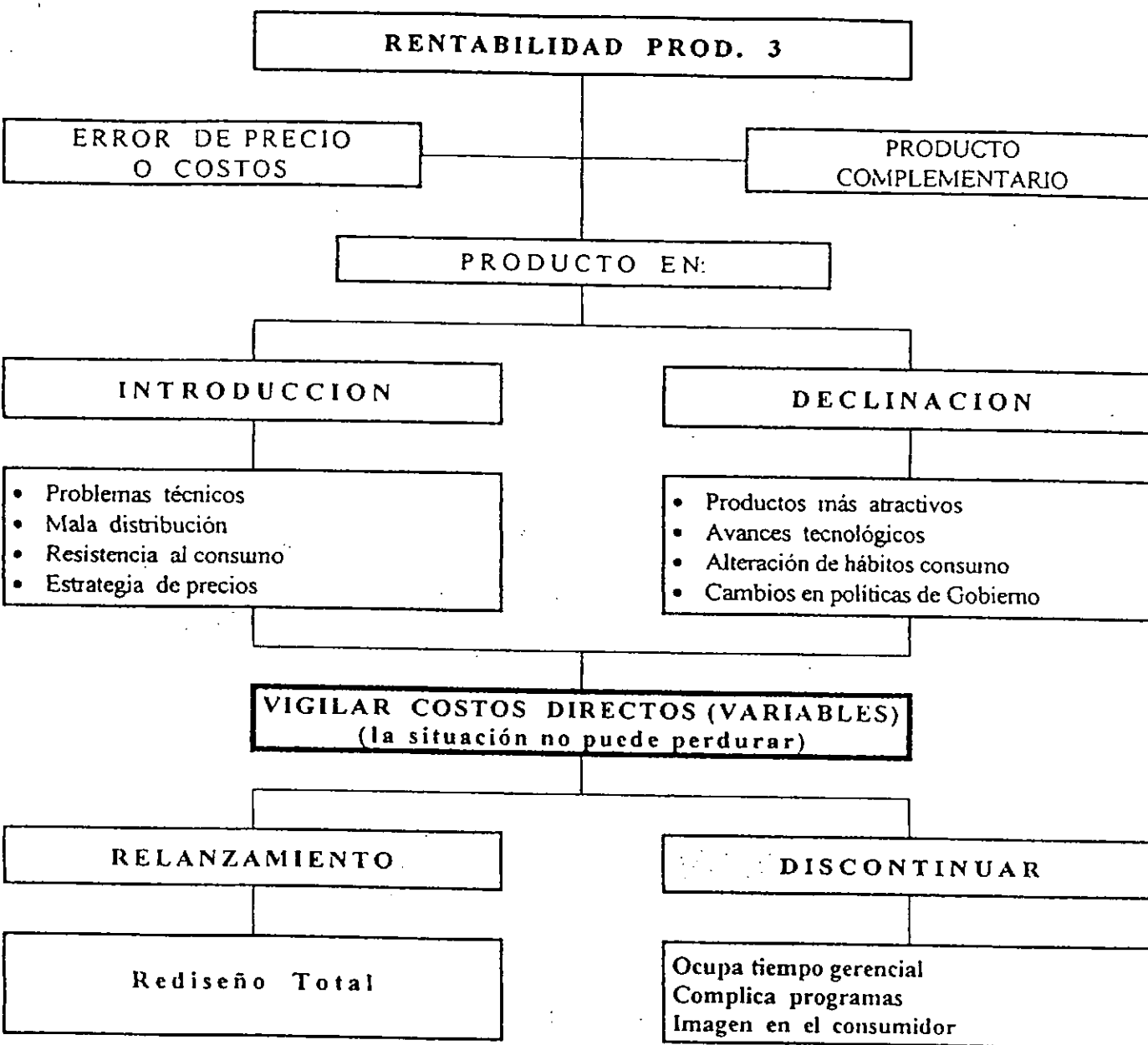


Consideraciones importantes:

- Asignar a cada producto únicamente todos los costos variables necesarios para la obtención del mismo, los que sean posibles en forma directa (costo primo, comisiones, etc.) y el resto (energía, herramientas, fletes, etc.) según un criterio de prorrateo lógico.
- Determinar para cada producto su contribución marginal (\$/unidad), la contribución total (\$/mes) y la contribución marginal horaria (\$/hs.).
- Para emitir un juicio sobre la rentabilidad del producto, debe observarse su contribución total (\$/unidad. x unidades/mes).
- La contribución marginal horaria es un indicador apto para comparar la capacidad potencial de generación de utilidades de distintos productos, (pero hay que venderlos). Sirve para promoción.
- Los valores responden a una hipótesis inicial (presupuesto base), que si se modifica obliga a su recalcu (por ej.: si incorporamos trabajos de terceros a producción propia, la contribución marginal horaria se modificara).

El objetivo es maximizar la contribución marginal total de un determinado programa de producción y ventas, haciendo el mejor uso de los medios de manufactura disponibles, con las menores cargas de estructura y con un presupuesto financiero compatible.

ANALISIS DE RENTABILIDAD DEL PRODUCTO

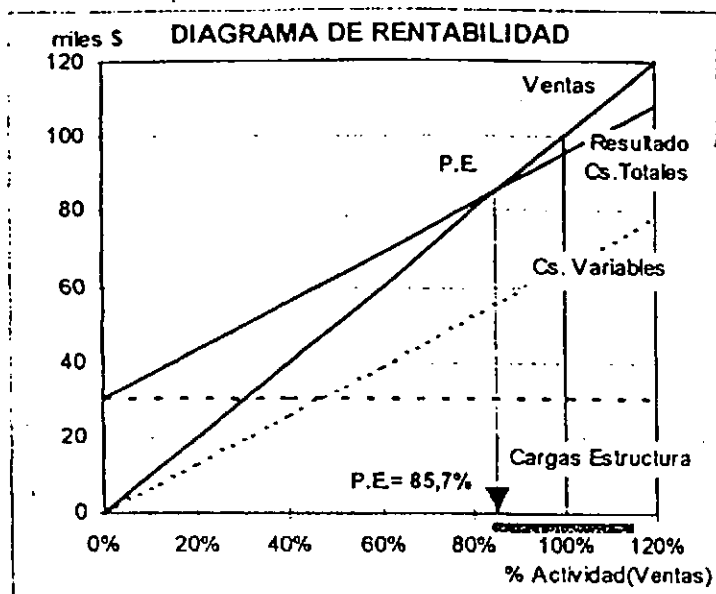


Consideraciones importantes:

- En el producto de baja rentabilidad es prioritario controlar la evolución de sus costos directos (variables). Un pequeño aumento de estos nos producirá una contribución marginal negativa (por cada unidad de venta se pierde ese valor, y no existe contribución para cubrir cargas de estructura).

- Tal situación no puede perdurar, es necesario analizar el producto, evaluar un rediseño del mismo, analizar reemplazos de partes, cambios de materiales, procesos, etc. y finalmente si esta seguro de que no tiene solución: discontinuar.

DIAGRAMA DE RENTABILIDAD - PUNTO DE EQUILIBRIO



PUNTO DE EQUILIBRIO (valores/mensuales)		
	\$	%
VENTAS	100.000	100
Costos Variables	65.000	65
=		
Contribución Marginal (Margen Bruto)	35.000	35
=		
Cargas de Estructura (Costos Fijos)	30.000	30
=		
Resultado de Explotación	5.000	5
PUNTO DE EQUILIBRIO	85.700	85,7

VENTAS DE EQUILIBRIO (P.E.) = \$ 30.000 / 0,35 = \$ 85.700.-

↳ Margen Bruto = 35 % x \$ 85.700.- = \$ 30.000.- ; Costos Fijos = \$ 30.000.- Resultado = 0

Diagrama de rentabilidad: representación gráfica de la estructura de costos y ventas en el periodo

Punto de equilibrio: mínimo nivel de ventas para el cual la rentabilidad es nula.

El punto de equilibrio indica el volumen de producción y ventas necesarias para cubrir los costos variables y de estructura.

El monto de ventas que me da el punto de equilibrio puede ser determinado gráficamente, o según:

$$\text{VENTAS DE EQUILIBRIO} = \frac{\text{CARGAS DE ESTRUCTURA}}{\% \text{ MARGEN BRUTO}}$$

CARGAS DE ESTRUCTURA = COSTOS FIJOS + MANO DE OBRA DIRECTA

Consideraciones importantes:

- El diagrama de rentabilidad y punto de equilibrio es calculado en la hipótesis de que no se producen variaciones en los stocks de bienes de cambio (producción vendida = producción elaborada).
- En la mayoría de las Pymes la mano de obra directa debe ser considerada como una carga de estructura a los efectos del cálculo del punto de equilibrio, ver caso de Aplicación.
- El análisis de variaciones de ventas y costos es válido en un rango de $\pm 15\%$ del volumen de ventas normales.
- El punto de equilibrio depende de la relación entre el ingreso por ventas, volumen de ventas y producción, costos variables y cargas de estructura.

- Estos cuatro factores determinan el resultado de explotación. (Analice como se modifica el punto de equilibrio con la variación de cada factor).
- Cuando a través de una secuencia de periodos se construyen diagramas de rentabilidad, un análisis de éstos dará la tendencia de la estructura de costos, del punto de equilibrio y del resultado.
- En el cálculo de costos se ha incluido un "costo financiero", ver Aplicación-Hoja7, para completar el análisis debemos evaluar la disponibilidad de los fondos necesarios. Por ello todo estudio de rentabilidad debe incluir el presupuesto financiero correspondiente (modo de financiación posible, plazos, costos, etc.).

II. REUNIONES O EVENTOS DE INTERCAMBIO

Pymexporta

Los seminarios Pymexporta están dirigidos a municipios y comunas, con el objeto de capacitar a sus agente en la formulación de proyectos de exportación, a fin de colaborar con los empresarios de sus localidades en la presentación de los mismos.

Al encuentro realizado en la ciudad de Rosario el 23 de abril, concurrieron 17 municipios de la zona centro-sur de la provincia. Además se contó con la presencia de personal de la Dirección de Desarrollo Regional y Local del MAGIC.

Programa "Formación de Formadores"

El objetivo del mismo es la capacitación de los recursos humanos, relacionados a las Areas de la Producción de este Ministerio y de los Municipios y Comunas. Se persigue crear instrumentos de colaboración en el desarrollo de las Pymes, junto a un esquema de asistencia personalizada, posterior a la formación, en lo relativo a costos e instrumentos crediticios.

Programa de Diseño e Innovación Tecnológica

Dirigido a Pymes, con el objeto de sensibilizar sobre la importancia de la inclusión del Diseño en el proceso productivo como una herramienta para mejorar la Competitividad Empresarial.

Dictado por dos misiones de diseñadores y empresarios españoles, concretándose encuentros con empresarios locales tanto en Rosario como en Rafaela y Venado Tuerto.

Estos encuentros fueron organizados por la Secretarías de Producción de esos municipios, con el apoyo de los agentes de la Dirección de Desarrollo Regional y Local.

Feria Expo-Activa

Asistencia a la primera feria internacional que se realizó en Colonia (Uruguay) desde el 5 al 8 de marzo. Esta feria es de carácter sectorial y comprende al sector agrícola y agroindustrial.

La asistencia a la feria y la organización de la agenda, fueron coordinadas en conjunto por la Dirección de Desarrollo Regional y Local y la Subsecretaría de Comercio Exterior del MAGIC.

En representación de la Dirección asistieron:

- Ing. Alejandro Bento
- Ing. Oscar Fernández
- Mónica Dalosto
- Ing. Enrique Muzzio

Asistentes a la feria:

Intendentes y Secretarios de la Producción de :

- Municipalidad de San Jorge
- Municipalidad de El Trebol
- Municipalidad de Carcarañá
- Municipalidad de Rafaela
- Municipalidad de Casilda
- Municipalidad de Galvez
- Municipalidad de Firmat
- Municipalidad de Puerto Gral. San Martín
- Municipalidad de Las Parejas
- Municipalidad de Totoras
- Municipalidad de Las Rosas
- Municipalidad de San Lorenzo
- Comuna de Bernardo de Irigoyen
- Comuna de San Jenaro Norte
- Comuna de San Genaro

- Comuna de Irigoyen
- Comuna de Maciel
- Comuna de Días
- Departamento San Jerónimo
Senador Hugo Fermani

Se adjunta lista de las Empresas expositoras en la Expo-Activa 98 en el Stand de la Provincia de Santa Fe.

Actividades Realizadas:

- Reunión con Cámara de Industrias de Uruguay
- Reunión con el gerente del Banco de la Nación Argentina Suc. Montevideo
- Reunión con representantes del Laboratorio Tecnológico de Uruguay L.A.T.U.
 - Dpto. Cárnico
 - Dpto. de Comercio Exterior
 - Dpto. de Envases
 - Dpto. Apícola
- Reunión con Asociación Rural de Uruguay.
- Reunión con la Asociación de Cooperativas Uruguayas
- Reunión con la Sociedad Rural del Dptp. Soriano.
- Reunión con la Asociación Metalúrgica del Dpto. Soriano

Resultados:

Las empresas que participaron son un reflejo del intercambio activo entre los sectores político y empresario, demostrando la receptividad de las empresas del accionar estatal.

Los cinco días compartidos en Uruguay, favorecieron el acercamiento entre los agentes de la producción y los empresarios, permitiendo un conocimiento más profundo y estrecho de las problemáticas que enfrentan los industriales para poder exportar e insertarse en nuevos

mercados (trabas aduaneras, financiación , fletes, normas legales internacionales).

Se realizaron numerosos **contactos comerciales** cuya lista adjuntamos.

Merece especial consideración, que a consecuencia de los contactos establecidos, recientemente la Comuna de San Jenaro Norte y la región aledaña, recibieron la **visita de una delegación de 40 empresarios uruguayos, Políticos y representantes de entidades intermedias**, interesados en concretar alianzas comerciales.

[illegible]

EN EL STAND DE LA PROVINCIA DE SANTA FE

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA, INDUSTRIA Y COMERCIO

SUBSECRETARIA DE COMERCIO EXTERIOR

EMPRESAS	DIRECCION	TEL/FAX	CONTACTO	PRODUCTO	NCM	MTS 2	OFRECE / DEMANDA
METALURGICA GENOVESE SACIFA	Frayre 1032 3520 Reconquista	0482 - 23188 0482 - 23160	Angel Genovese (hijo)	Cultivadores y escardadoras Arados, Sembradoras, Abonadoras, Rastras rotativas, Balanzones de rastra, Trituradoras	8432.10.00 8432.29.00 84 32 30 10 8432.80.00	200	O: asistencia técnica D: representación distribución
MAXIMO BAUDUCCO S.A.	Balcace 364 2535 El Trebol	0401 - 20021 0401 - 22489	Municipalidad El Trebol	Maquinaria, Equipos e Implementos para la industria láctea y alimenticia en acero inoxidable			O: representación, Distribución
LA GAVIOTA	Bv. América 1294 2535 El Trebol	0401 - 22177 0401 - 22157	Municipalidad El Trebol	Máquinas ordeñadoras			O: representación, Distribución
JUAN B. BOSIO	Italia 772 2535 El Trebol	0401 - 22192 0401 - 22316	Municipalidad El Trebol	Máquinas ordeñadoras			O: representación, Distribución
FRINOX	Ruta 13 y Bv. Victoria 2535 El Trebol	076 347 004	Municipalidad El Trebol	Equipos de frío			O: representación, Distribución
INDUSTRIAS RODEG	Entre Rios 890 2535 El Trebol	0401 - 21075 0401 - 20591	Municipalidad El Trebol	Ordeñadoras e implementos de la industria láctea			O: representación, Distribución
MEDELINOX	Manjoza 865 2535 El Trebol	0401 - 20140	Municipalidad El Trebol	Equipos y accesorios para la industria alimenticia y química. Asesoramiento técnico			O: representación, Distribución
EL TREBOL GOMA S.A.	Italia 309 2535 El Trebol	0401 - 23030 0401 - 20024	Municipalidad El Trebol	Artículos de goma por inyección para la industria láctea y alimenticia			O: representación, Distribución
BOASSO Y CIA	Italia 378 2535 El Trebol	0401 - 22381	Municipalidad El Trebol	Alternadores, Grupos Electrogeneros, Tractousinas, Motores			O: representación, Distribución
INDARGOMI S.R.L.	Ruta 13 Nro 540 2535 El Trebol	0401 - 20865 0401 - 22190	Municipalidad El Trebol	Productos de caucho, plástico y mangueras en PVC		20	O: representación, Distribución
OMEGA INDUSTRIA METALURGICA S.R.L.	Italia 420 2535 El Trebol	0401 - 22775 0401 - 22570	Municipalidad El Trebol	Máquinas ordeñadoras y equipos de frío			O: representación, Distribución

EL TREBOL	Ruta 13 y Juan Breuning	0401 - 22165 0401 - 21143	Municipalidad El Trébol	Ordeñadoras, Enfriadores de leche para tambo de acero inoxidable y de plástico reforzados con fibra de vidrio		Distribución
ESTABLECI MIENTO METALURGICO EL PINAR	Las Rosas	0471 - 51083	Alberto Moriconi		300	
ESTABLECI MIENTO MEYPLA	Las Rosas	0471 - 51261 0471 - 51383	Juan Miño, Silvio Miño, Sergio Miño		12 mts. espacio cubierto	
ALFREDO GENTIL Y CIA S.A.	Casilda			Tanques para agua, combustible, etc. de distinta capacidad.	50 espacio cubierto	
INDUSTRIA RULY	Casilda			Clasificadores de grano y chamiqueras	30	
Ing. BERTINI ENRIQUE	Cullen 433 C.C. 35 - Suc. 17 2000 Rosario	041 - 570250 041 - 567206		Máquinas Agrícolas	200 / 300	
PALAO SALVADOR LEONI HUGO		041 - 804200				
BATERIAS SAVIONE BERANDEBI	San Jorge	0406 - 40405 0406 - 41910 int. 104				
	San Jorge					
	Rafaela	0492 - 40241	Ing. De Petris	Alimentos Balanceados	16 espacio cubierto	
AGROPARTES SUR	Area Industrial Las Parejas					
INDUSTRIAS WALTER S.A.	10 y 11 Las Parejas					
NAZARENO CANULLO	10 y 21 Las Parejas					
MAQUINAS AGRICOLAS OMBU S.A.	18 Las Parejas					
ACOPLADOS CORESE	08 y 23 Las Parejas					

ANTONIO H. CORIA S.A.	10 y 29 Las Parejas								
PULSION - CASTELLANO DANIEL	10 bis Las Parejas								
GIGLI MARINO, RUBEN Y G.	Area Industrial Las Parejas								
CINAL-FOR SRL METALURGICA	Area Industrial Las Parejas								
METALURGICA FAMET	Ruta 9 Km. 397 Armstrong	0471 - 61268							
METALURGICA PAMPERO	Armstrong	0471 - 62024							
TALLER METALURGICO GIMETAL	Armstrong								



GOBIERNO DE SANTA FE

PROVINCIA EN CRECIMIENTO

Ministerio de la Producción (MAGIC)



Santa Fe

el mejor lugar del Mercosur para invertir

Santa Fe Argentina

PROGRAMA MUNICIPIOS PRODUCTIVOS - "INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS MUNICIPIOS"

CONTACTOS REALIZADOS EN EXPOACTIVA '98

**CAMARA DE INDUSTRIAS
DEL URUGUAY**

GERARDO LOPEZ CASTILLA
COORDINADOR FERIAS Y EXPOSICIONES INTERNACIONALES

Av. Libertador Bríg. Gral. Lavalleja 1672
Tels.: 902 34 02* - 901 50 00

Fax: (5982) 900 5540
e-mail: gic@ciu.com.uy
Montevideo - R. O. del Uruguay



Aníbal J. Espasandín
Gerente
Promoción del Comercio Exterior

Avda. Italia 6201 - C.P. 11500 - Montevideo, Uruguay
Tels. (+598-2) 601.3724/32 Fax. (+598-2) 600.2292
e-mail: aespasa@latu.org.uy
Internet: http://www.latu.org.uy



LIC. JOSE LUIS SORDO PAREJA
MISIONES COMERCIALES

**CAMARA DE INDUSTRIAS
DEL URUGUAY**
Montevideo - R. O. del Uruguay

Av. Libertador Bríg. Gral. Lavalleja 1672
Tel. 902 34 02* - 901 50 00
FAX (5982) 902 25 47

Avda. Italia 6201 - C.P. 11500 - Montevideo, Uruguay
Tels. (+598-2) 619.444 Fax. (+598-2) 616.343
INTERNET: www.latu.org.uy.



Angel Pinto
Coordinador promoExport
Gerencia de Promoción del Comercio Exterior

PELAYO SCREMINI FABBIANI
DEPARTAMENTO DE RELACIONES INSTITUCIONALES

**CAMARA DE INDUSTRIAS
DEL URUGUAY**
Montevideo - Uruguay

Av. Libertador Bríg. Gral. Lavalleja 1672
Tels. 902 34 02*
FAX (5982) 902 25 47



Dr. Alvaro Ferrés Fossali
Sector Cármicos

Av. Italia 6201 - CP. 11500 - Montevideo, Uruguay
Tel. (+598-2) 601.3724/32 Fax: (+598-2) 601.8554
E-mail: aferrés@latu.org.uy

LIC. RUBEN ALBERTO ROCCA
Banco de la Nación Argentina
Gerente General

Juan C. Gómez 1372
Tels. 915 8760 - 916 4583
E-Mail: bnamon@edinet.com.uy
bnamon

Telex: 22489 UY
Montevideo (R.O.U.)

RICARDO H. NOCETTI
Banco de la Nación Argentina
Jefe Depto. Comercial

Juan C. Gómez 1372
Tels. (+598-2) 916 0078 - 916 4583
Fax. (+598-2) 916 4582
E-Mail: rno@edinet.com.uy

MONTVIDEO
R. O. del Uruguay



Dr. Juan M. Silva y Rosas
PRESIDENTE

AVDA. URUGUAY 841
CP. 11100 MONTEVIDEO
URUGUAY

TEL. (598-2) 902 04 84 - 902 08 24
FAX: (598-2) 902 04 89
E-mail: are@ar.gov.uy

Dirección Provincial de Desarrollo Regional y Local

Bv. Pellegrini 3100 Piso 1 - 3000 - Santa Fe

Tel: (042) 560926 (directo)-560920 Internos 4176/4228/4141/4113 / - Fax: (042) 560926-int 4141