PROCESO					
GESTIÓN CONTRACTUAL					
NOMBRE DEL FORMATO					
INFORME MENSUAL DE EJECUCIÓN CONTRACTUAL					
CLASIFICACIÓN DE LA INFORMACIÓN					
Pública	**X**	Pública Clasificada		Pública Reservada	

Marzo de 2026

Sistema Integrado de Gestión y Autocontrol

CLASIFICACIÓN DE LA INFORMACIÓN					
Pública	**X**	Pública Clasificada		Pública Reservada	

INFORME MENSUAL EJECUCIÓN CONTRACTUAL

Barranquilla, septiembre de 2026

Señor(a)
JOSE ANTONIO SIERRA SALAZAR
SUPERVISOR(A) CONTRATO No**. 8998943**
Coordinador Metalmecánica Malambo
Metalmecánica Malambo
Barranquilla

Asunto: Informe mensual de ejecución contractual Mes septiembre del año 2026

Referencia: No. 8998943 del año 2026

RANDY ENRIQUE OSORIO BARROS, identificado con la cédula de ciudadanía No. 72.248.293 de Barranquilla, en mi calidad de Contratista del SENA, en cumplimiento del Contrato de Prestación de Servicios de la referencia, a continuación, presento el Informe de actividades realizadas en el mes objeto de cobro.

Valor y forma de Pago: c). un pago correspondiente al mes de aseptiembre del 2026 por valor de (4.737.497). Los honorarios serán pagados por el SENA al contratista de acuerdo al cronograma definido por la Dirección Administrativa y Financiera de la Dirección General, en la cuenta de Ahorros No. 151390309 Banco de Bogotá, cuyo titular es el Contratista.

Plazo: Será hasta el 27 de noviembre de 2026.

OBJETO: Prestar servicios profesionales como instructor para impartir formación profesional titulada tecnólogos, técnicos y complementaria en el área temática de sistemas integrados de gestión y producción industrial de acuerdo con la programación de la coordinación Sede Metalmecánica Malambo del Centro Nacional Colombo Alemán.

Ejecución mensual de actividades

Nro.	Obligaciones	Acciones realizadas	Evidencias
1	Realizar el alistamiento de las actividades de aprendizaje a orientar teniendo en cuenta: ambientes, número de aprendices, disponibilidad de equipos, modalidad de formación, y duraciones establecidas en las guías de aprendizaje para el logro de los resultados de aprendizaje del programa.	Formulación de proyecto formativo. Verificación de Viabilidad del Proyecto Formativo. Elaboración de Planeación Pedagógica del Proyecto Formativo. Elaboración de Recursos Didácticos.	Proyecto formativo. Verificación de Viabilidad del Proyecto Formativo. Planeación Pedagógica del Proyecto Formativo. Recursos didácticos (Guías de aprendizaje, Material de Apoyo, Instrumentos de Evaluación, Plan de trabajo concertado con el aprendiz, Formato de bienes de cuentadante)
2	Realizar las actividades de inducción a los aprendices utilizando el ambiente virtual dispuesto (LMS) acorde a lo establecido en la circular de inducción vigente y guía desarrollo del proceso formativo.	Presentación de programa de formación y proyecto formativo. Presentación del plan de trabajo concertado con el aprendiz. Reconocimiento de plataformas tecnológicas. Socialización acerca de seguridad y normas en el ambiente de Aprendizaje. Recorrido del Centro.	GOR-F-084_Formato_de_Acta_V01. GOR-F-084_Formato_de_Acta_V01_Inducción a Aprendices. (Modelo de Acta para inducción). Plataforma Vigente. GOR-F-085_Registro_de_Asistencia_V01.
3	Asociar aprendices a la ruta de aprendizaje en el aplicativo Sofia plus dispuesto por la entidad	Creación de la Ruta de Aprendizaje titulada y/o complementaria. Asociación de Aprendices a Ruta de Aprendizaje titulada y/o complementaria.	Creación de la Ruta de Aprendizaje titulada y/o complementaria. Asociación de Aprendices a Ruta de Aprendizaje titulada y/o complementaria.

4	Orientar el desarrollo de las actividades de Aprendizaje promoviendo el aprendizaje significativo, la solución creativa de problemas, el desarrollo de estrategias para el aprendizaje autónomo, el uso de las Tic, el trabajo colaborativo, planteando acciones de refuerzo, mejoramiento y apoyo que motiven y fundamenten al aprendiz para el desarrollo de sus competencias según lo establecido en el procedimiento de ejecución de la formación profesional integral	Desarrollo de las acciones de formación establecidas en el Procedimiento de Ejecución de la Formación. Orientación y asesoría de forma permanente a los aprendices en el desarrollo de las actividades de aprendizaje (Presenciales, virtuales y a distancia). Seguimiento y evaluación de las acciones formativas realizadas a través de los mecanismos de valoración de evidencias de aprendizaje y del portafolio de evidencias dispuesto en la plataforma vigente.	Registro fotográfico impartiendo formación. Acta de Plan de Mejoramiento. Pantallazo de Portafolio de Evidencias en plataforma VIGENTE. Pantallazo de las actividades (Anuncio de Actividad, actividad de Aprendizaje, evaluación de la actividad) en la plataforma vigente
5	Registrar oportunamente en aquellos casos de inasistencias, deserciones, condicionamientos de matrícula, cancelación de matrícula en el aplicativo SOFIA plus de acuerdo con lo establecido en el Reglamento del Aprendiz vigente	Registro y monitoreo de asistencia de aprendices en el aplicativo SOFIA Plus teniendo en cuenta inasistencia sin justificación y ausencias prolongadas con y sin justificación. Activación de ruta de atención para la prevención de Deserción para aprendices de formación laboral y tecnológica.	Pantallazo de inasistencia en SOFIA Plus que soporte las deserciones, reportadas a coordinación. Pantallazo de correo que evidencia la activación de la ruta de atención para la prevención de Deserción y el adjunto del Formato de atención y prevención a la deserción.
6	Emitir juicios de evaluación con base en la valoración de las evidencias de Aprendizaje, las características y las premisas de evaluación del aprendizaje descritas en la Guía para desarrollar el proceso formativo, el procedimiento de ejecución de la	Emitir juicios de evaluación con base en la valoración de las evidencias de Aprendizaje, las características y las premisas de evaluación del aprendizaje descritas en la Guía para desarrollar el proceso formativo, el	Reporte de juicios evaluativos en formato pdf o pantallazo.

	formación y el reglamento del Aprendiz SENA	procedimiento de ejecución de la formación y el reglamento del Aprendiz SENA	
7	Realizar evaluación al desarrollo del programa ante el Equipo Pedagógico del Centro estableciendo pertinencia del programa, índice de deserción, y observaciones para la mejora de los contenidos curriculares del Programa de Formación, dejando este registro mediante Acta.	Evaluación a la ejecución del programa de formación teniendo en cuenta fecha fin cierre de la ficha de caracterización asignada.	Acta de Evaluación al Desarrollo del Programa donde se evidencia participación.

Para el trámite de la cuenta me permito adjuntar: Documentos electrónicos enunciados como evidencias del cumplimiento de las obligaciones contractuales y los desplazamientos realizados y pago de la planilla de seguridad social y parafiscal nro **9510484918**, aportes en línea septiembre 2026. (Decreto Ley 2106 de 2019 – "Decreto Ley Antitrámites")

Cordialmente,



RANDY ENRIQUE OSORIO BARROS

Contratista

C.C. No. 72.248.293

Recibí a satisfacción:



JOSE ANTONIO SIERRA SALAZAR

Supervisor(a) Contrato 8998943 de 2026

Coordinador Metalmecánica Malambo

CERTIFICADO DE ANTECEDENTES

CERTIFICADO ORDINARIO
No. 303094188

PIB
08:04:05

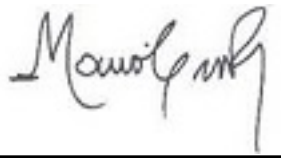
Bogotá DC, 17 de septiembre del 2026

La PROCURADURIA GENERAL DE LA NACIÓN certifica que una vez consultado el Sistema de Información de Registro de Sanciones e Inhabilidades (SIRI), el(la) señor(a) RANDY ENRIQUE OSORIO BARROS identificado(a) con Cédula de ciudadanía número 72248293:

NO REGISTRA SANCIONES NI INHABILIDADES VIGENTES

ADVERTENCIA: La certificación de antecedentes contiene las anotaciones de las sanciones o inhabilidades que se encuentren vigentes. Cuando se trate de nombramiento o posesión en cargos que exijan para su desempeño ausencia de antecedentes, se certificarán todas las anotaciones que figuren en el registro. Anterior, de acuerdo a los incisos 3o. y 4o. del artículo 238 Ley 1952 de 2019.

NOTA: El certificado de antecedentes disciplinarios es un documento que contiene las anotaciones e inhabilidades generadas por sanciones penales, disciplinarias, inhabilidades que se deriven de las relaciones contractuales con el estado, de los fallos con responsabilidad fiscal, de las decisiones de pérdida de investidura y de las condenas proferidas contra servidores, ex servidores públicos y particulares que desempeñen funciones públicas en ejercicio de la acción de repetición o llamamiento en garantía. **Este documento tiene efectos para acceder al sector público, en los términos que establezca la Constitución Politica y la ley particular o demás disposiciones vigentes.** El Sistema SIRI reporta como antecedentes solamente las sanciones con debida ejecutoria recibidas de las autoridades nacionales colombianas. En caso de nombramiento o suscripción de contratos con el Estado, es responsabilidad de la Entidad, validar la información de antecedentes del aspirante en la página web: https://www.procuraduria.gov.co/Pages/certificado-antecedentes.aspx



Mario Enrique Castro González
Jefe División de Relacionamiento Con El Ciudadano (C)

ATENCIÓN :
ESTE CERTIFICADO CONSTA DE 01 HOJA(S), SOLO ES VALIDO EN SU TOTALIDAD. VERIFIQUE QUE EL NUMERO DEL CERTIFICADO SEA EL MISMO EN TODAS LAS HOJAS.

CONTRALORÍA
GENERAL DE LA REPÚBLICA

LA CONTRALORÍA DELEGADA PARA RESPONSABILIDAD FISCAL , INTERVENCIÓN JUDICIAL Y COBRO COACTIVO

CERTIFICA:

Que una vez consultado el Sistema de Información del Boletín de Responsables Fiscales 'SIBOR', hoy jueves 17 de septiembre de 2026, a las 08:06:24, el número de identificación, relacionado a continuación, NO SE ENCUENTRA REPORTADO COMO RESPONSABLE FISCAL.

Tipo Documento	Cédula de Ciudadanía
No. Identificación	72248293
Código de Verificación	72248293260917080624

Esta Certificación es válida en todo el Territorio Nacional, siempre y cuando el tipo y número consignados en el respectivo documento de identificación, coincidan con los aquí registrados.

De conformidad con el Decreto 2150 de 1995 y la Resolución 220 del 5 de octubre de 2004, la firma mecánica aquí plasmada tiene plena validez para todos los efectos legales.

HERNÁN GUILLERMO JOJOA SANTACRUZ
Contralor Delegado

Generó: WEB

Consulta en línea de Antecedentes Penales y Requerimientos Judiciales

La Policía Nacional de Colombia informa:
Que siendo las 08:11:17 AM horas del 17/09/2026, el ciudadano identificado con:
Cédula de Ciudadanía Nº **72248293**
Apellidos y Nombres: **OSORIO BARROS RANDY ENRIQUE**

NO TIENE ASUNTOS PENDIENTES CON LAS AUTORIDADES JUDICIALES
de conformidad con lo establecido en el artículo 248 de la Constitución Política de Colombia.

En cumplimiento de la Sentencia SU-458 del 21 de junio de 2012, proferida por la Honorable Corte Constitucional, la leyenda "NO TIENE ASUNTOS PENDIENTES CON LAS AUTORIDADES JUDICIALES" aplica para todas aquellas personas que no registran antecedentes y para quienes la autoridad judicial competente haya decretado la extinción de la condena o la prescripción de la pena.

Esta consulta es válida siempre y cuando el número de identificación y nombres, correspondan con el documento de identidad registrado y solo aplica para el territorio colombiano de acuerdo a lo establecido en el ordenamiento constitucional.

Si tiene alguna duda con el resultado, consulte las **preguntas frecuentes** o acérquese a las instalaciones de la **Policía Nacional** más cercanas.

Dirección: Avenida El Dorado # 75 – 25 barrio Modelia, Bogotá D.C.
Atención administrativa: Lunes a Viernes 8:00 am a 12:00 pm y 2:00 pm a 5:00 pm
Línea de atención al ciudadano: 5159700 ext. 30552 (Bogotá)
Resto del país: 018000 910 112
E-mail: dijin.araic-atc@policia.gov.co

Todos los derechos reservados.

Portal de Servicios al Ciudadano PSC

Sistema Registro Nacional de Medidas Correctivas RNMC

Consulta Ciudadano

La Policía Nacional de Colombia informa:

Que a la fecha, 17/09/2026 09:08:05 a. m. el ciudadano con Cédula de Ciudadanía Nº. **72248293 .**

NO TIENE MEDIDAS CORRECTIVAS PENDIENTES POR CUMPLIR.

De conformidad con la Ley 1801 de 2016 "Por la cual se expide el Código Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana". Registro interno de validación No. **147859161** . La persona interesada podrá verificar la autenticidad del presente documento a través de la página web institucional digitando https://www.policia.gov.co, menú ciudadanos/ consulta medidas correctivas, con el documento de identidad y la fecha de expedición del mismo. Esta consulta es válida siempre y cuando el número de cédula corresponda con el documento de identidad suministrado.

Nueva Busqueda | Imprimir

QUIZ ASPECTOS E IMPACTOS AMBIENTALES

Nombre: Isabella del Carmen Miranda Movilla Fecha**: 6/08/2026**

SECCIÓN 1: CONCEPTOS FUNDAMENTALES Y DEFINICIONES (20%)

1. Seleccione la definición exacta de **Aspecto Ambiental** según los estándares normativos aplicables:

a) Cualquier cambio en el medio ambiente, ya sea adverso o beneficioso, resultante de las actividades de la organización.

b) Elemento de las actividades, productos o servicios de una organización que puede interactuar con el medio ambiente.

c) Descarga de contaminantes en forma de sólidos, líquidos o gases a un cuerpo receptor.

d) Resultados medibles relacionados con el control de las operaciones de una empresa.

2. Relacione el concepto de la Columna A con su definición correspondiente en la Columna B:

Columna A (Concepto)	**Columna B (Definición)**
1. Medio Ambiente	(3) Parte de la atmósfera, agua o suelo que recibe los residuos y emisiones.
2. Impacto Ambiental	(4) Toda sustancia sólida, líquida o gaseosa resultante del consumo o procesos que no tiene más uso y se descarga.
3. Cuerpo Receptor	(1) Entorno en el que opera una organización, desde el interior hasta el sistema global.
4. Residuo	(2) Cualquier cambio en el medio ambiente, adverso o beneficioso, resultado de los aspectos ambientales.

SECCIÓN 2: CLASIFICACIÓN DE ACTIVIDADES Y ENTRADAS/SALIDAS (25%)

3. Clasifique las siguientes actividades de una organización según su tipo (Rutinaria, Mantenimiento o Emergencia):

Actividad Operativa / Organizacional	Tipo de Actividad
a) Cambio programado de aceite en motores de transporte y lubricación de rieles.	**Mantenimiento**
b) Recepción de fruta, limpieza, extracción y empaque en una planta procesadora.	**Rutinaria**
c) Control y recolección ante un derrame accidental de sustancias químicas o combustibles.	**Emergencia**
d) Despacho y transporte habitual para la distribución de mercancía.	**Rutinaria**

4. Diferenciación de Aspectos de Entrada y Salida: Escriba en la casilla de la derecha si corresponde a un **Aspecto de Entrada** (recursos/materias primas) o **Aspecto de Salida** (emisiones, vertimientos, residuos).

Aspecto Ambiental Identificado	Clasificación (Entrada / Salida)
Consumo de combustible (diésel/gasolina) en autoclaves	**Entrada**
Generación de efluentes líquidos y aguas residuales	**Salida**
Captación y consumo de agua de pozo/río	**Entrada**
Emisión de material particulado y vapor	**Salida**

SECCIÓN 3: ANÁLISIS DE CASOS Y MATRIZ CAUSA-EFECTO (35%)

5. Caso Práctico 1: Taller de Carpintería y Procesamiento de Madera

Durante la actividad operativa de 'Corte de madera' con sierra circular, se identifique la relación Causa (Aspecto) - Efecto (Impacto). Complete la siguiente matriz indicando los aspectos o impactos faltantes:

Aspecto Ambiental (Causa)	Efecto / Manifestación	Impacto Ambiental (Efecto)
Consumo de energía eléctrica	Uso intensivo de red eléctrica	**Agotamiento de recursos energéticos**
Corte de Madera	Generación de polvo en suspensión	Contaminación atmosférica
Generación de residuos (aserrín y virutas)	Acumulación de virutas en piso	Contaminación del suelo
Generación del ruido por el uno de la sierra circular	Incremento de decibeles operativos	Contaminación auditiva

SECCIÓN 4: PREGUNTAS DE ANÁLISIS CRÍTICO Y APLICACIÓN (15%)

7. Sustente por qué el Medio Ambiente se extiende desde el interior de la organización hasta el sistema global, y de qué manera la cultura y los valores ancestrales pueden verse afectados por los impactos ambientales de un proyecto industrial.

El medio ambiente abarca todo el entorno donde opera una organización, desde sus instalaciones hasta el sistema global, porque las actividades que realiza pueden generar impactos que afectan el aire, el agua, el suelo, la biodiversidad y las comunidades. Además, un proyecto industrial puede alterar la cultura y los valores ancestrales al modificar los territorios, los recursos naturales y las prácticas tradicionales de las comunidades que dependen de ellos. Por ello, es fundamental prevenir y controlar los impactos ambientales para proteger tanto el entorno natural como el patrimonio cultural.

Nombre: Fecha:

Proceso: Obtencion y produccion del cobre

ENTRADA	ACTIVIDAD	SALIDA
Explosivos	Fragmentar la roca	
roca fragmentada Camiones de mineria		Material cargado en camiones
Material Molino	Triturar la roca	
Roca triturada Cinta perforada	Separar trozos pequeños	Rocas separadas
		Rocas pulverizadas
	Mezclar la roca	
Mezcla espumosa de rocas y productos quimicos		Concentrado de rocas y productos quimicos
Concentrado de rocas y productos quimicos Arena de silice	Fundir mezcla	
Mezcla fundida Horno	Purificar	Mezcla purificada
		Mezcla moldeada
Piscina de enjuague Mezcla moldeada	Enjuagar lozas de cobre moldeadas	Lozas enjuagadas
Piscina de electrolicis Corriente electrica Lozas de cobre		Lozas de Cobre puro
Horno Lozas de cobre puro	Fundir lozas de cobre	cobre fundido
Cobre fundido moldes rectangulares Agua	Moldear cobre	Cobre moldeado
Cobre enrollado Maquina de comopresion	Comprimir rollos de cobre	rollos comprimidos y empacados

Caso Práctico: Expansión de Planta en "Metalmecánica MetalAndina S.A.S."

Contexto: La empresa MetalAndina S.A.S., dedicada a la fabricación de estructuras metálicas, ha decidido instalar una nueva línea de pintura electrostática para responder a un contrato de exportación. Durante el diseño del proyecto se presentan las siguientes situaciones:

1. La nueva máquina requiere insumos químicos especiales importados. Si hay demoras en aduana, se incumplirá la entrega del producto terminado.
2. El proceso de pintura genera vapores orgánicos volátiles (VOC) y residuos peligrosos que están regulados por la normativa ambiental vigente.
3. La manipulación de los solventes y el polvo de pintura expone a los operarios a problemas respiratorios y riesgos de explosión por acumulación de gases.
4. La gerencia estableció como meta para el año: *"Reducir un 15% los tiempos de entrega, disminuir un 10% la generación de residuos peligrosos y mantener en CERO los accidentes de trabajo con incapacidad"*.
5. Para lograr la meta ambiental, la gerencia definió comprar un sistema de filtrado, asignó a la Ing. Ambiental como responsable, aprobó $15.000 USD de presupuesto y fijó la entrega para noviembre.

Actividad para los Aprendices

Analice el caso anterior y relacione cada situación con el numeral específico del Capítulo 6 de las normas ISO aplicables.

Situación	ISO 9001:2015 (Calidad)	ISO 14001:2015 (Ambiente)	ISO 45001:2018 (SST)
1. Riesgo de demoras en entrega	**6.1.1 / 6.1.2** (Acciones para abordar riesgos y oportunidades)	N/A	N/A

Caso de Estudio Técnico: “La Reestructuración de Industrias ElectroQuímicas S.A.”

Contexto: Industrias ElectroQuímicas S.A. está transformando su planta operativa para automatizar la línea de cobreado por galvanoplastia. Durante la fase de planificación del proyecto, la gerencia de planta y el equipo HSEQ discuten las siguientes decisiones y hallazgos:

1. La instalación de los nuevos reactores automatizados modificará significativamente los turnos de trabajo, la velocidad de producción y el diseño del puesto operativo. El equipo debe planificar estos cambios de forma controlada considerando la integridad del sistema de gestión y las consecuencias no deseadas.
2. El Jefe de Calidad propone un método general para estimar la probabilidad de falla de los lotes. Sin embargo, el Especialista HSEQ insiste en que para la gestión ambiental y de SST no basta con una matriz genérica de "riesgos y oportunidades", sino que la norma exige expresamente metodologías específicas para evaluar los *impactos asociados a los aspectos* y la *evaluación de riesgos para la SST* considerando controles existentes.
3. Se genera un debate sobre quién debe identificar los peligros asociados a las nuevas sustancias químicas ácidas. La dirección sugiere que lo haga únicamente un consultor externo, pero el comité paritario exige la inclusión activa de los operarios de planta, citando una exigencia explícita sobre participación de trabajadores no directivos en la identificación de peligros.
4. Al comprar las materias primas químicas, el área de compras solo evalúa el costo. La coordinación ambiental exige que la planificación incluya las etapas de transporte, uso final del empaque y disposición de lodos tóxicos, además de determinar cómo aplican los límites máximos permisibles de vertimientos industriales.
5. La gerencia redactó el objetivo de SST como: *"Mejorar la cultura de seguridad en el personal"*. El auditor interno rechaza la redacción indicando que no cumple con las exigencias normativas del numeral 6.2, ya que falta definir indicadores, cómo se evaluarán los resultados y la integración en los procesos del negocio.

ituación	ISO 9001:2015	ISO 14001:2015	ISO 45001:2018	Exigencia Clave de la Norma a Identificar
1. Planificación de cambios en el SG	**6.3**	*No aplica directamente en Cap. 6 (Se aborda en 8.1)*	**6.1.4 / 8.1.3**	Identificar la diferencia: ISO 9001 requiere un numeral exclusivo (**6.3**) en planificación para planificar cambios; ISO 45001 los integra en el control operacional y evaluación de riesgos.

Preguntas Desafío (Requieren consulta textual de las normas)

1. **Análisis ISO 9001 vs ISO 14001 / 45001:** ¿En qué numeral del Capítulo 6 la norma ISO 9001:2015 exige considerar el *propósito de los cambios y sus consecuencias potenciales*, y por qué este numeral no existe de forma idéntica dentro del Capítulo 6 de ISO 14001 e ISO 45001?
2. **Criterios de Evaluación en ISO 45001:** De acuerdo con el numeral **6.1.2.2**, ¿cuáles son los dos tipos de riesgos que exige evaluar la norma ISO 45001 (diferenciando los riesgos para la SST de otros riesgos para el sistema de gestión)?
3. **Requisitos Legales (6.1.3):** ¿Qué diferencia textual existe entre la norma ISO 14001 y la ISO 45001 al momento de determinar y tener acceso a los "requisitos legales y otros requisitos"?

Competencia: Implementar requisitos normativos de acuerdo con parámetros técnicos

Caso Práctico: Implementación de Requisitos Normativos en "BioQuímicos del Caribe S.A." Contexto de la Empresa

"BioQuímicos del Caribe S.A." es una planta dedicada al procesamiento, formulación y envasado de insumos químicos industriales. La empresa afronta una auditoría de evaluación técnica para validar el cumplimiento de requisitos normativos antes de optar por una certificación integrada bajo **ISO 9001:2015**, **ISO 14001:2015** e **ISO 45001:2018**, además de la regulación legal en SST y ambiente.

La Dirección General solicita al equipo técnico diagnosticar el estado actual del proceso de **Almacenamiento y Despacho de Sustancias Químicas** para implementar los parámetros técnicos correspondientes.

Hallazgos del Diagnóstico Inicial (Situación Actual)

1. **Gestión Operativa y de Calidad (ISO 9001):**
    - Los auxiliares de bodega despachan insumos químicos utilizando fichas técnicas desactualizadas.
    - No existe un procedimiento estandarizado ni registro de control técnico para la verificación de lotes y fechas de vencimiento al momento de la salida de materia prima.
2. **Gestión Ambiental (ISO 14001):**
    - En la zona de almacenamiento de tambores de solventes no se cuenta con diques de contención ni matrices de compatibilidad química para el bodegaje.
    - Los residuos impregnados con sustancias químicas (estopas, EPP usados) se mezclan con la basura ordinaria, incumpliendo la normativa de gestión integral de residuos peligrosos (RESPEL).
3. **Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (ISO 45001 / SST):**
    - La matriz de identificación de peligros no ha categorizado el riesgo químico según el Sistema Globalmente Armonizado (SGA/GHS).
    - Los trabajadores manipulan recipientes de ácidos sin los EPP técnicos requeridos (guantes de nitrilo/neopreno de caña larga y respiradores con cartucho para vapores orgánicos/ácidos).

Actividades a Desarrollar

1. **Matriz de Identificación y Requisitos Normativos:**
    - Elabora una tabla que ordene cada hallazgo del diagnóstico, asociándolo con el numeral correspondiente de las normas ISO (9001, 14001, 45001) o la norma legal aplicable.

2. **Plan de Acción y Parámetros Técnicos:**
    - Propón las medidas de control técnico e ingeniería necesarias para subsanar los hallazgos en la bodega (ej. rotulado SGA, diques de contención, fichas de datos de seguridad - FDS).
3. **Formulación de Indicadores de Cumplimiento:**
    - Diseña 2 indicadores de gestión técnicos (fórmula, meta y frecuencia de medición) para verificar la eficacia de las medidas implementadas en SST y Gestión Ambiental.

Técnicas de comunicación, información y negociación

Autor: Carlos Balanza Nájera

Capítulo 2

© Universidad Internacional de La Rioja (UNIR)

2.1. La comunicación en prevención: canales y tipos

La comunicación es el proceso mediante el que una entidad, denominada emisor, transmite información a otra (receptor). Dicho proceso es, no obstante, mucho más complejo que la mera emisión de mensajes, ya que puede estar sujeto a interferencias que perturben el contenido. Así, desde un punto de vista técnico la comunicación se dota de determinadas herramientas para garantizar que el mensaje llegue al destinatario. Estas herramientas son lo que conocemos como técnicas de comunicación.

Dicho esto, cabe apuntar:
Comunicación. En el ámbito de la empresa entendemos por comunicación la información proporcionada por la organización y de interés para la misma, a todos los que se relacionan con ella. Las acciones de comunicación deben realizarse con criterios profesionales. Sería erróneo circunscribir la comunicación a los ámbitos de promoción y ventas y relaciones públicas, ya que también abarca las acciones de información a la plantilla, accionariado, empresas relacionadas, entes públicos etc.

Por tanto, el acto de comunicar consiste en transmitir una información, petición, pensamiento o sentimiento a otra persona. En la comunicación personal hay que ser consciente, no solo de lo que se pronuncia, sino también de lo que se transmite a través del lenguaje corporal. Así, la comunicación requiere de la interacción entre al menos dos personas; un emisor y uno o varios receptores que, respectivamente, emiten y captan el mensaje. En palabras de Antonio Pasquali, comunicación es: "la relación comunitaria que consiste en la emisión/recepción de mensajes entre interlocutores en estado de total reciprocidad". [1]

Comunicación en prevención y comunicación preventiva son dos conceptos a menudo utilizados de forma errónea como sinónimos, cuando se refieren a dos realidades bien distintas:

Comunicación en prevención. Proceso mediante el que la organización difunde las políticas de seguridad de la empresa. Por tanto, la comunicación en prevención favorece las condiciones de salud laboral en tanto en cuanto un ambiente laboral grato depende en buena parte de que exista una buena comunicación entre los sujetos que forman la organización.

Comunicación preventiva. Sistema de comunicaciones externas para prevenir y paliar los efectos de una crisis de relaciones públicas en una empresa. Incluye el análisis de los puntos débiles de la empresa y la preparación de un plan de crisis.

Aunque ambos procesos integran los elementos básicos que intervienen en toda comunicación (emisor, código, mensaje, receptor y contexto), centraremos el objeto de nuestro estudio en la comunicación en prevención, si bien parece oportuno aportar algunas nociones básicas sobre comunicación preventiva.

Como hemos indicado, aunque no son expresiones homógrafas en sentido estricto, la similitud entre comunicación en prevención y comunicación preventiva suele conllevar que a menudo se confundan como sinónimas desde un plano semántico.

[1] Pasquali. A. (1979) *Comprender la comunicación*. Caracas. Ed. Monte Ávila.

© Universidad Internacional de La Rioja (UNIR)

Información en prevención alude, como hemos visto, al deber de la organización de transmitir a los trabajadores información (pero también formación) en el ámbito de la prevención.

Breve referencia a la comunicación preventiva

Por su parte, información preventiva hace referencia a los mecanismos y estrategias de comunicación que la organización ha implementado para responder ante una situación de crisis.

Una situación de crisis se produce ante un hecho, por regla general inesperado, que pueda menoscabar la imagen de la entidad. Para poderle hacer frente es necesario haber diseñado con carácter previo una estrategia para enfrentarse a estas situaciones.
El responsable de su diseño y ejecución siempre debe ser el Departamento de Comunicación,[2] bien interno o externo. En la actualidad cada vez está cobrando mayor importancia en este ámbito la figura del *community manager* (también denominado *social media manager*). Este profesional es el responsable del diseño (planifica) y gestión (modera) de comunidades relacionadas con una marca en Internet, con especial hincapié en las redes sociales (Twitter, Facebook, LinkedIn, así como redes especializadas que guarden relación con el objeto social de la empresa).

No es objetivo detallar aquí el protocolo de actuación ante situaciones de crisis, si bien cabe apuntar algunas pinceladas. Según concreta Miguel Ángel Vázquez[3], dicho protocolo responderá a cuestiones como:

- Determinar cómo luchamos ante una situación de crisis (medios materiales y humanos).
- Evaluar contra qué o quiénes luchamos (definir las posibles consecuencias derivadas de las situación de crisis).
- Concretar qué grado de control tenemos de la situación (la respuesta no será igual en función de que el hecho causal permanezca en el ámbito interno de la asociación o haya trascendido ya a la opinión pública).
- Definir cuáles son nuestros puntos débiles y fuertes antes de pronunciarnos sobre el hecho causal.
-

Elementos de la Comunicación

Los dos elementos clave en el esquema tradicional de la comunicación son el emisor y el receptor:

Emisor: fuente desde la que parte el mensaje; toma la iniciativa del acto de la comunicación.

[2] "Uno de los axiomas de mayo éxito entre los profesionales de la comunicación es aquel que afirma que, en la empresa, cualquier directivo sabe de lo suyo (finanzas, logística, ventas, administración…) y además de comunicación. Una queja amarga y razonable que irá abandonándose a medida que la empresa reconozca la efectividad de la comunicación como herramienta de gestión y confíe su dirección a profesionales verdaderamente cualificados. En estos últimos años en España se han dado grandes pasos en esta dirección…". DEL PULGAR RODRÍGUEZ, Luis (1999). *Comunicación de empresas en entornos turbulentos*, prólogo de Arturo Pinedo de Miguel. Madrid: Edit ESIC.

[3] Vázquez Burgos. M.A. (2004). *El profesional de las relaciones ex*ternas. Barcelona: Ed. Bosch.

© Universidad Internacional de La Rioja (UNIR)

Receptor: quien recibe el mensaje; persona o entidad a quien va dirigido el mensaje.

> "El receptor simboliza el objeto de la comunicación; este sería nulo sin el receptor, el cual es tan importante como la fuente".[4]

Código, canal, mensaje, contexto, ruido y filtros completan el esquema:

Código: entendemos por código, un sistema de signos conocido por el emisor y por el receptor, que puede ser combinado por medio de una serie de reglas para articular y descifrar el mensaje. Sus dos características principales son la arbitrariedad y estar organizado con carácter previo. Por tanto, emisor y recetor deben utilizar un código común (un idioma, un argot, un conjunto de términos técnicos…)[5]

Canal: medio que utiliza el emisor para transmitir el mensaje al receptor.

Mensaje: información que el emisor transmite al receptor. No se circunscribe a su contenido explícito, ya que abarca todas las señales colaterales (gestos, connotaciones verbales…) bien sean conscientes o inconscientes que conforman el acto de la comunicación.

Contexto: ámbito o espacio en el que tiene lugar el proceso de la comunicación.
Tiene capacidad para condicionar desde algunos significados específicos hasta el acto global de la comunicación.

Ruido: toda perturbación no deseada que altera la señal y que puede generar una situación confusa en la comunicación.

Filtros: son las barreras mentales, tanto del emisor como del receptor, que tienen su origen en sus creencias, los valores, prejuicios, experiencias, conocimientos, expectativas, prejuicios, etc.

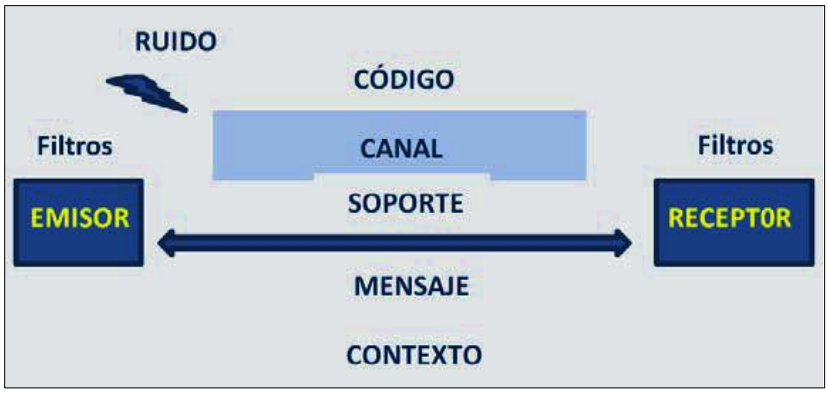
Soporte: es el elemento material que contiene o por el que circula el mensaje.

> La mayor o menor eficacia del proceso de comunicación depende de varios factores, entre los que destaca el mayor el dominio que el emisor y el receptor tengan de los códigos (codificación y descodificación, respectivamente).

[4] Edward J. Robinson. (1971). *Comunicación y relaciones públicas*. México: Ed. CECSA.

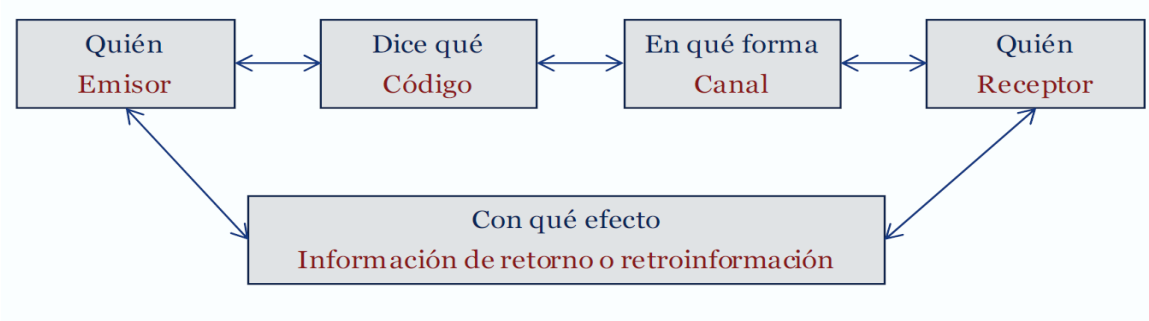
[5] "Cuando reflexionamos informalmente sobre cómo nos comunicamos, solemos hacerlo razonando en los siguientes términos: los humanos nos comunicamos por medio del lenguaje; las lenguas son códigos; por lo tanto, los seres humanos nos comunicamos codificando y descodificando mensajes. Un 'código' es un sistema convencional que establece emparejamientos constantes entre señales y mensajes: en principio, a cada señal le corresponde un mensaje, y a cada mensaje le corresponde una señal". Escandell Vidal; Mª Victoria (2005). *La comunicación*. Madrid: Ed. Gredos.

© Universidad Internacional de La Rioja (UNIR)



Tal y como advierte la Nota Técnica de Prevención (NTP) 685, referida a La Comunicación en las Organizaciones: "hoy está teóricamente asumido que la comunicación es una actividad consustancial a la vida de la organización". Según refiere, "es la red que se teje entre los elementos de una organización y que brinda su característica esencial: la de ser un sistema" (Katz y Khan,1986), "el cemento que mantiene unidas las unidades de la organización" (Lucas Marín, 1997). Añade no obstante que la comunicación "no hay que entenderla únicamente como el soporte que sustenta las distintas actividades de la organización sino que es un recurso, un activo que hay que gestionar".

Ya hemos visto los elementos que conforman la comunicación y su esquema básico.
Cabe ahora hacer hincapié en la forma en que se comportan dichos elementos dentro del proceso. Lo podemos exponer de forma gráfica en la siguiente figura:



El Proceso de Comunicación

Ante todo, debemos concebir la comunicación como un proceso dinámico, gracias al cual el mensaje puede circular desde el origen (emisor) hasta su destino (receptor).
Dicho proceso influye en las dimensiones social e individual del sujeto, en la medida que la comunicación es un factor determinante tanto para la socialización como para el desarrollo del individuo.

> "El diálogo es una relación horizontal de A con B. Nace de una matriz crítica y genera criticidad. Cuando los dos polos del diálogo se ligan así, con amor, con esperanza, con fe el uno en el otro, se hacen críticos en la búsqueda común de algo.
> Solo ahí hay comunicación. Solo e diálogo comunica".
>
> Paolo Freire

© Universidad Internacional de La Rioja (UNIR)

De hecho, la doctrina es unánime a la hora de concebir la comunicación como un proceso que ejerce una gran influencia en el ser humano tanto en su dimensión individual como social, que posibilita por tanto la relación entre las personas y de estas con las organizaciones sociales. Esto es debido a que la comunicación es lo que hace posible que las personas se relacionen entre sí y con las organizaciones sociales. En este proceso desempeña un papel primordial la persuasión, en tanto en cuanto todo acto de comunicación nace con una intencionalidad determinada. A pesar de que no se contempla como una de sus fases, la persuasión, entendida como tal la intencionalidad, es intrínseca a todo acto de comunicación.

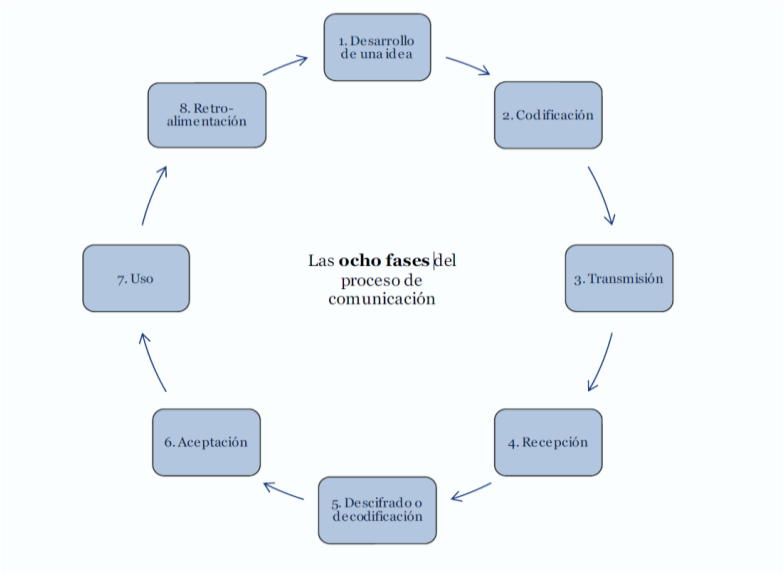
Así lo refiere con acierto Kathleen K. Reardon: "En virtud de frecuentes asociaciones con móviles ulteriores de la conducta humana, muchos consideran que la persuasión es una actividad reservada a quienes carecen de ética. Por el contrario, la persuasión es una forma de comunicación en la que debe participar toda persona que se arriesga a entrar en relación con los demás"[6]
A modo de síntesis podemos afirmar que la comunicación es en esencia un proceso dinámico y complejo, tanto en su vertiente interpersonal como social, que permite al ser humano pasar de su existencia individual a la social, ya que conlleva un intercambio de información (verbal y no verbal), en la que ambas entidades ejercen una influencia recíproca.

> Desde un planteamiento empresarial, "el fundamento de la comunicación está en aumentar el conocimiento de algo o alguien para conseguir su notoriedad, o fama. Lo que se persigue normalmente es que esa fama sea positiva, o de buena calidad y que se aproxime a la posición ideal. Aquí es donde entra en juego el factor de la realidad, que es lo que público percibe de verdadero en cualquier proposición de comunicación. La combinación de notoriedad y realidad es lo que determina la posición real".
>
> Andreu Barrabino (2007). *La planificación estratégica en marketing*

Con independencia de que sea oral, escrito, simbólico o por medio de cualquier otro tipo de comunicación, el proceso para que esta cumpla su cometido requiere de al menos ocho fases o etapas:

[6] Kathleen K. Reardon. (1981). *La persuasión en la comunicación. Teoría y contexto*. Pág 25. Barcelona: Ed. Paidós.

© Universidad Internacional de La Rioja (UNIR)



Como podemos deducir, la comunicación es un proceso complejo de información tanto verbal como no verbal, en el que emisor y receptor establecen una relación racional, pero también emocional. En dicha relación se produce un intercambio que culmina con la retroalimentación o *feedback*, que permite intercambiar no solo conocimientos, sino también sentimientos, experiencias…todo lo cual libera al sujeto de su faceta individual, para relacionarse con los otros en un plano de existencia social y comunitaria.

La retroalimentación (*feedback*) es la respuesta del receptor al mensaje que emite la fuente (emisor); esta puede tomarla en cuenta y modificar mensajes posteriores. El *feedback* puede ser positivo (informa a la fuente el efecto logrado) o negativa (le informa de lo contrario). La retroalimentación negativa tiene más importancia que la positiva en una comunicación efectiva. Como señalan Katz y Kahn, esta permite a la fuente –en mayor medida– corregir desviaciones y situarse en el curso de acción adecuado.[7]

En la siguiente tabla desarrollamos con mayor detalle cada una de las fases del proceso de comunicación:

respuesta del receptor. Así, este se convierte en emisor quien, por

[7] Katz. D y Kahn. R. (1977). *Psicología social de las organizaciones*. México: Ed. Trillas.

© Universidad Internacional de La Rioja (UNIR)

Las ocho fases del proceso de comunicación	
1. Desarrollo de una idea	Como paso previo a cualquier acto de comunicación, se requiere una reflexión acerca de la idea que se desea transmitir.
2. Codificación	En segundo lugar, el emisor debe adaptar el mensaje a un código que sea conocido a su vez por el receptor (idioma común, conjunto de signos o de gestos...) En esta fase se elige el formato o tipo de lenguaje que se utilizará (oral, escrito, mímico...)
3. Transmisión	Cuando el mensaje ha sido elaborado, se transmite por medio del código y formato elegidos. En este mismo acto se selecciona el canal más adecuado para su transmisión.
4. Recepción	El mensaje llega al receptor a través del canal. Si existen barreras en el canal, el mensaje podría alterarse e incluso perderse. Ejemplo; un problema auditivo del receptor.
5. Descifrado o decodificación	Una vez lo ha recibido, el receptor descifra el mensaje por medio del código común. El mayor o menor grado de comprensión dependerá de la similitud entre la idea transmitida y la recibida.
6. Aceptación	Una vez descifrado, el receptor puede optar entre aceptar o rechazar el mensaje, si bien, al igual que ocurre con la decodificación, esta fase puede admitir grados.
7. Uso	El proceso de comunicación conlleva una intencionalidad, que alcanzará su objetivo en la medida en que el receptor reaccione al mensaje.
8. Retroalimentación	La retroalimentación o *feedback*, es la fase final, caracterizada por la respuesta del receptor. Así, este se convierte en emisor quien, por medio de su reacción al mensaje, codifica y envía uno nuevo al primer emisor. Una correcta retroalimentación produce como efecto la satisfacción en ambas entidades, lo que redunda en una mejora de las relaciones tanto individuales como laborales.

Objetivos del Proceso de Comunicación

El acto de comunicar se configura como un proceso en esencia complejo en el que dos o más personas se relacionan. Como afirma el comunicólogo Joan Costa, no se puede comunicar una idea, a menos que se tenga. Una idea es siempre una unidad de algo que aparece como múltiple. La gestión creativa de la comunicación persuasiva –tanto si es en un entorno real como virtual– consiste en buscar una idea estratégica y tomar la decisión de aplicarla.

Como hemos explicado, dicha relación se materializa en el intercambio de mensajes cuyos códigos son conocidos por el emisor y el receptor, para lo cual utilizan un canal

© Universidad Internacional de La Rioja (UNIR)

que actúa a modo de soporte para la transmisión el mensaje. Ambas entidades intervienen para que sus mensajes sean comprendidos e influirse de forma recíproca. Entramos por tanto en el ámbito de la gestión creativa de la comunicación persuasiva, que se apoya en la búsqueda de la idea; el desarrollo y la planificación de la estrategia, y la toma de decisión.

Para que dicho proceso culmine con éxito es preceptivo que se cumplan los objetivos principales de la comunicación:

Que el receptor reciba el mensaje. Para que se materialice este objetivo se requiere que el receptor acepte que el emisor establezca una relación con él.

Que el receptor interprete el mensaje de forma correcta. Se requiere por tanto que el emisor se haga comprender por medio de hechos y sentimientos.

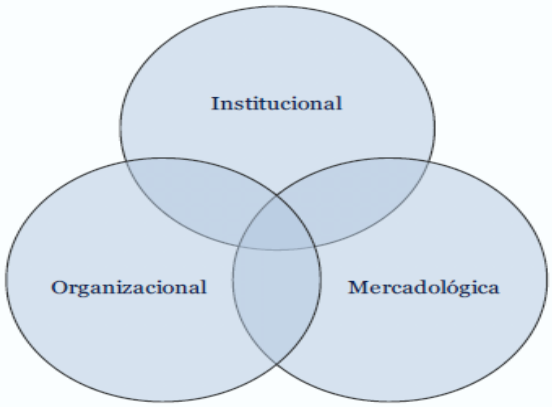
Que el mensaje incite al receptor a la acción. Por tanto tiene por finalidad provocar una reacción en la otra entidad.

Por tanto, tan importante es el mensaje como el conocimiento que el emisor tenga del receptor. Tal y como reza el adagio de un viejo educador inglés: "Si quieres enseñar latín a Pedro, ante todo tienes que conocer a Pedro. Y, en segundo lugar, saber latín". En el ámbito de la empresa, la comunicación es la voz y portavoz cualificador y amplificador de la cultura corporativa expresada en hechos. Y no habrá Identidad ni Cultura, ni estrategia ni acción positivas, si no son eficazmente comunicadas.[8]

La comunicación corporativa contempla tres dimensiones distintas. Si bien cada uno de los elementos de la tríada presenta rasgos propios, todos ellos conforman el modelo operativo de comunicación:

[8] [8]La cultura corporativa supone "la asunción dinámica de la identidad de la empresa. Asunción en forma de actos, manifestaciones, valores compartidos y creencias acerca de la empresa, de su historia y de sus proyectos de futuro. Es el comportamiento corporativo no pautado (ya que el comportamiento pautado sería su comunicación)." Villafañe. J. (1992). *Importancia de los programas de identidad visual en la gestión estratégica de la imagen corporativa*.

© Universidad Internacional de La Rioja (UNIR)



Modelo operativo de comunicación	
Comunicación institucional	Relaciones corporativas
	Reputación corporativa
	Desarrollo corporativo
Comunicación organizacional	Cultura corporativa
	Comunicación interna
Comunicación mercadológica	Publicidad
	Promoción comercial

Barreras de la Comunicación

La NTP 685 describe las barreras o impedimentos de la comunicación. Según advierte: "en ocasiones resulta algo dificultoso que la comunicación se lleve a cabo, debido a que existen inconvenientes que hacen que esta no llegue a ser totalmente eficaz". Las principales barreras de la comunicación son las siguientes:

Impedimentos de la comunicación	
Psicológicas	» Emociones » Valores » Hábitos de conducta » Percepciones
Físicas	» Ruido » Distancia
Semánticas	» Símbolos con distintos significados: palabras, imágenes o acciones.

© Universidad Internacional de La Rioja (UNIR)

Otros	» Interrumpir » Cambiar de tema » No escuchar » Interpretaciones » Responder a una pregunta con otra pregunta » Rotulaciones

Otra clasificación de las barreras de la comunicación diferencia entre impedimentos o barreras ambientales, interpersonales y verbales:

Barreras ambientales. Equiparables a las físicas en la anterior clasificación. Se caracterizan por ser impersonales. Así, además del ruido y la distancia, cabe citar las distracciones visuales o todo tipo de interrupción ajena a las entidades que intervienen en el proceso de comunicación.

Barreras interpersonales. En gran medida están relacionadas con las citadas barreras psicológicas. Así por ejemplo, cuando emisor y receptor tienen percepciones distintas sobre una realidad, se levanta una barrera entre ellos. Algo similar ocurre con las suposiciones, que por lo general conllevan un prejuicio (entendido como juicio previo) que llevan al sujeto a dar algo por hecho.

Barreras verbales. La barrera verbal más evidente es la relativa al código (cuando emisor y receptor no comparten un mismo idioma). Hecha esta excepción, existen interferencias cuando se utilizan jergas distintas, tecnicismos desconocidos para el otro interlocutor, hablar demasiado deprisa o muy bajo etc.

En referencia a esta tercera barrera, el emisor suele incurrir en la errónea creencia de que un lenguaje técnico y en ocasiones barroco da entidad al mensaje:
- *Señor Pérez, salga usted a la pizarra y escriba: "Los eventos consuetudinarios que acontecen en la rúa".*
El alumno escribe lo que se le dicta.
- *Vaya usted poniendo eso en lenguaje poético.*
El alumno, después de meditar, escribe: "Lo que pasa en la calle".
- *No está mal*[9].

[9]

Diferencias entre Comunicación e Información

A pesar de que a menudo se utilizan como conceptos sinónimos, comunicación e información presentan rasgos diferenciadores que es necesario tener en cuenta. Con carácter general, podemos afirmar que en toda comunicación hay información, mientras que una información por sí misma no es comunicación[10]. Como hemos visto,

[9] Machado. A. *Juan de Mairena*. Madrid: Ed. Cátedra.

© Universidad Internacional de La Rioja (UNIR)

la comunicación es un proceso que requiere de la interacción de dos entidades (emisor y receptor) y que produce un *feedback* entre ambos. Por su parte, la información no incluida en un proceso de comunicación es una mera transmisión unilateral de una idea, conocimiento o saber. De forma gráfica podemos afirmar que información es hacer saber y comunicación hacer-me-saber. Joan Costa lo explica con el siguiente ejemplo:

- Información: el pregonero, cuando informa, "hace saber…"
- Comunicación: pretendes que yo sepa algo que tú sabes.

Joan Costa añade que, "la comunicación es más fuerte que la acción. La comunicación de la empresa es una fuerza esencialmente estratégica. Sin embargo, muchas organizaciones todavía siguen confundiendo la comunicación con los instrumentos, los mensajes, las acciones puntuales y los medios"[11].

Con arreglo a lo expuesto, podemos concluir que la información no es comunicación pero la complementa, ya que lo que se comunica en los mensajes es información. En el ámbito de la empresa la comunicación se encuentra en un nivel más elevado que la información, ya que no solo aporta contenidos, sino que permite la relación tanto con los miembros de la organización como con el exterior. Entre otras capacidades, tiene la de provocar comportamientos mediante la creación de expectativas.

> "La comunicación consiste en participar una idea o entendimiento común a otras personas. Abarca todo tipo de comportamiento que implique un intercambio. El proceso de comunicación es el que propicia las relaciones entre los integrantes de la organización, a través del mismo se emite y recibe información, modelos de conducta, formas de pensar y necesidades de los integrantes. La primera idea que se tiene de la comunicación es la verbal, pero esta es más amplia: los gestos, las conductas, el tono de voz, las miradas, etc. incluso el silencio. La comunicación es percepción, crea expectativas y plantea exigencias. Mientras que la información es la adquisición de conocimientos que permiten ampliar o precisar lo que se poseen en una materia determinada. La información aumenta el conocimiento, comunica novedades, etc."
>
> NTP 685. La comunicación en las organizaciones

2.2. Información. Condiciones de eficacia

La manera en que la empresa se comunica con sus trabajadores puede adoptar diversos formatos, todos ellos englobados por lo general en los métodos de comunicación

[10] "Como señalan Farace, Monge y Rusell, y Myers toda comunicación contiene información, pero no toda información posee valor comunicativo. La comunicación se refiere a un tipo específico de patrones informativos: los que se expresan de forma simbólica. Por tanto, la información que no puede traducirse de esta manera no tiene valor comunicativo". Collado Fernández, Carlos (1991). *La comunicación en las organizaciones,* pág. 18. Editorial Trillas.

[11] Costa. J. (2001). *La Comunicación en acción. Informe sobre la nueva cultura de la gestión*. Ed. Paidos Ibérica.

© Universidad Internacional de La Rioja (UNIR)

interna. Si bien su objetivo prioritario es fomentar la cohesión de la organización con sus trabajadores, a fin de lograr un mayor grado de compromiso y de sentimiento de pertenencia, la comunicación interna también recurre a procedimientos y metodologías para cumplir con su obligación de formar e informar a la plantilla en el ámbito de la prevención de riesgos laborales.

Siguiendo a Carlos Collado: "la comunicación interna es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales"[12].

La comunicación interna se configura como un factor estratégico clave para lograr cuatro objetivos nucleares, todos ellos relacionados a su vez con la prevención en riesgos laborales:
a) Implicación de la plantilla.
b) Que las acciones de la entidad se configuren como un todo unitario.
c) Modificar actitudes.
d) Incrementar la productividad.

Se debe evitar:

- Que la comunicación descendente se circunscriba a lanzar mensajes con un contenido demasiado específico para comunicar órdenes, objetivos a alcanzar, niveles de cumplimiento de las tareas etc.

- Ocultar datos de carácter institucional susceptibles de ser comunicados (objetivos de la organización, resultados alcanzados o hechos relevantes como inversiones y cambios en la organización).

Las herramientas de comunicación interna (intranet, cartas, boletines…) deben ser utilizadas para hacer llegar a todos los miembros de la organización la postura acordada por la dirección sobre todos los asuntos referentes a su política institucional con un doble objetivo:

- Dar conocer nuestro posicionamiento para que las comunicaciones de los miembros de la organización con el exterior tengan uniformidad.

- Lograr una mayor vinculación de los trabajadores con la organización al hacerles partícipes de la política institucional.

La comunicación interna tiene direccionalidad, en tanto en cuanto siempre conlleva intencionalidad. Se clasifica en comunicación descendente (de la gerencia hacia los trabajadores), comunicación ascendente (de los trabajadores hacia la gerencia de la organización), comunicación horizontal (entre los trabajadores de un mismo nivel jerárquico) y la comunicación diagonal (entre miembros de diferentes departamentos).

13

[12] Collado Fernández, C. (1991*). La comunicación en las organizaciones*. Ed. Trillas, pag.32.

© Universidad Internacional de La Rioja (UNIR)

Una de las herramientas más utilizadas para la comunicación en prevención son las presentaciones. Esto se debe a su claridad a la hora de exponer los conceptos clave relativos a la prevención de riesgos laborales. Permite mostrar los conceptos clave, la normativa aplicable en materia de prevención, las consecuencias y causas de los accidentes laborales, etc.

Hasta hace pocos años se utilizaba con carácter prioritario las transparencias o diapositivas, que han cedido el paso a los programas informáticos, entre los que destaca el uso del *Power Point*.

Características de las presentaciones y técnicas para su mejora

Una buena presentación debe regirse por una serie de principios. Entre otros cabe citar:

1. Realizar la presentación en el tiempo asignado. A poder ser, que no sobrepase los 30 minutos de exposición.
2. Organizar los conceptos con anterioridad. No significa aprenderse la exposición de memoria, sino hacer ensayos previos con arreglo a un guion.
3. Evitar el uso de excesivos tecnicismos.
4. En línea con lo anterior, cada flash de imagen debe contener poca información. En caso contrario, los asistentes estarán más ocupados en leer y apuntar el contenido que en prestar atención.
5. Cuidar la *presentación de la presentación*. Se debe cuidar el diseño y la corrección gramatical y ortográfica.
6. Utilizar mapas mentales. Un mapa mental es un método para estimular la creatividad y fijar la memoria[14]. Cabe recordar que la mente funciona de forma circular, no lineal. Por tanto en el centro del mapa colocaremos la idea clave, que conectaremos con el resto de ideas.
7. Ejercer de moderador ante el auditorio. Conlleva requerir atención y evitar los tan molestos corros de conversación. Para evitarlo es oportuno anunciar que se abrirá un turno de preguntas.
8. Plantear pocos conceptos, pero importantes, antes que un exceso de información. Este principio es sin duda el más importante ya que el éxito de la presentación depende de su capacidad para que el auditorio asimile los puntos clave. Por tanto, antes de elaborar la presentación debemos responder a dos preguntas: qué aspectos tienen mayor capacidad de lograr el objetivo y qué puntos interesa que sean recordados.
9. Unido a lo anterior y en cuanto a la secuencia, la presentación debe obedecer a un orden lógico para evitar que la información se descontextualice. A tal fin podemos utilizar un orden temático (de lo menos a lo más importante para que se recuerde mejor); cronológico (presente, pasado, futuro); espacial (presentar la información dividida por ejemplo por departamentos o secciones de la empresa) etc.

[13] González, I. *Comunicación Interpersonal y Comunicación Organizacional: la comunicación, las relaciones humanas y el tiempo organizacional.* Programa Coninpyme, Centro de Información.

[14] Buzan. T. *Cómo usar su mente con máximo rendimiento*. Bilbao: Ed. Deusto.

© Universidad Internacional de La Rioja (UNIR)

2.3. Técnicas de negociación

El concepto de compañía, entendida como organización empresarial, procede etimológicamente de *cum* y *panis* (con pan o compartir el pan). Subyace por tanto su carácter prístino de ámbito en el que dos o más personas persiguen un objetivo común. En este sentido, se impone la necesidad de que sus miembros lleguen a acuerdos, para lo cual es preciso un proceso previo de negociación. La esencia de la negociación radica en que las partes intervinientes obtengan una ganancia, bien sea de índole económico o de condiciones de trabajo.

Para que una negociación pueda considerarse como tal, es perceptivo que exista un determinado equilibrio. En caso contrario estaremos ante un proceso de imposición, pero nunca de negociación. Salvado el primer obstáculo, el buen término de la negociación dependerá de la capacidad de las partes para salvar los conflictos. En tanto en cuanto no sea resuelto el conflicto, no podrá proseguir el proceso de negociación. Con carácter general, el conflicto hace acto de presencia cuando se da al menos uno de los siguientes supuestos:

- Existe oposición entre ambas partes.
- Cada una de las partes cree conocer la postura de la otra.
- Cada una de las partes prejuzga que la contraria no hará concesiones.
- Una o ambas partes no contemplan otra meta que la victoria.
- Una o ambas partes llegan a la negociación con desajustes emocionales.
-

Definición de negociación

Por su claridad y sencillez conceptual, nos parece acertado definir la negociación como "todo proceso que se desarrolla entre dos o más partes, cuya finalidad es alcanzar un acuerdo sobre una cuestión determinada".

El Diccionario de la Lengua Española se limita a definir negociación como "acción y efecto de negociar", si bien en su tercera entrada define la negociación colectiva como "negociación que llevan a cabo los sindicatos de trabajadores y los empresarios para la determinación de las condiciones de trabajo y que, normalmente, desemboca en un convenio colectivo".

> En línea con lo anterior, la "NTP 453. La negociación en la prevención de riesgos laborales (I): concepto y esquema básico", apunta con acierto:
> "En el campo de la prevención, la necesidad de establecer negociaciones es evidente, más hoy cuando, a partir de la entrada en vigor de la Ley de Prevención de Riesgos
> Laborales, la posibilidad/necesidad de pactar se ha multiplicado (pactar horas de formación, determinadas acciones preventivas, prendas de protección individual o colectivas, interpretaciones de la evaluación de riesgos, etc.). El empresario, los representantes de los trabajadores, los propios trabajadores directamente, las figuras legales representativas creadas por la ley, etc. están obligadas a hablar, a comunicarse, a exponerse mutuamente sus necesidades y sus problemas intentando, y obteniendo, un resultado concreto".

© Universidad Internacional de La Rioja (UNIR)

Etapas de un Proceso de Negociación

Como hemos visto, en toda negociación intervienen al menos dos partes. Es por tanto un proceso de comunicación en el que las entidades intercambian sus papeles de emisor y receptor con gran dinamismo, hasta el punto de alcanzar los más altos niveles de *feedback*.

Dicho proceso está dividido en seis etapas de carácter secuencial y entre las que no existe una jerarquía o prelación ya que todas revisten gran importancia para alcanzar con éxito la última fase; el acuerdo.

Por tanto, el objetivo de toda negociación es lograr acuerdos inteligentes: "cualquier método de negociación se debe juzgar a la luz de tres criterios: Debe producir un acuerdo sensato, si tal acuerdo es posible. Debe ser eficiente, y debe mejorar, o al menos no perjudicar las relaciones entre las partes. (Un acuerdo sensato puede definirse como aquel que satisface los legítimos intereses de cada parte al mayor nivel posible, resuelve con limpieza los intereses en conflicto, es duradero y tiene en cuenta los intereses de la comunidad)".[15]

Estas fases son:

- Preparación
- Inicio de la negociación
- Análisis de la contraparte
- Propuestas
- Intercambios
- Acuerdo

Veámoslas ahora con mayor detalle:

Preparación. Nada más gráfico que un dato: se calcula que el éxito de una negociación depende en un 80% de su preparación. Dicho de otro modo, ocho de cada diez negociaciones se ganan antes de sentarse a la mesa. En la preparación las partes perfilan su estrategia[16] (qué se quiere lograr) y las tácticas de negociación (cómo lo vamos a lograr). Conviene realizar simulaciones a los efectos de contemplar los posibles escenarios que puedan surgir en el proceso. Es importante además estudiar en detalle a la parte contraria y preparar propuestas iniciales y alternativas (en previsión de que las primeras sean rechazadas)[17].

Inicio de la negociación. Ambas partes se encuentran ya reunidas. En esta fase es tan importante el fondo como la forma (mostrar respeto hacia la otra parte y voluntad de llegar a un acuerdo satisfactorio). Es el momento de fijar el código: utilizaremos un lenguaje distendido pero correcto, si bien lo adaptaremos en el

[15] Fisher. R. y Ury. W.(1996). *Getting to* yes. Arrow Business Books. Pág. 4.

[16] El diccionario de Random House define estrategia como "un plan, método o serie de maniobras para obtener una meta o resultado específicos".

[17] Henry Kissinger relata en sus memorias que un periodista le preguntó si sabía que iban a pedir los rusos en una cumbre diplomática. Kissinger respondió: "Por supuesto sabemos que pedirán, sería un desastre si no lo supiéramos con anticipación: *Mis memorias* , de Henry Kissinger

© Universidad Internacional de La Rioja (UNIR)

supuesto de que la otra parte se muestra en exceso formal.

Análisis de la contraparte. En esta fase juega un papel primordial nuestra capacidad para deducir las intenciones y prioridades de la otra parte, así como sus fortalezas y debilidades. A tal fin debemos saber interpretar el lenguaje no verbal y el verdadero trasfondo del verbal y, en la medida de lo posible, conocer su BATNA[18].

Propuestas. Es momento de exponer nuestros planteamientos. Por regla general, cada parte establece un compromiso inferior al que estaría dispuesto a aceptar, a fin de contar con margen en la negociación. No obstante, conviene que no sea en exceso desproporcionada ya que en este supuesto podríamos denotar falta de seriedad.

Intercambios. Las fases anteriores han tenido por objeto sentar los pilares del punto álgido de la negociación; el intercambio de propuestas y concesiones. Es aquí donde entran en juego nuestro potencial negociador. Una táctica muy utilizada consiste en ceder en cuestiones secundarias, haciendo creer que son prioritarias. Se debe tener también capacidad para hacer concesiones no previstas.

Acuerdo. Una vez consideremos haber alcanzado un intercambio favorable a nuestros intereses, es momento de hacer ver a la otra parte que la negociación está llegando a su fin. El objetivo no es otro que exteriorizar que no estamos dispuestos a realizar muchas más concesiones. Conviene dejar siempre por escrito los acuerdos alcanzados para evitar posibles problemas futuros.

Importancia de negociar; para qué negociar

¿Para qué o por qué debemos negociar? En primer lugar porque es un rasgo de civilización, a pesar de que la historia del ser humano está plagada de negativas a entablar negociaciones. La negociación es, sin ningún género de dudas, la mejor forma de alcanzar un objetivo, de evitar los atajos de la violencia, entendida esta como todo comportamiento que conlleva un daño o una amenaza de daño físico o psicológico hacia el prójimo.

El que fuera secretario de Estado de EEUU durante los mandatos presidenciales de Nixon y Ford, y negociador Henry Kissinger definió la negociación como "el proceso de combinar posiciones conflictivas en una posición común, bajo una decisión de unanimidad"[19] (Kissinger, 1969).

La NTP 453. La negociación en la prevención de riesgos laborales (I): concepto y esquema básico, resume con acierto las **principales ventajas de la negociación**. Son las siguientes:

- La participación en la obtención de los resultados, potencia al participante a defenderlos.

[18] BATNA significa "mejor alternativa para negociar un acuerdo"; Best Alternative to a Negotiated Agreement, por sus siglas en inglés. El término fue acuñado por Roger Fisher y William Uri en su bestseller *Llegar al sí: Negociar sin darse por vencido* (Getting to Yes: Negotiating Without Giving In, 1981).

[19] Kissinger. H. (1969) *American Foreign* Policy.

© Universidad Internacional de La Rioja (UNIR)

- Esa participación integra a las partes en un proceso del que se busca su calidad (hacerlo bien puesto que, en parte, es mío).
- Los participantes se sienten valorados, aceptados en sus posibilidades personales.
- De un proceso de negociación surgen las responsabilidades compartidas (aunque no lo sean legalmente).
- De un proceso de negociación, la parte más débil suele salir ganado compensaciones concretas, y la parte más fuerte suele consolidar posiciones y prever la solución de nuevos conflictos.
- La imagen de la persona o grupo negociador aumenta en credibilidad; negociar, en el sentido estricto de la palabra, significa tolerancia y respeto.
- Desaparece la tensión de conflicto (esto es trascendental para la mejora de las condiciones de trabajo y para la productividad, del tipo que sea, en general).
- Negociar es poner en marcha la creatividad individual o de grupo (permitir y valorar las opiniones de los demás, aceptando soluciones que inicialmente no se habían contemplado).

Tipos básicos de negociación

Los expertos en la materia coinciden a la hora de distinguir tres tipos básicos de negociación. A saber:

Competitiva. Es la forma de negociación más agresiva. Quien la practica deja a un lado la empatía y se centra en lograr sus objetivos sin tener en consideración los intereses de la otra parte. Es característica de los tratos distributivos y por tanto no es una negociación en sentido estricto, ya que se sirve de métodos espurios como el engaño o la amenaza[20].

De colaboración. Es la negociación en su más pura esencia, ya que su piedra basilar es el deseo de llegar a un acuerdo satisfactorio para ambas partes. Por lo general es la utilizada en los tratos integradores. La colaboración es más sencilla cuando se persiguen objetivos comunes y cuando cada una de las partes expone a la otra sus necesidades con precisión.

De subordinación. Se configura como un rasgo de debilidad por una de las dos partes, que antepone el deseo de evitar un conflicto a sus propios objetivos.

Negociadores y Estilos de Negociar

Se suele decir con acierto que existen tantos tipos de negociadores como negociadores, ya que cada individuo tiene una marca personal en su forma de afrontar el proceso. A pesar de la dificultad de clasificar los tipos de negociadores, con carácter general se suelen dividir en dos estilos extremos: negociadores enfocados a los resultados y negociadores enfocados a las personas.

[20] El experto y profesor de negociación de la Universidad de Harvard Carlos Murro advierte: "en esta cultura, la clase de negociación más frecuente es la competitiva, en la que se prioriza, por encima de todo, los intereses propios sin importar demasiado cómo quedará la relación con el otro".

© Universidad Internacional de La Rioja (UNIR)

Tipos básicos de negociadores	
Enfocados a los resultados	Enfocados a las personas
Se caracteriza por su escasa o nula empatía ya que no siente interés alguno por las necesidades de la otra parte. » Su único objetivo es lograr el resultado, para lo que no duda en utilizar todo tipo de medidas de presión. » Lejos de sentirse incómodo en un ambiente tenso, lo provoca, y considera que se encuentra en un plano más elevado que su contrincante. » Si negocia desde una posición de poder no duda en imponer su criterio a toda costa. » Uno de los rasgos que le definen es la autoconfianza.	A diferencia del anterior perfil, este tipo de negociador otorga gran importancia a las relaciones personales. » Es empático y por lo tanto tiene capacidad para ponerse en la situación del otro. » Está dispuesto a ceder en sus planteamientos y objetivos para evitar molestar a la otra parte. » Sus técnicas de negociación están basadas en la transparencia y no en la presión. » Tiende a dar credibilidad a la palabra del otro.
El buen negociador es un mix de los dos modelos.	

Como en los demás aspectos de la vida, en la negociación no existen modelos puros. Por tanto, todo negociador atesora, en mayor o menor medida, rasgos de los dos tipos descritos. Como hemos indicado al principio, ambos modelos son extremos, lo que conlleva que ninguno de ellos sea adecuado. Con arreglo al principio aristotélico de que la virtud consiste en saber dar con el término medio entre dos extremos, el buen negociador será aquel que atesore lo mejor de cada uno de ambos modelos.
Así, un exceso de enfoque a los resultados puede generar un ambiente tenso que se vuelva en nuestra contra, mientras que los rasgos de debilidad pueden ser aprovechados por la otra parte en perjuicio de nuestros intereses. Un buen negociador debe ser exquisito en sus modales, mostrar respeto hacia la otra parte y, al mismo tiempo, mostrar firmeza sin llegar a mostrarse inflexible.

2.4. Política de comunicación

Toda organización, con independencia de su tamaño y ámbito de actuación, necesita comunicar. Y lo necesita hasta el punto de que es de todo modo inconcebible planificar cualquier actividad empresarial sin comunicación. La comunicación no debe entenderse como una mera implementación de acciones descontextualizadas, dejadas al albur del mayor o menor éxito de procesos intuitivos. Bien al contrario, debe ser fruto de una pormenorizada planificación, de lo que con acierto se ha venido en llamar política de comunicación.

> "Hoy, más que nunca, las empresas operan en un ruedo a la vista del público. Su éxito viene determinado no solo por su actuación en el mercado, sino también por lo que este mercado –el público, en otras palabras- piensa acerca de ellas"
>
> Herb Scmertz

© Universidad Internacional de La Rioja (UNIR)

La política de comunicación será la encargada de marcar los objetivos comunicativos fijados por el plan estratégico para una organización o para un producto. Según Potter (1999), el plan estratégico, denominado también plan de comunicación, tiene por finalidad dotar a la entidad de un documento escrito en el que se expliquen las acciones de comunicación (tanto internas como externas), con el fin último de alcanzar las metas de la organización, el marco de tiempo en que se llevarán a cabo y el presupuesto necesario para ello. Es una combinación de objetivos de comunicación, misión y estrategias de la organización.

> "La comunicación es el sistema nervioso de una organización, sin comunicación no es posible su funcionamiento. La comunicación hace posible que la gente se organice, defina sus objetivos, ejecute sus tareas, comparta sus ideas, tome decisiones, resuelva problemas, y genere cambios. Al mismo tiempo la comunicación hace posible que se cree un ambiente donde los individuos se sienten valorados como personas. Pero los sistemas y prácticas de comunicación de una organización, como pasa con todas las actividades humanas, son susceptibles de deterioramiento cuando no se tiene establecido un sistema permanente de evaluación y mejoramiento"**.**

("Las auditorías de la Comunicación Organizacional desde una perspectiva académica estadounidense", F. Varona. Department of Communication Studies. San José State University.)

El Plan de Comunicación

El Plan de Comunicación es la herramienta idónea que debe explicar a partir de la identificación de unas necesidades, qué hay que hacer para lograr los objetivos previstos. Así, deben establecerse unos objetivos específicos (no en actuaciones generales y vagas), priorizando cada uno de ellos. Los **objetivos** deberán ser en lo posible:

- **Cuantificables** (si un objetivo no es cuantificable no se puede gestionar eficazmente).
- **Pactados** (que todos los implicados en su consecución estén de acuerdo).
- **Realistas** (que se puedan asumir).

Por lo tanto y como herramienta estratégica, con él plan de comunicación se pretende la consecución de una imagen positiva de la entidad, tanto hacia dentro como hacia afuera, acorde con su filosofía y objetivos, así como con los servicios que ofrece.

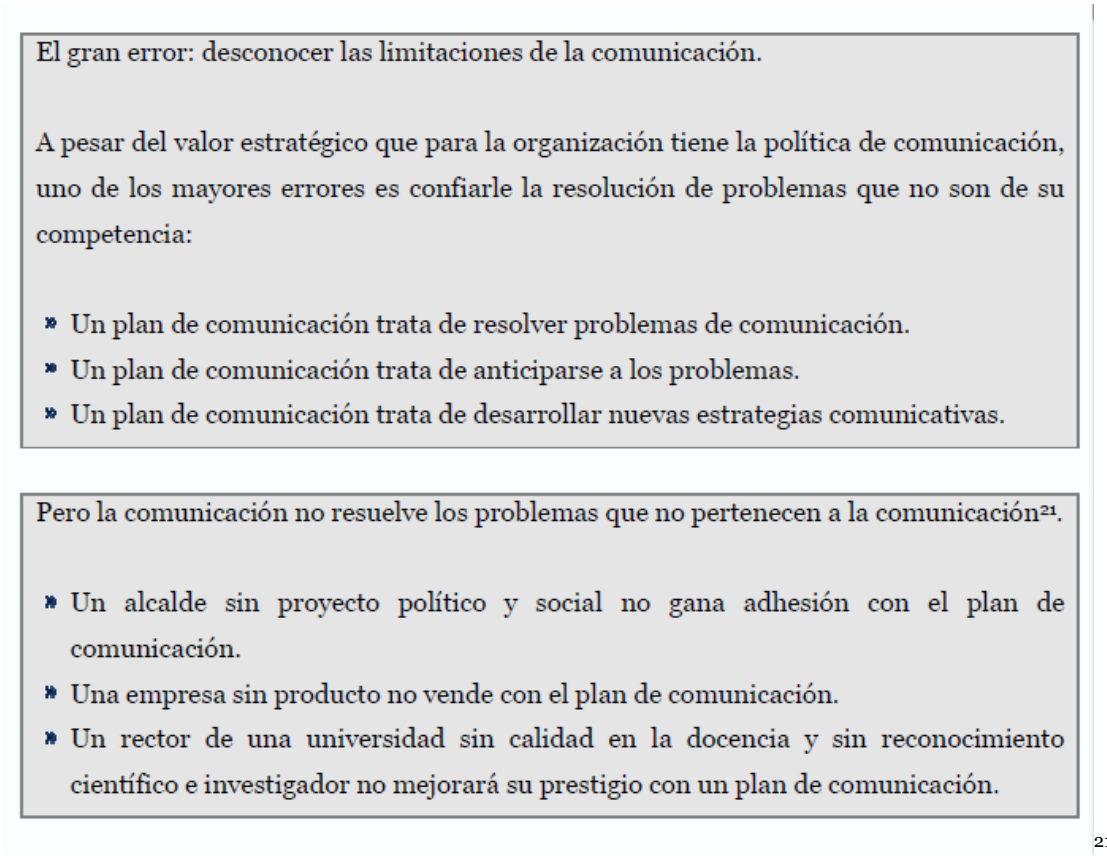
A lo largo del informe se desarrollarán diversos medios y alternativas en materia de comunicación que no necesariamente deberán coincidir temporalmente en su ejecución. De esta forma, su implementación dependerá tanto de la estrategia propuesta, como del presupuesto del que se disponga en cada momento. En resumen, el plan de comunicación se configura como una propuesta de acciones de comunicación, que será de aplicación con arreglo a unos objetivos concretos establecidos en cada momento.

© Universidad Internacional de La Rioja (UNIR)

La comunicación como acción estratégica

Una vez pongamos en marcha las directrices del documento, estas irán encaminadas a mejorar el conocimiento que los receptores (externos e internos) tienen de la organización mediante la gestión de una comunicación, tanto externa como interna, lo más eficaz y completa posible.

Para ello, las acciones de comunicación deberán tener un carácter sostenido y continuo tanto en el tiempo como en los soportes, para hacer partícipes a los trabajadores, así como a los agentes sociales y económicos y en general a los ciudadanía de las decisiones tomadas.



21

Información en prevención

Con arreglo al **artículo 23 de la Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales** y el Reglamento de los Servicios de Prevención, las empresas están obligadas a implementar diversas acciones preventivas. Dichos procedimientos deben formularse por escrito para facilitar su implantación.

La citada norma concreta, en su **artículo 18.1**, el deber que tiene el empresario de adoptar las medidas adecuadas para que los trabajadores reciban todas las

[21] Varona. F. *Las auditorías de la Comunicación Organizacional desde una perspectiva académica estadounidense*. Department of Communication Studies. San José State University.

© Universidad Internacional de La Rioja (UNIR)

informaciones necesarias en relación con:

a) Los riesgos para la seguridad y la salud de los trabajadores en el trabajo, tanto aquellos que afecten a la empresa en su conjunto como a cada tipo de puesto de trabajo o función.
b) Las medidas y actividades de protección y prevención aplicables a los riesgos señalados en el apartado anterior.
c) Las medidas adoptadas de conformidad con lo dispuesto en el artículo 20 de la presente Ley. En las empresas que cuenten con representantes de los trabajadores, la información a que se refiere el presente apartado se facilitará por el empresario a los trabajadores a través de dichos representantes; no obstante, deberá informarse directamente a cada trabajador de los riesgos específicos que afecten a su puesto de trabajo o función y de las medidas de protección y prevención aplicables a dichos riesgos.

El objetivo de la información es poner en conocimiento de la plantilla los posibles riesgos inherentes a su puesto de trabajo, así como su gravedad y las medidas de protección y prevención que se han adoptado.

Dicha información debe tornarse en comunicación ya que es de vital importancia que exista un *feedback*. Así, los empleados también tienen la obligación de informar de cualquier situación peligrosa para la salud de los trabajadores.

Por su parte, el **artículo 19** de la citada ley establece la obligación del empresario de formar a los trabajadores en materia de riesgos laborales:

1. En cumplimiento del deber de protección, el empresario deberá garantizar que cada trabajador reciba una formación teórica y práctica, suficiente y adecuada, en materia preventiva, tanto en el momento de su contratación, cualquiera que sea la modalidad o duración de esta, como cuando se produzcan cambios en las funciones que desempeñe o se introduzcan nuevas tecnologías o cambios en los equipos de trabajo. La formación deberá estar centrada específicamente en el puesto de trabajo o función de cada trabajador, adaptarse a la evolución de los riesgos y a la aparición de otros nuevos y repetirse periódicamente, si fuera necesario.
2. La formación a que se refiere el apartado anterior deberá impartirse, siempre que sea posible, dentro de la jornada de trabajo o, en su defecto, en otras horas pero con el descuento en aquélla del tiempo invertido en la misma. La formación se podrá impartir por la empresa mediante medios propios o concertándola con servicios ajenos, y su coste no recaerá en ningún caso sobre los trabajadores.

Por tanto, observamos que en esta materia las dos claves son la información comunicación y la formación, como garantía de que el trabajador sea consciente de los potenciales riesgos del puesto y conozca las medidas preventivas que se han implementado. Aunque dichos aspectos deben ser recogidos por escrito, cabe apuntar la eficacia de su comunicación por medios verbales por su carácter personal y clarificador.

Con carácter orientativo, exponemos en la tabla siguiente el modelo guía propuesto por la "NTP 559. Sistema de gestión preventiva: procedimiento de control de la información y formación preventiva", para facilitar a la dirección de una organización, "especialmente si es una pequeña o mediana empresa, la elaboración de un procedimiento que conjugue tanto la información como la formación preventiva en un

© Universidad Internacional de La Rioja (UNIR)

único registro documental para su debido control":

Modelo guía de información y formación	
Alcance del deber de información y formación	Se informará de los **riesgos generales** que afectan a toda la empresa y de las medidas de emergencia (primeros auxilios, lucha contra incendios y evacuación).
	Se informará también sobre los **riesgos específicos** de cada puesto de trabajo referentes a: » La utilización de máquinas y equipos de trabajo. » La exposición a agentes químicos, físicos y biológicos. » Las normas y medidas de prevención y protección aplicadas en cada caso.
	También deben ser informados de **cualquier cambio o modificación** que se produzca en su puesto de trabajo. En cuanto a la formación, todo el personal de la empresa: directivos, técnicos, mandos intermedios y empleados en general, deberá recibir formación en materia preventiva en función de su actividad laboral, independientemente de la modalidad o duración del contrato.
	Existirá una **formación preventiva básica** de carácter general para todos los empleados de la empresa, y además habrá también una formación específica para cada puesto de trabajo o tareas de cada trabajador.
	En el caso de los **trabajadores designados** para la realización de actividades preventivas el contenido de la formación deberá establecerse en función de las responsabilidades que se les asignen (nivel básico, intermedio y superior) tal y como recoge el Reglamento de los Servicios de Prevención.

Responsables y personal involucrado	**La Dirección**. Debe asegurar que toda la plantilla posee información y formación adecuadas a sus funciones. A tal fin, se establecerá un método informativo y formativo de prevención de riesgos laborales.
	El Coordinador de Prevención. Indica a los mandos intermedios sobre los aspectos de seguridad y salud que se han de transmitir a los trabajadores. Diseña, coordina e implanta el programa de formación preventiva.
	El Delegado de Prevención. Como representante de los trabajadores, se asegura de que todos estén informados en materia de prevención. Fiscaliza que la empresa cumple el programa de formación preventiva.
	Los Mandos directos. Informan a los trabajadores a su cargo sobre los riesgos para la seguridad. Imparten formación específica, en especial en materias críticas. Cumplimenta y firma el Anexo 1: Certificación de la información y formación en PRL.
	El Monitor de formación. Es un operario muy cualificado que participa en la formación de los nuevos trabajadores.
	Los Trabajadores. Tienen derecho a ser informados y formados sobre los riesgos laborales y derecho y obligación de informar sobre cualquier situación potencialmente peligrosa que detecten.
	El Responsable de las evaluaciones. Debe informar a la organización de los riesgos identificados en cada puesto de trabajo y de las medidas necesarias para su prevención y corrección.

© Universidad Internacional de La Rioja (UNIR)

Metodología

1. Incorporación

Al incorporarse al puesto, todo trabajador debe recibir un ejemplar del Manual de Prevención de Riesgos Laborales, que debe contener la gestión de la organización en esta materia. También recibirá un resumen del Plan de emergencia y normas generales de la empresa. Además, debe ser informado tanto de los riesgos generales que existen, como de las medidas preventivas implementadas para evitar dichos riesgos. En un plazo no superior a 15 días desde su incorporación debe recibir formación en materia preventiva que contemplará:

- El Manual General de Prevención, así como los procedimientos de actuación en los que el trabajador esté implicado.

- Las normas generales de prevención en la empresa.

- El Plan de emergencia.

Por último, cumplimentará la ficha del Anexo 1, que tiene por objeto dejar constancia de que ha recibido esta información.

2. Información y formación preventiva específica

La información en PRL no se circunscribe a la inicial recibida. Bien al contrario, el mando directo del trabajador debe informar al trabajador de los riesgos concretos del puesto. El coordinador de prevención es el responsable de los contenidos de dicha información, que deberá elaborar con arreglo a la legislación y especificaciones técnicas de los productos y maquinaria. Además, se elaborará una *ficha hoja informativa* para cada puesto de trabajo, en la que se detallarán tanto los riegos del puesto como las medidas preventivas establecidas al efecto. Los trabajadores recibirán este documento de su mando directo. Cada trabajador tendrá asignado un monitor de formación a los efectos de garantizar el desarrollo de las actividades formativas.

3. Información y formación preventiva continua

Las acciones de formación e información deben tener continuidad a lo largo del tiempo. A tal efecto:

- Los directivos y técnicos acudirán a sesiones de información y formación en gestión preventiva.
- Los mandos intermedios deberán incorporar temas relativos a la prevención en las reuniones de trabajo, e interesarse sobre potenciales riesgos que hayan podido ser detectados por los trabajadores.
- Los trabajadores serán formados e informados en materia de prevención, en los supuestos de modificación de las condiciones de seguridad en el puesto por la incorporación de nuevas tecnologías y sustancias.

4. Programa de formación anual

© Universidad Internacional de La Rioja (UNIR)

Cada año, los responsables de la empresa diseñarán un programa de formación en prevención de riesgos laborales, que se incorporará al programa formativo general de la organización. En dicho programa se contemplarán:

- Objetivos generales y específicos.
- Responsables de la impartición de la formación.
- Destinatarios.
- Contenidos.
- Cronograma.
- Articulación de la materia.
- La metodología concreta.
- Las modalidades de evaluación en cada caso.

5. Registro y archivo

Cada acción formativa llevará aparejada una evaluación. Dicho informe será elaborado por el responsable de la acción con los datos siguientes:

- Periodo.
- Nombre, cargo y demás datos personales y profesionales de los destinatarios.
- Contenido.
- Resultados de la evaluación.

© Universidad Internacional de La Rioja (UNIR)

1. Comunicación preventiva es:

A. El proceso mediante el que la organización difunde las políticas de seguridad de la empresa.

B. El sistema de comunicaciones externas para prevenir y paliar los efectos de una crisis de relaciones públicas en una empresa.

C. Un método que tiene por objeto adelantarse a las necesidades de comunicación de la entidad.

2. Los dos elementos clave de la comunicación son:

A. El emisor y el mensaje.

B. El mensaje y el código.

C. El emisor y el receptor.

3. La comunicación es el cemento que mantiene unidas las unidades de la comunicación', es una afirmación de:

A. Katz y Khan.

B. Lucas Marín.

C. Paolo Freire.

4. La persuasión es:

A. Una capacidad ajena al proceso de comunicación.

B. Una fase de la comunicación.

C. Aunque no es una fase de la comunicación, es intrínseca a todo acto de comunicación.

5. En referencia a la realimentación (*feedback*):

A. La realimentación negativa tiene más importancia que la positiva.

B. La realimentación positiva tiene más importancia que la negativa.

C. La realimentación negativa es tan importante como la positiva.

6. La comunicación interna se integra en:

A. La comunicación organizacional.

B. La comunicación institucional.

C. La comunicación mercadológica.

7. Con carácter general podemos afirmar que:

A. En toda información hay comunicación.
B. En toda comunicación hay información.
C. La comunicación puede ser unilateral.

8. Las fases de la negociación son.

A. Preparación; análisis de la contraparte; inicio de la negociación; intercambios; propuestas; acuerdo.
B. Análisis de la contraparte; preparación; inicio de la negociación; intercambios; propuestas; acuerdo.
C. Preparación; inicio de la negociación; análisis de la contraparte; propuestas; intercambios; acuerdo.

9. Una de estas tres opciones no es un tipo de negociación.

A. Competitiva.
B. De consenso.
C. De subordinación.

10. El trabajador debe recibir el Manual General de Prevención, las normas generales de prevención:

A. En un plazo no superior a 15 días desde su incorporación.
B. El mismo día de su incorporación.
C. En un plazo no superior a 30 días desde su incorporación.



