

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO Y UNIVERSIDAD DE
HUELVA-ESPAÑA**



Colegio de Postgrados

**TEMA: Estandarización del Proyecto de Implementación del Sistema
de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo para las Instituciones
Públicas del Ecuador**

ING. JUAN CARLOS GUERRERO A.

Tesis de grado presentada como requisito para la obtención del título de Máster en Seguridad,
Salud y Ambiente

Quito, enero de 2013

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO-ECUADOR
UNIVERSIDAD DE HUELVA - ESPAÑA**

Colegio de Postgrados

HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS

**ESTANDARIZACIÓN DEL PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN DEL
SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO
PARA LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL ECUADOR**

Ing. Juan Carlos Guerrero A.

Pedro Moreira Morales, Msc., CSP
Director de Tesis

Carlos Ruiz Frutos, Ph.D.
Director de la Maestría en Seguridad, Salud y
Ambiente de la Universidad de Huelva y
Presidente del Comité de Tesis

José Antonio Garrido Roldán, M.Sc.
Coordinador Académico de la Maestría en
Seguridad, Salud y Ambiente de la Universidad
de Huelva y Miembro del Comité de Tesis

Luis Vásquez Zamora, MSc-ESP-DPLO-FPh.D
Director de la Maestría en Seguridad, Salud y
Ambiente de la Universidad San Francisco de
Quito y Miembro del Comité Tesis

Gonzalo Mantilla, MD-MEd-FAAP
Decano de Colegio de Ciencias de la Salud

Fernando Ortega, MD., MA., PhD.
Decano de la Escuela de Salud Pública

Victor Viteri Breedy, Ph.D
Decano del Colegio de Postgrados

Quito, enero del año 2012

© DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico haber leído la Política de Propiedad Intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de investigación quedan sujetos a lo dispuesto en la Política.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma:

Nombre: Juan Carlos Guerrero Andrade

C.I.: 1712198579

Fecha: enero 2012

AGRADECIMIENTO

Al Msc. Dr. Luís Vásquez Zamora, Director de la Maestría, por haberme enseñado a realizar auditorías de la gestión completa utilizando los parámetros del Modelo Ecuador y poderlos usar en esta tesis como referencia para la futuras implementaciones de sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo en las instituciones del poder Ejecutivo en el Servicio Público.

Al Msc. Ing. Pedro Moreira, Director de Tesis, por haberme guiado en el desarrollo de esta Tesis, compartiendo valiosa información de su experiencia en implementación de sistemas de seguridad y salud en el trabajo en varias empresas privadas.

A la Universidad de Huelva y sus Ilustres Maestros que supieron transmitir de la manera más eficiente sus conocimientos y experiencias, haciendo de este tiempo el más fructífero para nuestras carreras como profesionales.

RESUMEN

Las Instituciones del Sector Público no manejan una gestión integrada de seguridad industrial y salud ocupacional, ni tampoco cuenta con profesionales certificados para el manejo de la misma, dejando así esta atribución al departamento de Talento Humano.

Es por eso que se va a realizar el análisis del proceso de implementación de un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo estándar para las instituciones públicas utilizando los elementos del Sistema de Auditorías de Riesgos del Trabajo (SART) basados en el Reglamento del Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo. Resolución 957.

Se utilizará el SART como el modelo a cumplir del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, se describirá a nivel de actividades lo que se debe cumplir para implementar el sistema, y se utilizarán herramientas de gestión de proyectos para estandarizar la implementación en las instituciones públicas.

Se va a analizar varias instituciones que tienen ya implementado un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo como también otras instituciones que están implementándolo para poder analizar tiempos, costos y calidad que se debe manejar durante la implementación del sistema de gestión y así poder estandarizar estos criterios dentro de todas las instituciones.

Dentro del proyecto se van a manejar altos conceptos de administración de proyecto utilizados en metodologías como PMI y Prince para poder administrar tiempos y

recursos dentro de la implementación, cómo también un equipo de trabajo que sea responsable de la implementación del mismo.

Esta tesis será presentada al comité de gestión pública para su revisión de la implementación, y será el ente responsable de la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo a nivel de las instituciones de la administración pública central.

ABSTRACT

Currently government institutions do not have an integrated safety and health management system in place, nor certified professionals to manage it, leaving this responsibility to the human resource department.

That is the reason why we are going to analyze the process of implementing a system to manage the safety and health of the workforce in the government agencies, based on the SART system.

The SART system will be used as the management model, then the requirements will be verified against the activities for ensuring compliance, and finally project management tools will be applied too for standardizing the implementation process in public institutions.

In order to verify timelines, cost and quality involved during the implementation and standardization process, several government agencies currently using or in the process of implementing their safety and health management system will also be used as benchmarking.

As part of the project, high project management concepts such as PMI and Prince will be used to track the time and resources involved during the implementation, as well as the team responsible for the correct execution.

This thesis will be presented to the governance committee for the review of the project execution, which will also be responsible for the implementation of the system throughout government agencies.

Contenido

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Antecedentes.-	1
1.2. Justificación.-.....	2
1.3. Revisión de la literatura, antecedentes o fundamentos teóricos.-.....	3
2. OBJETIVOS.-	14
2.1. Objetivo general.-.....	14
2.2. Objetivos específicos.-.....	14
3. METODOLOGÍA.-	15
3.1. Situación Actual de las Instituciones Públicas del Ecuador.-	16
3.2. Verificación de criterios a cumplir del sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.-.....	18
3.3. Evaluación del nivel de cumplimiento de la institución.-	48
3.4. Resultados de la evaluación a una Institución Pública.-	50
3.5. Estructura de Desglose del Trabajo.-.....	53
3.6. Lista de Hitos.-	56
3.7. Hoja de Ruta Crítica.-	70
3.8. Plan de comunicaciones.-	72
3.9. Plan de Riesgos.-	74
3.10. Plan de Adquisiciones.-	78
3.11. Límites de Calidad.-	82
3.12. Organigrama necesario para la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.-	84
3.13. Integración de Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo con otros sistemas gubernamentales.-.....	86
4. CONCLUSIONES.-	90
5. RECOMENDACIONES.-	91
6. GLOSARIO.-	93
7. BIBLIOGRAFÍA.-	95
Anexo A.- Tablas Históricas de Accidentes en el Sector Público	97
Anexo B.- Manual de Creación de la Coordinación General de Gestión Estratégica.-	102
Anexo C.- Estructura de Desglose del Trabajo.-	106
Anexo D.- Hoja de Ruta Crítica.-	115

Lista de Figuras

Tabla 1: Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales	17
Tabla 2: Accidentes clasificados por rama de actividad y tipo de incapacidad	18
Tabla 3: Formato de Auditoría SART	48
Tabla 4: Tabla de Resultados SART	52
Tabla 5: Estructura de Desglose de Trabajo.....	55
Tabla 6: Lista de Hitos	69
Tabla 7: Plan de Comunicaciones	74
Gráfico 1: Tabla de Calificación de riesgos de proyecto	76
Gráfico 2: Mapa de Riesgos de Proyectos	76
Tabla 8: Plan de Riesgos	78
Tabla 9: Plan de Adquisiciones	81
Tabla 10: Tabla de Control de Calidad.....	83
Tabla 11: Responsable de Calidad.....	84
Gráfico 3: Modelo GPR del Gobierno del Ecuador	87
Gráfico 4: Vista de Macro proceso desde GPR	88

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes.-

En la actualidad contamos con una cantidad considerable de investigaciones e implementaciones de los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo basados en el Modelo Ecuador, como también estudios explicando el modelo del sistema de gestión de prevención de riesgos laborales para la administración general del estado de España.

Estos documentos se basan en un análisis de las empresas en donde se va a implementar y los requerimientos de dichas instituciones para poder realizar la implementación de los sistemas, estableciéndose en cada uno las acciones a realizar por parte de la empresa a un nivel macro para implementar los sistemas correspondientes.

Para poder llevar a cabo la estandarización del proyecto de implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, el estudio realizó un levantamiento de todos algunos proyectos, estudios y tesis que tenían como visión la implementación de sistemas basados en ambos modelos, de Ecuador como el de España.

Estos documentos nos ayudaron a conocer de forma panorámica el alcance del sistema, y poder recopilar cierta información sobre la ejecución del proyecto, para una vez tener todo el conocimiento del sistema, poder llevar toda la información a una visión de actividades, tiempo, costo y calidad de la implementación de un sistema de seguridad y salud en el trabajo y también poder estandarizar las herramientas para la administración, seguimiento y control del proyecto.

1.2. Justificación.-

La empresa/organización con cien o más trabajadores o menos de cien trabajadores y más de cincuenta, cuando sean definidas como de alto riesgo, deberán implementar un sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, para lo cual deberá tomar como base los elementos a ser auditados por el Seguro General de Riesgos del Trabajo.

Lo que se busca con el Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo será brindar condiciones ambientales y biológicas óptimas, como también una satisfacción laboral de cada uno de los trabajadores, incrementando la productividad de la institución logrando también una reducción de costos y tiempos de ejecución de los procesos institucionales, brindando un mejor servicio al cliente/ciudadano generando un impacto ambiental positivo y un desarrollo integral de la institución.

Actualmente las instituciones públicas no tienen claro el modelo de implementación de un sistema de seguridad y salud en el trabajo, por esta razón vamos a utilizar a una institución pública como piloto; Este ministerio será sujeto de una auditoría basados en los criterios del SART para poder verificar el cumplimiento actual de las instituciones públicas. Con esto buscamos estandarizar el proceso de implementación del Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo y una vez terminado se realizará el informe al Comité de Gestión Pública sobre los detalles relevantes del proyecto y poder así evaluar la implementación en todas las instituciones públicas restantes.

1.3. Revisión de la literatura, antecedentes o fundamentos teóricos.-

Se tomará como bibliografía entre otros los siguientes textos:

- **Constitución de la República de Ecuador 2008:**
 - **Artículo 326.-** El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:
 - 5. Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.
 - 6. Toda persona rehabilitada después de un accidente de trabajo o enfermedad, tendrá derecho a ser reintegrada al trabajo y a mantener la relación laboral, de acuerdo con la ley.
 - **Artículo 425.-** El orden jerárquico de aplicación de las normas será el siguiente: La Constitución; los tratados y convenios internacionales; las leyes orgánicas; las leyes ordinarias; las normas regionales y las ordenanzas distritales; los decretos y reglamentos; las ordenanzas; los acuerdos y las resoluciones; y los demás actos y decisiones de los poderes públicos.

- **Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo (CAN) - Decisión 584:**
 - **Artículo 1.- j) Sistema de Gestión de la Seguridad y salud en el trabajo:** Conjunto de elementos interrelacionados o interactivo que tienen por objeto establecer una política y objetivos de seguridad y salud en el trabajo, y los mecanismos y acciones necesarios para alcanzar dichos objetivos, estando íntimamente relacionados con el concepto de responsabilidad social empresarial, en el orden de crear conciencia sobre el ofrecimiento de buenas condiciones laborales a los trabajadores, mejorando de este modo la calidad de vida de los mismos, así como promoviendo la competitividad de las empresas en el mercado.
 - **Artículo 4.-** En el marco de sus Sistemas Nacionales de Seguridad y Salud en el Trabajo, los Países Miembros deberán propiciar el mejoramiento de las condiciones de seguridad y salud en el trabajo, a fin de prevenir daños en la integridad física y mental de los trabajadores que sean consecuencia, guarden relación o sobrevengan durante el trabajo.

- **Código del Trabajo 2005, Título IV, Capítulo 5:**
 - **Artículo 432.- Normas de prevención de riesgos dictadas por el IESS.-** En las empresas sujetas al régimen del seguro de riesgos del trabajo, además de las reglas sobre prevención de riesgos establecidas en este capítulo, deberán observarse también las disposiciones o normas que dictare el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

- **Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público. Decreto Ejecutivo 710**
 - **Artículo 120.-** Estructura de la gestión de las Unidades de Administración del Talento Humano - UATH.- Las UATH estructurarán su gestión mediante la conformación de procesos y estarán integradas básicamente por:
 - a) Calidad del servicio, atención al usuario y de la gestión institucional, en el ámbito de sus atribuciones y competencias;
 - b) Manejo técnico del talento humano;
 - c) Administración del talento humano, remuneraciones e ingresos complementarios; y,

- d) Salud ocupacional.
- **Artículo 130.-** Estructura del sistema.- La administración del talento humano del servicio público, responde a un sistema integrado que está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación y desarrollo profesional; y, evaluación del desempeño. Además se considerará como parte integrante del desarrollo del talento humano la salud ocupacional.
- Para su administración y regulación el Ministerio de Relaciones Laborales emitirá las políticas, regulaciones y normas, que serán aplicadas en cada una de las instituciones públicas por parte de las UATH.
- La aplicación de este sistema se soportará en la plataforma informática integrada, cuyo diseño, implementación y administración estará a cargo del Ministerio de Relaciones Laborales.
- **Artículo 229.-** Del plan de salud ocupacional.- Las instituciones que se encuentran comprendidas en el ámbito de la LOSEP deberán implementar un plan de salud ocupacional integral que tendrá carácter esencialmente preventivo y de conformación multidisciplinaria; este servicio estará integrado por los siguientes elementos:
 - a) Medicina preventiva y del trabajo

- b) Higiene ocupacional
 - c) Seguridad ocupacional
 - d) Bienestar social
 - Las instituciones contempladas en el artículo 3 de la LOSEP, que cuenten con más de 50 servidores públicos u obreras u obreros, y en virtud de la disponibilidad presupuestaria, podrán implementar dispensarios médicos
- **Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo. Decreto 2393**
 - **Artículo 5. DEL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL.-**
 - 2) Vigilar el mejoramiento del medio ambiente laboral y de la legislación relativa a prevención de riesgos profesionales, utilizando los medios necesarios y siguiendo las directrices que imparta el Comité Interinstitucional.

- **Artículo 11. OBLIGACIONES DE LOS EMPLEADORES.-**
- 2) Adoptar las medidas necesarias para la prevención de los riesgos que puedan afectar a la salud y al bienestar de los trabajadores en los lugares de trabajo de su responsabilidad.
- 4. Organizar y facilitar los Servicios Médicos, Comités y Departamentos de Seguridad, con sujeción a las normas legales vigentes.
- **Artículo 14. DE LOS COMITÉS DE SEGURIDAD E HIGIENE DEL TRABAJO.-**
- 1) (Reformado por el Art. 5 del D.E. 4217, R.O. 997, 10-VIII-88) En todo centro de trabajo en que laboren más de quince trabajadores deberá organizarse un Comité de Seguridad e Higiene del Trabajo integrado en forma paritaria por tres representantes de los trabajadores y tres representantes de los empleadores
- **Art. 15. DE LA UNIDAD DE SEGURIDAD E HIGIENE DEL TRABAJO.**
(Reformado por el Art. 9 del D.E. 4217, R.O. 997, 10-VIII-88)
- 1. (Reformado por el Art. 10 del D.E. 4217, R.O. 997, 10-VIII-88) En las empresas permanentes que cuenten con cien o más trabajadores estables, se deberá contar con una Unidad de Seguridad e Higiene, dirigida por un técnico en la materia que reportará a la más alta autoridad de la empresa o entidad.

- En las empresas o Centros de Trabajo calificados de alto riesgo por el Comité Interinstitucional, que tengan un número inferior a cien trabajadores, pero mayor de cincuenta, se deberá contar con un técnico en seguridad e higiene del trabajo. De acuerdo al grado de peligrosidad de la empresa, el Comité podrá exigir la conformación de un Departamento de Seguridad e Higiene.

- **Reglamento del Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo. Resolución 957:**
 - **Artículo 1.-** Según lo dispuesto por el artículo 9 de la Decisión 584, los Países Miembros desarrollarán los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, para lo cual se podrán tener en cuenta los siguientes aspectos:
 - a) Gestión administrativa:
 1. Política
 2. Organización
 3. Administración
 4. Implementación
 5. Verificación
 6. Mejoramiento Continuo

7. Realización de actividades de promoción en seguridad y salud en el trabajo
 8. Información estadística.
- b) Gestión técnica:
1. Identificación de factores de riesgo
 2. Evaluación de factores de riesgo
 3. Control de factores de riesgo
 4. Seguimiento de medidas de control.
- c) Gestión del talento humano:
1. Selección
 2. Información
 3. Comunicación
 4. Formación
 5. Capacitación
 6. Adiestramiento
 7. Incentivo, estímulo y motivación de los trabajadores.
- d) Procesos operativos básicos:
1. Investigación de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales
 2. Vigilancia de la Salud de los trabajadores
 3. Inspecciones y auditorías
 4. Planes de emergencia
 5. Planes de prevención y control de accidentes mayores

6. Control de incendios y explosiones
 7. Programas de mantenimiento
 8. Usos de equipos de protección individual
 9. Seguridad en la compra de insumos
 10. Otros específicos, en función de la complejidad y el nivel de riesgo de la empresa.
- **Artículo 6.-** El personal que preste servicios de seguridad y salud en el trabajo, debe de gozar de independencia profesional, respecto del empleador así como de los trabajadores y de sus representantes.
- **Reglamento del seguro riesgos del trabajo. Resolución C.D. No. 390**
 - **Artículo 50.- Cumplimiento de Normas.-** Las empresas sujetas al régimen de regulación y control del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, deberán cumplir las normas dictadas en materia de Seguridad Social, deberán cumplir las normas dictadas en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo y medidas de las República, Convenios y Tratados Internacionales, Ley de Seguridad Social, Código del Trabajo, Reglamento y disposiciones de prevención y de auditorías de riesgos del trabajo.

– **Artículo 51.- Sistemas de Gestión.-** Las empresas deberán implementar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, como medio de cumplimiento obligatorio de las normas legales o reglamentarias, considerando los elementos del sistema:

a) Gestión administrativa:

1. Política
2. Organización
3. Administración
4. Implementación
5. Verificación
6. Mejoramiento Continuo
7. Realización de actividades de promoción en seguridad y salud en el trabajo
8. Información estadística.

b) Gestión técnica:

5. Identificación de factores de riesgo
6. Evaluación de factores de riesgo
7. Control de factores de riesgo
8. Seguimiento de medidas de control.

c) Gestión del talento humano:

8. Selección
9. Información
10. Comunicación

11. Formación
12. Capacitación
13. Adiestramiento
14. Incentivo, estímulo y motivación de los trabajadores.

d) Procesos operativos básicos:

11. Investigación de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales
12. Vigilancia de la Salud de los trabajadores
13. Inspecciones y auditorías
14. Planes de emergencia
15. Planes de prevención y control de accidentes mayores
16. Control de incendios y explosiones
17. Programas de mantenimiento
18. Usos de equipos de protección individual
19. Seguridad en la compra de insumos
20. Otros específicos, en función de la complejidad y el nivel de riesgo de la empresa.

2. OBJETIVOS.-

2.1. Objetivo general.-

- Estandarización del Proyecto de Implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo para las Instituciones Públicas del Ecuador

2.2. Objetivos específicos.-

- Verificar los criterios a cumplir del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.
- Desglose de actividades a cumplir para implementar el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.
- Evaluar el nivel de cumplimiento de la institución sobre el sistema de auditorías de riesgos en el trabajo.
- Elaboración de herramientas complementarias para el control de la ejecución del proyecto de implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.
- Elaboración del modelo de implementación en el Estado Ecuatoriano.

3. METODOLOGÍA.-

La metodología que va a ser usada en el documento se basara como objetivo central en lograr la descripción o caracterización de la estandarización del proyecto de implementación del sistema de seguridad y salud en el trabajo en la administración pública del Ecuador dentro del contexto de las leyes nacionales e internacionales, siguiendo el modelo de investigación descriptiva.

Dentro de la verificación de los criterios a cumplir del sistema de gestión de seguridad y salud del trabajo se va a realizar un análisis minucioso de los criterios que incluye el sistema de auditorías de riesgos del trabajo – SART expedido con resolución N° C.D. 333 de 7 de octubre del 2010 por parte del Consejo Directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, como también se utilizará el instructivo correspondiente para su aplicación.

Para la elaboración del proyecto y estandarización del mismo, se utilizarán conceptos internacionales de administración de proyectos como el PMI, Prince 2 e ISO 21500, los mismo que fungirán en un solo documento que después de una validación del Comité de Gestión Pública, será implementado en cada una de las instituciones priorizadas.

3.1. Situación Actual de las Instituciones Públicas del Ecuador.-

Realizando la revisión del cuerpo legal que cubre la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, podemos ver claramente como tenemos una amplia cobertura desde nuestra constitución, tratados internacionales hasta acuerdos y resoluciones que abarcan los temas de seguridad y salud en el trabajo, y son estas normativas las que transforma en una obligoriedad la implementación del sistema en toda institución pública y privada la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, pero en busca de conocer la situación actual de las instituciones públicas sobre registros de accidentes, se realizó una investigación en conjunto con la Dirección Nacional de Riesgos del Trabajo, obteniendo una clara evidencia de como las instituciones públicas del Estado Ecuatoriano no han cumplido estas regulaciones.

Se investigó a fondo la raíz de este problema, y dejando a un lado el hecho de que el Estado Ecuatoriano viene a jugar un papel de juez y parte dentro del tema de emisión y control de cumplimiento de las normativas de seguridad y salud en el trabajo, podemos observar claramente cómo en el reglamento de la LOSEP da la atribución de salud ocupacional al departamento de Talento Humano, creando un proceso específico para el tema y mezclando conceptos de salud ocupacional como un macro proceso que contiene medicina preventiva, higiene ocupacional, seguridad ocupacional y bienestar social, convirtiéndose en la primera incongruencia legal,

debido a que el Decreto 2393 claramente evidencia la necesidad de crear una Unidad de seguridad e higiene del trabajo que tenga independencia funcional y que maneje un alto conocimiento del seguridad y salud ocupacional.

Estas incongruencias nos llevan a una unidad administrativa que no conoce sobre seguridad industrial, salud ocupación y gestión ambiental, por esto no implementan el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, incumpliendo a normativas legales nacionales e internacionales.

La falta de cumplimiento de estas normativas nos lleva a tener instituciones públicas que no brindan instalaciones seguras y con un ambiente laboral adecuado, con un desconocimiento de los riesgos presentes dentro de sus instalaciones, materializándose en accidentes de trabajo, esto se puede ver claramente en la tabla

1.

**INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL
SEGURO GENERAL DE RIESGOS DEL TRABAJO**

Dependencia: **GLOBAL**

ACCIDENTES DE TRABAJO Y ENFERMEDADES PROFESIONALES

CONCEPTO	Año 2011												TOTAL
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembr	Octubre	Noviembr	Diciembre	
Avisos de accidentes de trabajo ingresados	1189	1134	1151	1128	1173	1268	1297	1345	1422	1378	1368	1400	15,253
Avisos de enfermedad profesional ingresados	24	18	15	14	24	20	31	19	25	20	23	15	248

Tabla 1.- Accidentes de trabajo y enfermedades profesionales global

Las instituciones públicas que brindan servicios al ciudadano y no contemplan una actividad de producción, han sido clasificadas dentro de Servicios Sociales, Comunes y Personales, dentro encontramos administración pública y defensa. Estas carteras de estado dentro del año 2011 han notificado 472 accidentes de trabajo como se puede ver en la tabla 2 que se encuentra a continuación.

CUADRO No. 10						
ACCIDENTES CLASIFICADOS POR RAMA DE ACTIVIDAD Y TIPO DE INCAPACIDAD						
AÑO 2011 - MES: ENERO - DICIEMBRE						
GLOBAL						
RAMA DE ACTIVIDAD - CIU	Temporal	Parcial Permanente	Permanente Total	Permanente Absoluta	Muerte	Total General
SERVICIOS SOCIALES, COMUNALES Y PERSONALES	1,590	117	4	2	66	1,779
Administración pública y defensa	421	31	2	0	18	472
Servicios de saneamiento y similares	217	4	0	1	1	223
Servicios sociales y otros servicios comunales conexos Y OTROS	701	65	2	0	37	805
Servicios de diversión y esparcimiento	34	2	0	0	0	36
Servicios personales y de los hogares	216	15	0	1	10	242
Organizaciones internacionales y otros organismos extraterritoriales	1	0	0	0	0	1
TOTAL	7,905	697	31	22	268	8,923
Porcentaje	89%	8%	0%	0%	3%	100%

Tabla 2.- Accidentes clasificados por rama de actividad y tipo de incapacidad

Se podrá evidenciar con mucho más detalle los accidentes dentro de las instituciones en los anexos del documento.

3.2. Verificación de criterios a cumplir del sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.-

Los criterios a cumplir por parte del sistema de seguridad y salud en el trabajo serán inicialmente los auditados en el SART, es por esta razón que vamos a enlistar los criterios del SART para poder analizarlos

FORMATO DE AUDITORÍA				
"Lista de Chequeo de requisitos técnico legales de obligado cumplimiento"				
1.- Gestión Administrativa				
1.1.-Política	Cumple	No Cumple	No Aplicable	Observaciones
a) Corresponde a la naturaleza (tipo				

de actividad productiva) y magnitud				
de los factores de riesgo.				
b) Compromete recursos.				
c) Incluye compromiso de cumplir con la legislación técnico legal de				
SST vigente; y además, el				
compromiso de la empresa para				
dotar de				
las mejores condiciones de				
seguridad y salud ocupacional para				
todo				
su personal.				
d) Se ha dado a conocer a todos los				
trabajadores y se la expone en				
lugares relevantes.				
e) Está documentada, integrada-				
implantada y mantenida.				
f) Está disponible para las partes				
interesadas.				
g) Se compromete al mejoramiento				
continuo.				
h) Se actualiza periódicamente.				

1.2.-Planificación				
a) Dispone la empresa u organización de un diagnóstico o evaluación de				
su sistema de gestión, realizado en los dos últimos años si es que los				
cambios internos así lo justifican, que establezca:				
a.1. Las No conformidades priorizadas y temporizadas respecto a la				
gestión: administrativa; técnica; del talento humano; y,				
procedimientos o programas operativos básicos.				
b) Existe una matriz para la planificación en la que se han temporizado				
las No conformidades desde el punto de vista técnico.				
c) La planificación incluye objetivos, metas y actividades rutinarias y no				

rutinarias.				
d) La planificación incluye a todas las personas que tienen acceso al sitio de trabajo, incluyendo visitas, contratistas, entre otras.				
e) El plan incluye procedimientos mínimos para el cumplimiento de los objetivos y acordes a las No conformidades priorizadas.				
f) El plan compromete los recursos humanos, económicos, tecnológicos suficientes para garantizar los resultados.				
g) El plan define los estándares o índices de eficacia (cualitativos y/o cuantitativos) del sistema de gestión de la SST, que permitan establecer las desviaciones programáticas, en concordancia con el artículo 11 del Reglamento del SART).				

h) El plan define los cronogramas de actividades con responsables,				
fechas de inicio y de finalización de la actividad.				
i) El plan considera la gestión del cambio en lo relativo a:				
i.1. Cambios internos.- Cambios en la composición de la plantilla,				
introducción de nuevos procesos, métodos de trabajo, estructura				
organizativa, o adquisiciones entre otros.				
i.2. Cambios externos.-				
Modificaciones en leyes y reglamentos,				
fusiones organizativas, evolución de los conocimientos en el				
campo de la SST, tecnología, entre otros.				
Deben adoptarse las medidas de prevención de riesgos				
adecuadas, antes de introducir los				

cambios.				
1.3.- Organización				
a) Tiene Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo				
actualizado y aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales.				
b) Ha conformado las unidades o estructuras preventivas:				
b.1.Unidad de Seguridad y Salud en el Trabajo.				
b.2.Servicio médico de empresa.				
b.3.Comité y Subcomités de Seguridad y Salud en el Trabajo.				
b.4.Delegado de Seguridad y Salud en el Trabajo.				
c) Están definidas las responsabilidades integradas de Seguridad y Salud				
en el Trabajo, de los gerentes, jefes, supervisores, trabajadores entre				
otros y las de especialización de los responsables de las unidades de				

Seguridad y Salud, y, servicio médico de empresa; así como, de las				
estructuras de SST.				
d) Están definidos los estándares de desempeño de SST.				
e) Existe la documentación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud				
en el Trabajo de la empresa u organización; manual, procedimientos,				
instrucciones y registros.				
1.4.- Integración-Implantación				
a) El programa de competencia previo a la integración-implantación del				
Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa				
u organización incluye el ciclo que se indica:				
a.1. Identificación de necesidades de				

competencia.				
a.2. Definición de planes, objetivos y cronogramas.				
a.3.Desarrollo de actividades de capacitación y competencia.				
a.4. Evaluación de eficacia del programa de competencia.				
Se han desarrollado los formatos para registrar y documentar las				
actividades del plan, y si estos registros están disponibles para las				
autoridades de control.				
b) Se ha integrado-implantado la política de Seguridad y Salud en el				
Trabajo, a la política general de la empresa u organización.				
c) Se ha integrado-implantado la planificación de SST, a la planificación				
general de la empresa u organización.				
d) Se ha integrado-implantado la				

organización de SST a la organización				
general de la empresa u organización.				
e) Se ha integrado-implantado la auditoría interna de SST, a la auditoría				
interna general de la empresa u organización.				
f) Se ha integrado-implantado las reprogramaciones de SST, a las reprogramaciones				
generales de la empresa u organización.				
1.5.- Verificación/auditoría interna del cumplimiento de estándares e				
índices de eficacia del plan de gestión				
a) Se verificará el cumplimiento de los estándares de eficacia				
(cualitativa y/o cuantitativa) del plan, relativos a la gestión				

administrativa, técnica, del talento humano y a los procedimientos y programas operativos básicos (Art. 11 - SART).				
b) Las auditorías externas e internas deberán ser cuantificadas, concediendo igual importancia a los medios y a los resultados.				
c) Se establece el índice de eficacia del plan de gestión y su mejoramiento continuo, de acuerdo con el Art. 11 - SART.				
1.6.- Control de las desviaciones del plan de gestión				
a) Se reprograman los incumplimientos programáticos prioritizados y temporizados.				
b) Se ajustan o se realizan nuevos cronogramas de actividades para solventar objetivamente los desequilibrios programáticos				

iniciales.				
c) Revisión Gerencial.				
c.1. Se cumple con la responsabilidad de gerencia de revisar el				
Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de la				
empresa u organización incluyendo a trabajadores, para garantizar				
su vigencia y eficacia.				
c.2. Se proporciona a Gerencia toda la información pertinente, como				
diagnósticos, controles operacionales, planes de gestión del				
talento humano, auditorías, resultados, otros; para fundamentar la				
revisión gerencial del Sistema de Gestión.				
c.3. Considera gerencia la necesidad de mejoramiento continuo,				
revisión de política, objetivos, otros,				

de requerirlos.				
1.7.- Mejoramiento Continuo				
a) Cada vez que se re-planifiquen las actividades de Seguridad y Salud en el Trabajo, se incorpora criterios de mejoramiento continuo; con mejora cualitativa y cuantitativa de los índices y estándares del Sistema de Gestión de SST de la empresa u organización.				
2.- Gestión Técnica				
Gestión Técnica				
La identificación, medición, evaluación, control y vigilancia ambiental y de la salud de los factores de riesgo ocupacional deberá realizarse por un profesional especializado en ramas afines a la Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, debidamente calificado.				
La Gestión Técnica considera a los				

grupos vulnerables: mujeres,				
trabajadores en edades extremas,				
trabajadores con discapacidad e				
hipersensibles y sobreexpuestos,				
entre otros.				
2.1.- Identificación				
a) Se han identificado las categorías				
de factores de riesgo ocupacional				
de todos los puestos, utilizando				
procedimientos reconocidos en el				
ámbito nacional o internacional en				
ausencia de los primeros.				
b) Tiene diagrama(s) de flujo del(os)				
proceso(s).				
c) Se tiene registro de materias				
primas, productos intermedios y				
terminados.				
d) Se dispone de los registros				
médicos de los trabajadores				
expuestos a				
factores de riesgo ocupacional.				
e) Se tiene hojas técnicas de				

seguridad de los productos químicos.				
f) Se registra el número de potenciales expuestos por puesto de trabajo.				
g) La identificación fue realizada por un profesional especializado en				
ramas afines a la Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo,				
debidamente calificado.				
2.2.- Medición				
a) Se han realizado mediciones de los factores de riesgo ocupacional a				
todos los puestos de trabajo con métodos de medición (cualitativa /				
cuantitativa)				
según corresponda), utilizando procedimientos				
reconocidos en el ámbito nacional o internacional a falta de los				
primeros.				
b) La medición tiene una estrategia				

de muestreo definida técnicamente.				
c) Los equipos de medición utilizados tienen certificados de calibración				
vigentes.				
d) La medición fue realizada por un profesional especializado en ramas				
afines a la Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo,				
debidamente calificado.				
2.3.- Evaluación				
a) Se ha comparado la medición ambiental y/o biológica de los factores				
de riesgo ocupacional, con estándares ambientales y/o biológicos				
contenidos en la Ley, Convenios Internacionales y más normas				
aplicables.				
b) Se han realizado evaluaciones de factores de riesgo ocupacional por				

puesto de trabajo.				
c) Se han estratificado los puestos de trabajo por grado de exposición.				
d) La evaluación fue realizada por un profesional especializado en				
ramas afines a la Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo,				
debidamente calificado.				
2.4.- Control operativo integral				
a) Se han realizado controles de los factores de riesgo ocupacional				
aplicables a los puestos de trabajo,				
con exposición que supere el				
nivel de acción.				
b) Los controles se han establecido en este orden:				
b.1.Etapa de planeación y/o diseño.				
b.2.En la fuente.				
b.3.En el medio de transmisión del factor de riesgo ocupacional.				
b.4.En el receptor.				
c) Los controles tienen factibilidad				

técnico legal.				
d) Se incluyen en el programa de control operativo las correcciones a nivel de conducta del trabajador.				
e) Se incluyen en el programa de control operativo las correcciones a nivel de la gestión administrativa de la organización.				
f) El control operativo integral, fue realizado por un profesional especializado en ramas afines a la Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, debidamente calificado.				
2.5.- Vigilancia ambiental y de la salud.				
a) Existe un programa de vigilancia ambiental para los factores de riesgo ocupacional que superen el nivel de acción.				
b) Existe un programa de vigilancia de la salud para los factores de				

riesgo ocupacional que superen el nivel de acción.				
c) Se registran y mantienen por veinte (20) años desde la terminación				
de la relación laboral los resultados de las vigilancias (ambientales y				
biológicas) para definir la relación histórica causa-efecto y para				
informar a la autoridad competente.				
d) La vigilancia ambiental y de la salud fue realizada por un				
profesional especializado en ramas afines a la Gestión de la				
Seguridad y Salud en el Trabajo, debidamente calificado.				
3.- Gestión del Talento Humano				
3.1.- Selección de los trabajadores				
Cumple No				
a) Están definidos los factores de riesgo ocupacional por puesto de				
trabajo.				

b) Están definidas las competencias de los trabajadores en relación a				
los factores de riesgo ocupacional del puesto de trabajo.				
c) Se han definido profesiogramas (análisis del puesto de trabajo) para				
actividades críticas con factores de riesgo de accidentes graves y				
las contraindicaciones absolutas y relativas para los puestos de				
trabajo.				
d) El déficit de competencia de un trabajador incorporado se solventa				
mediante formación, capacitación, adiestramiento, entre otros.				
3.2.- Información interna y externa				
a) Existe un diagnóstico de factores de riesgo ocupacional, que sustente el programa de información interna.				
b) Existe un sistema de información interno para los trabajadores, debidamente integrado-implantado				

sobre factores de riesgo				
ocupacionales de su puesto de trabajo, de los riesgos generales de la				
organización y como se enfrentan.				
c) La gestión técnica, considera a los grupos vulnerables.				
d) Existe un sistema de información externa, en relación a la empresa u				
organización, para tiempos de emergencia, debidamente integrado implantado.				
e) Se cumple con las resoluciones de la Comisión de Valuación de				
Incapacidades del IESS, respecto a la reubicación del trabajador por				
motivos de SST.				
f) Se garantiza la estabilidad de los trabajadores que se encuentran en				
períodos de: trámite, observación, subsidio y pensión				
temporal/provisional por parte del				

Seguro General de Riesgos del				
Trabajo, durante el primer año.				
3.3.- Comunicación interna y externa				
a) Existe un sistema de comunicación vertical hacia los trabajadores				
sobre el Sistema de Gestión de SST.				
b) Existe un sistema de comunicación en relación a la empresa u				
organización, para tiempos de emergencia, debidamente integradoimplantado.				
3.4.- Capacitación				
a) Se considera de prioridad, tener un programa sistemático y				
documentado para que: Gerentes, jefes, supervisores y trabajadores,				
adquieran competencias sobre sus responsabilidades integradas en				
SST.				

b) Verificar si el programa ha permitido:				
b.1.Considerar las responsabilidades integradas en el Sistema de				
Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, de todos los				
niveles de la empresa u organización.				
b.2.Identificar en relación al literal anterior cuáles son las				
necesidades de capacitación.				
b.3.Definir los planes, objetivos y cronogramas.				
b.4.Desarrollar las actividades de capacitación de acuerdo a los				
literales anteriores.				
b.5.Evaluar la eficacia de los programas de capacitación.				
3.5.- Adiestramiento				
a) Existe un programa de adiestramiento a los trabajadores que				

realizan: actividades críticas, de alto riesgo y brigadistas; que sea				
sistemático y esté documentado.				
b) Verificar si el programa ha permitido:				
b.1. Identificar las necesidades de adiestramiento.				
b.2. Definir los planes, objetivos y cronogramas.				
b.3. Desarrollar las actividades de adiestramiento.				
b.4. Evaluar la eficacia del programa.				
4.- Procedimientos y programas operativos básicos				
4.1.- Investigación de accidentes y enfermedades profesionales - ocupacionales				
a) Se dispone de un programa técnico idóneo para investigación de accidentes, integrado-implantado que determine:				
a.1. Las causas inmediatas, básicas y especialmente las causas fuente				

o de gestión.				
a.2. Las consecuencias relacionadas a las lesiones y/o a las pérdidas generadas por el accidente.				
a.3. Las medidas preventivas y correctivas para todas las causas, iniciando por los correctivos para las causas fuente.				
a.4. El seguimiento de la integración-implantación de las medidas correctivas.				
a.5. Realizar estadísticas y entregar anualmente a las dependencias del SGRT en cada provincia.				
b) Se tiene un protocolo médico para investigación de enfermedades profesionales/ocupacionales, que considere:				
b.1.Exposición ambiental a factores de riesgo ocupacional.				
b.2.Relación histórica causa efecto.				
b.3.Exámenes médicos específicos y				

complementarios; y, análisis de				
laboratorios específicos y complementarios.				
b.4.Sustento legal.				
b.5.Realizar las estadísticas de salud ocupacional y/o estudios				
epidemiológicos y entregar				
anualmente a las dependencias del Seguro General de Riesgos del Trabajo en cada provincia.				
4.2.- Vigilancia de la salud de los trabajadores				
Se realiza mediante los siguientes reconocimientos médicos en relación				
a los factores de riesgo ocupacional de exposición, incluyendo a los				
trabajadores vulnerables y sobreexpuestos.				
a) Pre empleo.				
b) De inicio.				
c) Periódico.				
d) Reintegro.				

e) Especiales.				
f) Al término de la relación laboral con la empresa u organización				
4.3.- Planes de emergencia en respuesta a factores de riesgo de accidentes graves				
a) Se tiene un programa técnicamente idóneo para emergencias,				
desarrollado e integrado-implantado luego de haber efectuado la				
evaluación del potencial riesgo de emergencia, dicho procedimiento				
considerará:				
a.1. Modelo descriptivo (caracterización de la empresa u organización).				
a.2. Identificación y tipificación de emergencias que considere las variables hasta llegar a la emergencia.				
a.3. Esquemas organizativos.				

a.4. Modelos y pautas de acción.				
a.5. Programas y criterios de integración-implantación.				
a.6. Procedimiento de actualización, revisión y mejora del plan de emergencia.				
b) Se dispone que los trabajadores en caso de riesgo grave e inminente, previamente definido, puedan interrumpir su actividad y si es necesario abandonar de inmediato el lugar de trabajo.				
c) Se dispone que ante una situación de peligro, si los trabajadores no pueden comunicarse con su superior, puedan adoptar las medidas necesarias para evitar las consecuencias de dicho peligro.				
d) Se realizan simulacros periódicos (al menos uno al año) para comprobar la eficacia del plan de				

emergencia.				
e) Se designa personal suficiente y con la competencia adecuada.				
f) Se coordinan las acciones necesarias con los servicios externos:				
primeros auxilios, asistencia médica, Bomberos, Policía, entre otros,				
para garantizar su respuesta.				
4.4.- Plan de contingencia				
a) Durante las actividades relacionadas con la contingencia se integran / implantan				
medidas de Seguridad y Salud en el Trabajo.				
4.5.- Auditorías internas				
Se tiene un programa técnicamente idóneo, para realizar auditorías				
internas, integrado-implantado que defina:				
a) Las implicaciones y responsabilidades.				

b) El proceso de desarrollo de la auditoría.				
c) Las actividades previas a la auditoría.				
d) Las actividades de la auditoría.				
e) Las actividades posteriores a la auditoría.				
4.6.- Inspecciones de Seguridad y Salud				
Se tiene un programa técnicamente idóneo para realizar inspecciones y revisiones de seguridad y salud, integrado-implantado que contenga:				
a) Objetivo y alcance.				
b) Implicaciones y responsabilidades.				
c) Áreas y elementos a inspeccionar.				
d) Metodología.				
e) Gestión documental.				
4.7.- Equipos de protección individual y ropa de trabajo				
Se tiene un programa técnicamente				

idóneo para selección y capacitación,				
uso y mantenimiento de equipos de protección individual, integrado implantado				
que defina:				
a) Objetivo y alcance.				
b) Implicaciones y responsabilidades.				
c) Vigilancia ambiental y biológica.				
d) Desarrollo del programa.				
e) Matriz con inventario de riesgos para utilización de equipos de protección individual, EPI(s).				
f) Ficha para el seguimiento del uso de EPI(s) y ropa de trabajo.				
4.8.- Mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo				
Se tiene un programa técnicamente idóneo para realizar mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo,				
integrado-implantado, que defina:				

a) Objetivo y alcance.				
b) Implicaciones y responsabilidades.				
c) Desarrollo del programa.				
d) Formulario de registro de incidencias.				
e) Ficha integrada-implantada de mantenimiento/revisión de seguridad de equipos.				

Tabla 3.- Formato de Auditoría SART

3.3. Evaluación del nivel de cumplimiento de la institución.-

Para realizar la evaluación del cumplimiento de la institución pública auditada en base al SART, vamos a realizar una auditoría interna, donde podremos evidenciar el las acciones requeridas para implementar el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo y saber ciertamente la hoja de ruta de implementación que debemos de realizar y poder estandarizar las acciones realizadas por la institución para implementar el sistema.

Lo esencial de los datos es que el propósito esté claro y que los datos reflejen la verdad. La lista de chequeo de requisitos técnicos legales de obligado cumplimiento que se detalló anteriormente, es sencilla y clara logrando un entendimiento conceptual de cada uno de los requisitos a verificar, permite también registrar los

datos sin ningún problema. Para facilitar la recogida se emplean hojas estándares adaptadas a las exigencias legales.

Otros aspectos a considerar al trabajar con datos son:

¿Qué datos? De acuerdo al indicador establecido se debe determinar qué datos (información) son necesarios para medir el mismo.

¿Cuándo? Se debe determinar el período en que se recolectarán los datos. Generalmente, se deben recolectar los datos tan pronto como se haya finalizado la actividad. Posponer las mediciones contribuye a que se comentan errores adicionales.

¿Quién debe medir? Se debe determinar un responsable de realizar la medición. La persona que realiza la actividad es quien puede hacer mejor la medición.

¿Quién debe suministrar los datos? Se debe determinar quiénes suministrarán los datos que se deben obtener: responsable del proceso, ejecutores del proceso, cliente interno, cliente externo ciudadanía, cliente externo empresa/organización o cliente externo gobierno.

¿Cómo? Se debe determinar la fuente de donde se obtendrán los datos. Se puede utilizar como fuente:

- Entrevistas/Reunión de grupo objetivo/ talleres de trabajo.
- Encuestas directas a clientes/ciudadanos.
- Registros/ documentación.

La Entrevista.- Las entrevistas o talleres de trabajo se utilizan para recabar información en forma verbal a través de preguntas dirigidas a responsables de las áreas intervinientes en el sistema de gestión de seguridad salud en el trabajo.

Encuestas directas a clientes.- Las encuestas se utilizan para tener datos desde la perspectiva del responsable o del cliente interno con respecto al cumplimiento de los requisitos de cumplimiento legal de la institución.

Registros/ documentación.- Los registros son datos obtenidos bajo patrones normales y de cuyo análisis se obtendrá la medición del cumplimiento de los requisitos técnicos, los mismos sirven como evidencia o como la fuente de los datos que se recojan en la lista de chequeo de requisitos técnicos legales de obligado cumplimiento.

Después de realizar el recorrido de verificación de cumplimientos del Sistema de Auditorías de Riesgos del Trabajo, hemos obtenido los siguientes datos

3.4. Resultados de la evaluación a una Institución Pública.-

Se va a realizar una auditoría preliminar en una institución pública como método de obtener una línea base sobre el cumplimiento promedio que tendría una institución sobre el sistema de auditorías de riesgos del trabajo.

En base al formato de auditorías SART, se realizó el análisis de cada uno de los parámetros a cumplir y se obtuvieron los siguientes resultados:

Resultados	Cumple	No Cumple	% Cumplimiento
1.- Gestión Administrativa			
1.1.-Política		8	0%
1.2.-Planificación		10	0%
1.3.- Organización		7	0%
1.4.- Integración-Implantación		9	0%
1.5.- Verificación/auditoría interna del cumplimiento de estándares e índices de eficacia del plan de gestión		3	0%
1.6.- Control de las desviaciones del plan de gestión		5	0%
1.7.- Mejoramiento Continuo		1	0%
2.- Gestión Técnica			
2.1.- Identificación		7	0%
2.2.- Medición		4	0%
2.3.- Evaluación		4	0%
2.4.- Control operativo integral		9	0%
2.5.- Vigilancia ambiental y de la salud.		4	0%

3.- Gestión del Talento Humano			
3.1.- Selección de los trabajadores		4	0%
3.2.- Información interna y externa	2	4	33%
3.3.- Comunicación interna y externa		2	0%
3.4.- Capacitación		6	0%
3.5.- Adiestramiento		5	0%
4.- Procedimientos y programas operativos básicos			
4.1.- Investigación de accidentes y enfermedades profesionales - Ocupacionales		12	0%
4.2.- Vigilancia de la salud de los trabajadores	2	4	33%
4.3.- Planes de emergencia en respuesta a factores de riesgo de accidentes graves		11	0%
4.4.- Plan de contingencia		1	0%
4.5.- Auditorías internas		5	0%
4.6.- Inspecciones de Seguridad y Salud		5	0%
4.7.- Equipos de protección individual y ropa de trabajo		6	0%
4.8.- Mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo		5	0%

Tabla 4.- Tabla de Resultado SART

“RTL”; SI Cumplidos:.....4..... 2.76%

“RTL”; NO Cumplidos:.....141..... 97.24%

IG eficacia = $(4 / 145) \times 100 = 2.76\%$

3.5. Estructura de Desglose del Trabajo.-

“El propósito de crear la estructura de desglose de trabajo es poder subdividir los entregables del proyecto y el trabajo del proyecto en componentes más pequeños y fáciles de manejar.”

El éxito del proyecto depende de una estandarización efectiva de la planificación de la administración del mismo, esto comienza por definir los objetivos del proyecto con suficiente información.

Es por esta razón que se debe organizar y definir el alcance total del proyecto de estandarización del proyecto de implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, se procede a descender todos los niveles de la implementación y ejecución del proyecto, donde cada uno es un incremento en detalle de la definición de componentes, y la suma total del trabajo de estos niveles inferiores dentro de la Estructura de desglose del trabajo corresponderá al cúmulo de los niveles superiores cumpliendo con la regla del 100%.

Cada entregable diferente va a tener un nivel diferente de descomposición y se procede a designar al responsable de cada entregable, estableciendo como punto de control el alcance, tiempo y costo para la medición del desempeño del proyecto.

Con la estandarización del EDT del proyecto, vamos a poder lograr que los proyectos de implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo cumplan con todo lo definido en este documento.

EL nivel más bajo de la EDT son los paquetes de trabajo, es donde se puede estimar y gestionar el costo y duración de las actividades de manera más confiable.

Elaboramos toda la estructura de desglose de trabajo del proyecto de implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, para lo cual se definió el alcance inicial, y fue que las instituciones públicas cumplan con los requerimientos del SART, para esto se analizaron cada uno de los criterios del SART, se identificaron las actividades que se tiene que realizar para poder cumplirlos, la cantidad de recursos y el tiempo para cumplirlos.

La EDT del proyecto es la siguiente:

3.6. Lista de Hitos.-

Una vez que se tiene la estructura de desglose del trabajo para el proyecto de implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, se debe identificar los hitos dentro del proyecto, para poder elaborar la lista de hitos con todas las actividades del cronograma y documentar el detalle para su ejecución.

La lista de hitos identifica todos los eventos significativos o relevantes del proyecto de implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, como también, identifica si son obligatorios, como exigidos por el contrato, u opcionales.

Los hitos serán el método de control de la implementación en las instituciones públicas, es por esta razón que los hitos serán estandarizados a nivel institucional y deberán ser ingresados en la herramienta estatal De Gobierno por Resultados (GPR) dentro de la categoría de proyecto de gasto corriente debido a su naturaleza de implementación.

La lista de hitos debe incluir la siguiente información:

- Fase.
- Hito.
- Entregable.
- Requisitos.
- Criterios de aceptación.
- Responsable de Aprobación.

La lista de hitos para la estandarización del proyecto de implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo es la siguiente:

Fase	Hito	Entregable	Criterio de aceptación	Responsable de Aprobación
Ejecución	Política de SST aprobada	Política	Corresponde a la naturaleza, compromete recursos, documentada	Máxima Autoridad
Ejecución	Diagnostico del Sistema de SST	Diagnostico	No conformidades priorizadas, Matriz de planificación de las no conformidades	Máxima Autoridad

Ejecución	Matriz de No Conformidades	Matriz de No conformidades	Incluye objetivos y metas	Técnico de Seguridad y Salud en el Trabajo
Ejecución	Hoja de Ruta de Acción aprobada	Hoja de Ruta	Acciones medibles	Técnico de Seguridad y Salud en el Trabajo
Ejecución	Comité de SST aprobado y registrado	Registro del Comité en el MRL	Aprobado y registrado en el MRL	Máxima Autoridad
Ejecución	Estatuto Orgánico aprobado con la estructura de la SST	Estatuto aprobado por Senplades	Aprobado por Senplades	Máxima Autoridad
Ejecución	Política General aprobada con la integración de la política de SST	Política general acoplada	Política unificada con objetivos estratégicos y de SST	Máxima Autoridad

Ejecución	Programa de Auditorías generales incluido la auditoría de SST	Programa de auditorías unificado	Programa de auditorías integral unificando la general y la de SST	Dirección de Auditoría
Ejecución	Reglamento Interno Aprobado	Reglamento de SST aprobado por el MRL	Aprobado y registrado en el MRL	Máxima Autoridad
Ejecución	Unidad de SST aprobada y registrada	Unidades de SST registradas en el MRL	Aprobado y registrado en el MRL	Máxima Autoridad
Ejecución	Evaluación de análisis de brecha de competencias	Análisis de Brecha de competencias	Brechas definidas con hoja de ruta	Talento Humano

Ejecución	Criterios de evaluación de la auditoría	Criterios de auditoría de SST	Criterios de evaluación con su respectivo puesto y riesgo del puesto	Dirección de Auditoría
Ejecución	Cronograma de auditorias	Cronograma de auditorias	Fechas alcanzables	Dirección de Auditoría
Ejecución	Informe de Auditoría	Informe de Auditoría	No conformidades reales y acciones correctivas	Dirección de Auditoría
Ejecución	Metodología de mejora continua	Metodología de mejora continua	Documento con estándares de el protocolo para mejora continua del Sistema Integrado de SST	Técnico de Seguridad y Salud en el Trabajo

Ejecución	Diagramas de Flujo	Diagrama de flujo de los procesos institucionales	Diagramas claramente diagramados en notación idefo o BPMN	Dirección de Procesos
Ejecución	Listado de riesgos de todos los puestos	Listado de riesgos de todos los puestos	Puestos operativos con su listado de riesgos, físicos, químicos, biológicos, ergonómicos	Técnico de Seguridad y Salud en el Trabajo
Ejecución	Registro médicos por puesto	Registro médicos por puesto	Registro medico de salud ocupacional pro puesto	Médico Ocupacional
Ejecución	Estrategia de muestreo	Estrategia de muestreo	Técnica de muestreo, frecuencia, fuente y fórmula	Técnico de Seguridad y Salud en el Trabajo

Ejecución	Informe de calibración de equipos de medición	Informe de calibración de equipos de medición	Certificación internacional de calibración de equipos	Técnico de Seguridad y Salud en el Trabajo
Ejecución	Informe de medición de riesgos ocupacionales	Informe de medición de riesgos ocupacionales	Cobertura del 100% de la institución	Técnico de Seguridad y Salud en el Trabajo
Ejecución	Comparativo de la evaluación con estándares y normas	Listado de evaluación comparativa con estándares y normas	Listado de estándar a cumplir con relación internacional	Técnico de Seguridad y Salud en el Trabajo
Ejecución	Estratificación de los puestos por grado de exposición	Estratificación de los puestos por grado de exposición	Cobertura del 100% de la institución	Talento Humano

Ejecución	Listado de controles (planeación, en la fuente, en el medio de transmisión, receptor)	Listado de controles (planeación, en la fuente, en el medio de transmisión, receptor)	Tipo de medio de transferencia y controles	Técnico de Seguridad y Salud en el Trabajo
Ejecución	Programa de vigilancia ambiental y de la salud	Programa de vigilancia ambiental y de la salud	Estructurado, con objetivo metas del programa, responsables y hoja de ruta de implementación, seguimiento y control	Médico Ocupacional y Técnico en SST

Ejecución	Listado de competencias de trabajadores en base a los riesgos	Listado de competencias de trabajadores en base a los riesgos	Competencias de adiestramiento y capacitación de acuerdo a riesgos	Talento Humano
Ejecución	Profesiogramas para actividades críticas	Profesiogramas para actividades críticas	Estandarización de actividades para los proceso de alto riesgo	Talento Humano
Ejecución	Análisis de brechas de competencias actuales con las necesarias	Análisis de brechas de competencias actuales con las necesarias	Cobertura del 100% de la institución	Talento Humano
Ejecución	Informe de evaluación de grupos vulnerables	Informe de evaluación de grupos vulnerables	Cobertura del 100% de la institución	Talento Humano

Ejecución	Informe de reubicación de trabajadores por motivos de SST	Informe de reubicación de trabajadores por motivos de SST	Cobertura del 100% de la institución	Talento Humano
Ejecución	Sistema de comunicación vertical y externa	Sistema de comunicación vertical y externa	Sistema virtual de comunicación interno y externo	Máxima Autoridad
Ejecución	Sistema de información interna y externa	Sistema de información interna y externa	Sistema virtual de información interno y externo	Máxima Autoridad
Ejecución	Informe de evaluación de eficacia de los programas de capacitación y adiestramiento	Informe de evaluación de eficacia de los programas de capacitación y adiestramiento	Cumplimiento del cronograma de capacitaciones y adiestramiento	Talento Humano

Ejecución	Listado de responsables de investigación de accidentes y enfermedades profesionales	Listado de responsables de investigación de accidentes y enfermedades profesionales	Responsables claramente identificados y capacitados	Máxima Autoridad
Ejecución	Formatos de estadísticas de accidentes y enfermedades profesionales	Formatos de estadísticas de accidentes y enfermedades profesionales	Hoja electrónica o formulario que permita tener un manejador de contenido y poder llevar estadísticas en línea	Talento Humano

Ejecución	Protocolo y formatos de investigación de accidentes y enfermedades profesionales	Protocolo y formatos de investigación de accidentes y enfermedades profesionales	Cumplimiento de los formatos del IESS	Técnico de Seguridad y Salud en el Trabajo
Ejecución	Plan de exámenes médicos (pre empleo, inicio, periódico, reintegro, especiales, finalización por puesto)	Plan de exámenes médicos (pre empleo, inicio, periódico, reintegro, especiales, finalización por puesto)	Listado de exámenes por puestos	Médico Ocupacional
Ejecución	Protocolo de auditorías e inspección de SST	Protocolo de auditorías e inspección de SST	Cobertura del 100% de la institución	Dirección de Auditoría

Ejecución	Plan de Emergencia de la institución (ruta de evacuación y de recursos)	Plan de Emergencia de la institución (ruta de evacuación y de recursos)	Gráficas claras, legibles	Técnico de Seguridad y Salud en el Trabajo
Ejecución	Listado de responsables de los comités de respuesta	Listado de responsables de los comités de respuesta	Personal responsable y capacitado	Técnico de Seguridad y Salud en el Trabajo
Ejecución	Informe de revisión de la vigilancia ambiental y biológica	Informe de revisión de la vigilancia ambiental y biológica	cumplimiento de normas nacionales e internacionales	Médico Ocupacional y Técnico en SST
Ejecución	Informe de ejecución de simulacros	Informe de ejecución de simulacros	Tiempos de ejecución y proceso de mejora continua	Máxima Autoridad

Ejecución	Formato de ficha para el seguimiento del programa de uso de EPI's	Formato de ficha para el seguimiento del programa de uso de EPI's	Responsable de los equipos con fecha estimada de recambio	Técnico de Seguridad y Salud en el Trabajo
Ejecución	Proceso de gestión documental	Proceso de gestión documental	Manejo claro de toda la documentación institucional sobre SST	Técnico de Seguridad y Salud en el Trabajo
Ejecución	Programa de mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo	Programa de mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo	Periodo de revisiones y documentación necesaria	Mantenimiento

Tabla 6.- Lista de Hitos

3.7. Hoja de Ruta Crítica.-

La hoja de ruta crítica de implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, es la secuencia de actividades con mayor duración de un proyecto, con holgura de tiempo igual a cero, y nos ayuda a determinar la fecha más temprana en la cual puede terminarse el proyecto, cómo también poder gestionar actividades o recursos del proyecto, incluyendo en el fast-tracking o el crashing de actividades que ayudan a gestionar actividades en paralelo o comprensión de actividades dependiendo de los recursos, estos dos modelos de ejecución se analizaron durante toda la ruta crítica en donde actividades de diferentes sistemas se pueden ejecutar al mismo tiempo o se puede utilizar recursos de a oficina para poder reducir el tiempo de ejecución de actividades.

Para la elaboración de la hoja de ruta crítica se consultó con varias instituciones públicas que han avanzado con la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo

La hoja de ruta crítica de la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo será la siguiente²:

² Se incluirá el modelo completo de la hoja de ruta crítica en el Anexo B: Hoja de Ruta Crítica

La hoja de ruta crítica será una herramienta de control del proyecto de implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, que será entregado a los directores del proyecto en cada institución para que puedan hacer seguimiento continuo de la implementación, también se podrá manejar un solo lenguaje en lo que respecta a hitos e indicadores de proyecto, que servirán para poder realizar un benchmarking entre las instituciones para poder aprender de lecciones aprendidas de las instituciones que realizaron una mejor gestión.

Es una manera organizada de poder controlar el tiempo de ejecución del proyecto,

3.8. Plan de comunicaciones.-

Dentro de la gestión del proyecto de implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, también vamos a estandarizar el uso de la herramienta del plan de comunicación.

Esta herramienta busca determinar las necesidades de información de los interesados del proyecto y definir cómo abordar las comunicaciones.

Tomando en cuenta que basado en la metodología del PMI, el director del proyecto deberá invertir cerca del 90% del tiempo en comunicación, entre todos los interesados y/o involucrados del proyecto.

Una planificación de las comunicaciones efectiva inicia por la identificación de los requisitos de información de los interesados, es por esto que se analizó cada una de las actividades que se realizarán dentro del proyecto para poder elaborar el plan de comunicaciones.

El plan de comunicaciones para el proyecto es el siguiente:

INTERESADO	INFORMACIÓN REQUERIDA	FRECUENCIA / DISPARADOR	RESPONSABLE DE COMUNICACIÓN	MEDIO
PATROCINADOR	REPORTE DE AVANCE	MENSUAL	DIRECTOR	EMAIL
DIRECCIÓN DE RIESGOS DEL TRABAJO	REPORTE DE AVANCE	MENSUAL	TÉCNICO DE SST	EMAIL
EQUIPO TÉCNICO DEL COMITÉ DE GESTIÓN PÚBLICA	REPORTE DE AVANCE	SEMANAL	DIRECTOR	OFICIO
SUBSECRETARIO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA E INNOVACIÓN	REPORTE DE AVANCE	MENSUAL	DIRECTOR	OFICIO
DIRECTOR/A DE TALENTO HUMANO	REQUERIMIENTO DE PERSONAL PARA EL PROYECTO	SEMANAL	TÉCNICO DE SST	EMAIL
DIRECCIÓN DE GESTIÓN DEL CAMBIO	ACTUALIZACIÓN DEL COMITÉ DE SST	SEMANAL	DIRECTOR DE PROY	EMAIL

COORDINACIÓN DE GESTIÓN DEL CAMBIO				
EMPLEADOS	BENEFICIOS DE LO IMPLEMENTADO	MENSUAL	DIRECTOR	SISTEMA DE COMUNICACIÓN
DIRECTOR DE SST DEL MRL	REPORTE DE AVANCE	MENSUAL	TÉCNICO DE SST	EMAIL

Tabla 7.- Plan de Comunicaciones

El plan de comunicaciones deberá ser cumplido a cabalidad para poder tener un flujo de información claro, en donde se identifique claramente quien es el responsable de la comunicación y también de las autorizaciones en caso de requerir divulgar información confidencial.

3.9. Plan de Riesgos.-

El plan de riesgos que se ha elaborado para este proyecto proviene de un análisis exhaustivo de cada una de las actividades dentro de la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, para esto se reunió a un grupo de gente informada para crear diferentes escenarios de impacto en forma narrativa para unificar criterios, identificar, calificar y priorizar cada uno de los riesgos en un proyecto estándar de implementación del sistema de gestión.

Dentro de la gestión de riesgos se busca la identificación sistemática de todo posible evento de riesgo, que pueda afectar el proyecto y la documentación de sus características.

Debido a la naturaleza de cada institución, se generarán más o menos riesgos, y en la tabla siguiente hemos reunido los riesgos más comunes dentro de la implementación de un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, de tal manera que puedan ser ingresados en la herramienta de seguimiento del proyecto para su continuo monitoreo.

Dentro de la gestión de riesgos se debe priorizarlos para poder realizar otro análisis o acciones posteriores, evaluando y combinando las probabilidades de ocurrencia, el impacto y la posible fecha de ocurrencia.

Dentro de la tabla se designa a responsables de riesgos dentro del proyecto para identificar al funcionario responsable de mantener el riesgo bajo control y de actuar si ocurre el evento, dentro de las atribuciones del responsable del riesgo tenemos:

- Dirigir la evaluación del impacto del riesgo
- Valida el grado de incertidumbre
- Establece y dirige la ejecución del plan de acciones
- Revisa y evalúa periódicamente la calificación actual del riesgo
- Se asegura de las acciones de contingencia permanezcan suficiente y factibles.
- Activa el plan de contingencia si el riesgo ocurre

- Cierra el riesgo cuando ha pasado la fecha estimada de ocurrencia.

Para la medición de la probabilidad de ocurrencia y el grado potencial de impacto se utilizaron las tablas de identificación de riesgos que maneja la herramienta GPR, para después llevar esta información a la matriz de riesgos de proyecto, donde se podrá priorizar los riesgos que se encuentre dentro del cuadrante superior derecho, estos serán los más probables de ocurrir, y el impacto negativo mayor para el proyecto en caso de ocurrir.

Probabilidad de Ocurrencia			Grado Potencial de Impacto		
90%	Muy alta	• Es casi un hecho que eso va a ocurrir	90	Muy alto	• Habrá un perjuicio severo si llega a ocurrir
70%	Alta		70	Alto	
50%	Media	• Estamos en plena duda, las señales detectadas al respecto nos indican que tanto puede como no puede ocurrir	50	Medio	• Perturbador pero administrable
30%	Baja	• Se identificó como riesgo pero no creemos que ocurra, no hay argumentos para alarmarnos	30	Bajo	• Mínimo y localizado
10%	Muy baja		10	Muy bajo	

Grafico 1.- Matriz de Calificación de riesgos de proyecto

Mapa de Riesgos		Probabilidad de ocurrencia											
		10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%		
Grado de Impacto potencial	100												
	90												
	80												
	70												
	60												
	50												
	40												
	30												
	20												
	10												

Prioridad 1

Grafico 2.- Mapa de riesgos de proyectos

El plan de riesgos es el siguiente:

HITO	RIESGO	PROB.	IMPACTO	PRIORIDAD	ESTRATEGIA	RESPONSABLE	ACCIÓN
HOJA DE RUTA DE ACCIÓN	TIEMPO DEL CRONOGRAMA PUEDE NO SER EXACTO POR NO CONOCER LA INSTITUCIÓN	70%	80%		TRABAJAR CON FUNCIONARIOS QUE CONOZCAN LOS PROCESOS	TÉCNICO DE SST	MANEJO DE REUNIONES Y CONVOCATORIAS
ESTATUTO ORGÁNICO	FALTA DE APROBACIÓN POR PARTE DE SENPLADES POR NO CONOCER DE LOS CAMBIOS EN EL MODELO DE GESTIÓN	80%	80%		PLANIFICACIÓN DEL CAMBIO (TRABAJO CON SENPLADES)	PLANIFICACIÓN	REUNIONES PREVIAS CON SENPLADES
	NO TENER EL	50%	70		CAPACITAR	TALENTO	CAPACITACIONES

CRONOGRAMA DE AUDITORIAS	PERSONAL CALIFICADO PARA REALIZAR LAS AUDITORIAS		%		FUNCIONARIOS PARA PODER AUDITAR	HUMANO	CON EL IESS
DIAGRAMAS DE FLUJO	NO SE MANEJEN LOS MISMOS NOMBRES DE LOS PROCESOS QUE ESTÁN INGRESADOS EN EL GPR	40%	60%		MANEJO DE LOS PROCESOS CON LA DIRECCIÓN	DIRECTOR DE PROCESO S	LEVANTAMIENTO EN BASE AL CATÁLOGO DE PROCESOS

Tabla 8.- Plan de Riesgos

3.10. Plan de Adquisiciones.-

Dentro de los proyectos debemos documentar las decisiones de compra para el proyecto, especificar la forma de hacerlo e identificar los posibles vendedores.

Dentro de la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo hay ciertos entregables que dependiendo de la institución pueden ser realizados por personal de la institución en caso de contar con un departamento técnico de seguridad y salud ocupacional, pero en la mayoría instituciones públicas

dependientes de la función ejecutiva, estos productos deberán ser realizados por terceras personas, es decir, a través de contrataciones de consultorías, es por esta razón que se analizó dentro de la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo los productos más comunes susceptibles a ser contratados por las instituciones a consultoras externas.

Para poder levantar estos requerimientos nos hicimos varias preguntas como:

- ¿Comprar o no comprar?
- ¿Cómo comprar?
- ¿Qué tanto comprar?
- ¿Cuándo Comprar?
- ¿Tipos de contrato a usar?
- ¿Quién prepara los estimados y especificaciones?
- ¿Cómo gestionar múltiples proveedores?
- ¿Cómo coordinarse con el cronograma y la ejecución?
- ¿Normativa, procedimiento estándares?

Con estas preguntas respondidas, procedemos a elaborar la tabla de adquisiciones estándar para las instituciones.

La tabla de adquisiciones estándar es la siguiente:

BIEN O SERVICIO A ADQUIRIR	TIPO DE CONTRATO	RIESGOS	CRITERIO DE EVALUACIÓN	RESPONSABLE DEL ENUNCIADO DE TRABAJO
REGLAMENTO INTERNO	PRECIO FIJO	LA REVISIÓN DEL MRL PUEDE CONLLEVAR MUCHOS RE PROCESOS QUE AFECTEN AL TIEMPO DEL HITO	APROBACIÓN DEL MRL	PROVEEDOR
DIAGRAMA DE FLUJOS	PRECIO FIJO	LA FALTA DE COMPROMISO DE LOS RESPONSABLES DEL PROCESOS AFECTAN AL TIEMPO DE EJECUCIÓN	NOTACIÓN DE BPMN, DE ACUERDO A PROCESOS INGRESADOS EN EL GPR	PROVEEDOR
PROGRAMAS DE VIGILANCIA AMBIENTAL Y DE SALUD	PRECIO FIJO	FALTA DE POLÍTICAS CLARAS POR PARTE DE LAS	CUMPLIMIENTO DE ISO14000, OHSAS 18002 Y SART	PROVEEDOR

		INSTITUCIONES QUE RIGEN DICHOS CAMPOS		
SISTEMA DE COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN	PRECIO FIJO	FALLA EN LA IMPLEMENTACIÓN	COBERTURA	PROVEEDOR
CAPACITACIONES	PRECIO FIJO	FALLA DE PLANIFICACIÓN	CERTIFICADO	PROVEEDOR
ADISTRAMIENTO	PRECIO FIJO	FALLA DE PLANIFICACIÓN	CERTIFICADO	PROVEEDOR
EXÁMENES MÉDICOS	PRECIO FIJO	FALTA DE DEPARTAMENTO MÉDICO	CERTIFICADO	PROVEEDOR
PLAN DE EMERGENCIA	PRECIO FIJO	FALTA DE INFORMACIÓN	APROBACIÓN BOMBEROS	PROVEEDOR
CAPACITACIÓN DE GRUPOS DE INTERVENCIÓN	PRECIO FIJO	FALTA DE RESPONSABLES	CERTIFICADO	PROVEEDOR

Tabla 9.- Plan de Adquisiciones

3.11. Límites de Calidad.-

Dentro del proyecto de implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en trabajo, es necesario estandarizar ciertos criterios de calidad que se deben manejar dentro de la implementación.

Durante la implementación del sistema de gestión buscamos que se maneje una calidad en el proyecto representada por el cumplimiento del 80% de los criterios que se establecen en el SART, esta viene a ser nuestra meta y para lo cual debemos fijarnos indicadores para poder medir constantemente el avance de la implementación.

Para esto debemos conformar un equipo que nos ayude a controlar la calidad, este equipo debe estar conformado por:

- Auditores internos,
- Diseñadores de procesos,
- Reguladores,
- Desarrolladores de políticas.

El tablero de control de calidad que se detalla a continuación será el llevado a manejar en todas las instituciones que implementen el sistema de gestión.

Criterio de calidad	Tolerancia de calidad	Método de calidad	Habilidades requeridas de calidad
Implementación Gestión administrativa	80 - 100%	Auditoria SART	
Implementación Gestión técnica	80 - 100%	Auditoria SART	
Implementación Gestión talento humano	80 - 100%	Auditoria SART	
Implementación Gestión operativa	80 - 100%	Auditoria SART	

Tabla 10.- Tabla de Control de Calidad

Para poder hacer cumplir con los criterios de calidad del proyecto, se debe de tener ciertos roles y responsabilidades dentro del control, es por esto que se desarrolló una tabla de responsables de calidad, donde se ingresarán todos y cada uno de los involucrados en velar por la calidad del proyecto.

La tabla de responsables de calidad es la siguiente:

Role	Responsables
Productor del producto	Director del Proyecto
Revisores del producto	Equipo Técnico Comité de Gestión Pública
Aprobadores del producto	Comité de Gestión Pública

Tabla 11.- Responsables de Calidad

3.12. Organigrama necesario para la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.-

Dentro del organigrama necesario para la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, principalmente se requieren dos Roles y son:

Patrocinador del Proyecto.- Este rol deberá ser cubierto por la máxima autoridad o su delegado, este funcionario tiene como responsabilidad los siguientes:

- Proveer el apoyo apropiado para el proyecto y asegurar la inversión requerida.
- Reunir el apoyo apropiado para el proyecto y asegura la inversión requerida.
- Participar en la definición del alcance, producto y beneficios del proyecto.

- Aprobar el plan del proyecto
- Proporciona la dirección global y liderazgo para la implementación y ejecución del proyecto.
- Monitorear el progreso en conjunto con el director del proyecto.
- Proteger el proyecto de las influencias externas y cambios.
- Analizar los resultados del proyecto
- Resolver problemas y conflictos que se extienden más allá del control del director del proyecto.

Director del Proyecto.- Dentro del manual de creación de la coordinación general de gestión estratégica³, se ha colocado dentro de las atribuciones del Director de Gestión del cambio la coordinación e implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, logrando así una institucionalización del seguimiento de este proyecto.

Las tareas a llevar el director del proyecto será:

- Responsable de que el proyecto termine a tiempo, dentro de los costos presupuestados y con la calidad establecida.
- Elaborar el plan del proyecto en conjunto con el equipo de trabajo
- Dirigir y controla la ejecución del plan del proyecto
- Determinar y asegura el cumplimiento de la calidad
- Controlar los cambios al proyecto
- Elaborar los informes ejecutivos de avance

³ Manual de creación de Coordinación General de Gestión Estratégica

- Dar seguimiento al avance físico, presupuesto y cronograma e inicia las acciones preventivas y correctivas que sean necesarias.
- Administrar los riesgos del proyecto.
- Resolver problemas y balance demandas contrapuestas
- Integrar lecciones aprendidas
- Vigilar el retorno de la inversión.

3.13. Integración de Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo con otros sistemas gubernamentales.-

El sistema de seguridad y salud en trabajo que buscamos implementar con este proyecto a nivel interinstitucional, deberá poder interconectarse con la herramienta GPR, debido a que la gestión de la seguridad y salud en el trabajo debe de estar alineado a los objetivos estratégicos de la institución para que pueda tener la importancia que debe.

El GPR también servirá como cuadro de mando para poder hacer seguimiento de los indicadores de gestión de seguridad y salud en el trabajo por parte del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y Desarrollo Institucional, en donde se realizará evaluaciones constantes a la implementación, evaluaciones, y resultados del sistema de seguridad y salud en el trabajo interconectado con el GPR.

EL GPR a través de su alineación de Planes de la institución que incluye:

- Visión
- Misión

- Mapa de Riesgos Estratégicos
- Objetivos
- Estrategias
- Indicadores
- Metas

Permite un proceso dinámico, iterativo y continuo de gestión interna de la institución conformando una participación colaborativa, vertical y horizontal de la organización.

Permite una planificación estratégica y operativa de todos los responsables de la organización, a través de una alineación explícita y transparencia y rendición de cuentas.

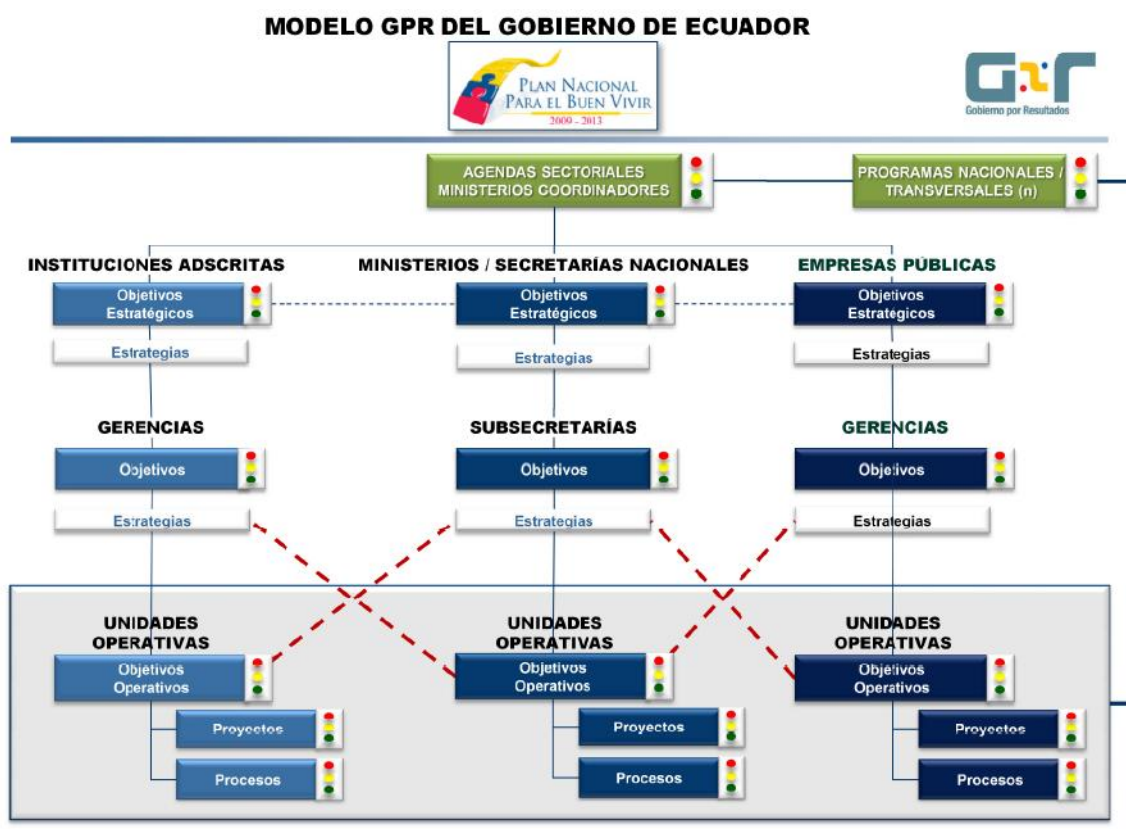


Gráfico 3: Modelo de GPR del Gobierno del Ecuador

El GPR sirve como la base tecnológica para la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en trabajo, debido a que el GPR es una herramienta en donde se han ingresado los procesos y proyectos de cerca de 90 instituciones de la función pública, a través de un despliegue de 2 años.

En el GPR tenemos la posibilidad de observar todo el catalogo de procesos de la institución en donde habrá la jerarquización de procesos, desde Macro procesos, Etapas y procesos operativos, cómo se puede observar en el gráfico siguiente:

Portafolio de Procesos Macroprocesos				
Año: 2006				
Macroproceso: Tecnología de Información Catálogo de Macroprocesos				
Editar				
1. Planeación de Tecnología de Información	2. Formulación de soluciones de TI	3. Desarrollo e Implantación de Soluciones de TI	4. Operación y mantenimiento de los servicios de TI	5. Evaluación de Tecnología de Información
1.1. Planeación estratégica de TI Muy bueno	2.1. Análisis del caso de negocio Muy bajo	3.1. Gestión de recursos para la solución Muy bajo	4.1. Soporte a Servicios de TI Promedio	5.1. Evaluación de la gestión de TI Muy bajo
1.2. Definición de la cartera de Proyectos Muy bueno	2.2. Diseño de la arquitectura de la solución Excelente	3.2. Desarrollo de la solución Muy bueno	4.2. Entrega de servicios de TI Promedio	5.2. Mejora continua de TI Excelente
1.3. Normalización de procesos de TI Muy bajo		3.3. Implantación de la solución Muy bueno		
1.4. Administración de proyectos de TI Excelente				

Gráfico 4: Vista de Macro procesos desde el GPR

Dentro del GPR se deberá realizar el desarrollo tecnológico para poder incluir dentro de cada proceso el módulo de gestión de seguridad y salud en el trabajo, en donde cada proceso de la institución tendrá la capacidad de poder ingresar toda la información de seguridad industrial, higiene laboral, salud ocupacional, gestión ambiental y ergonomía y psicología.

Se deberá estandarizar los indicadores de gestión de seguridad y salud en el trabajo a nivel de indicadores homologados de institución para poder mantener un control a nivel gobierno y poder realizar comparaciones dentro de varias instituciones.

El GPR deberá incluir un objetivo estratégico que vaya enfocado al bienestar social en donde se alineen los objetivos operativos de la unidad de seguridad y salud ocupacional, y vaya alineado también los indicadores institucionales con respecto al cumplimiento de este proyecto de tesis.

4. CONCLUSIONES.-

Se realizó un análisis exhaustivo del sistema de auditorías de riesgos del trabajo (SART) para poder conocer a detalle las actividades que se deben de realizar para implementar el modelo de gestión de seguridad y salud en el trabajo.

La auditoría realizada en el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos fue llevada a cabo con el propósito de tener en mente el nivel de implementación de los Ministerios de la función Pública, debido a que esta cartera de estado ha sido una de las más avanzadas en el tema y aún así obtuvo una calificación de 2.76%.

Con el propósito de que los ministerios tengan una hoja de ruta clara de las actividades a realizar para implementar un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, se llevo a cabo la estandarización de las actividades, herramientas y sistemas a usarse para su implementación.

Los tiempos de ejecución de cada actividad podrán variar dependiendo del Ministerio debido a su naturaleza, cantidad de empleados, cantidad de procesos, nivel de riesgos, etc.

Se diseñaron herramientas para la planificación, ejecución del proyecto para poder homologar criterios dentro de la implementación.

Se concluyó que el presupuesto de la implementación contando con todos los recursos, tanto los de la institución y los contratados a través de una consultoría ascenderían a \$ 116,000.00; De este valor la institución debe de considerar cuales actividades los realizará por consultoría, y estos valores deberán ser ingresados a la herramienta GPR para su control.

5. RECOMENDACIONES.-

Se recomienda presentar este proyecto de tesis en el Comité de Gestión Pública para su análisis, con las observaciones del comité se deberá proceder a implementar el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo en 3 Instituciones.

El equipo técnico del Comité de Gestión Pública deberá hacer el seguimiento pertinente a la implementación de los sistemas, esto debido a que se debe hacer un análisis de costos, tiempo y calidad , y una vez realizado este análisis realizar los cambios necesarios a este documento para poder entregarlo a las instituciones priorizadas por el Comité de Gestión Pública.

La priorización de las instituciones a ser implementadas el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo deberán ser en primera instancia 3 para poder realizar el análisis inicial, después se deberán priorizar 30 instituciones en donde se implementarán este sistema de gestión, comités de seguridad, unidades técnicas de seguridad industrial y salud ocupacional e implementado el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.

Las máximas autoridades de:

- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social,
- Seguro General de Riesgos del Trabajo,
- Secretaria Nacional de Gestión de Riesgos
- Secretaria Nacional de la Administración Pública

Deberán ser convocadas a las reuniones del Comité de Gestión Pública periódicamente para poder hacer seguimiento al avance de la implementación del

sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo en las instituciones de la función pública.

6. GLOSARIO.-

Comité de Gestión Pública: Ente creado en base al Decreto Ejecutivo 729 con el fin de coordinar la implementación del modelo de reestructuración de la gestión pública institucional en la función ejecutiva y mantener un solo direccionamiento estratégico interinstitucional

Crashing: Metodología de administración de proyectos para reducir la duración del proyecto mediante la reducción de una o más actividades críticas del proyecto.

Estandarización: Es una manera de normalizar las actividades, procesos o productos, de tal manera que no importe el cuantas veces se lo realice, siempre tendrá el mismo resultado.

Fases del Proyecto: Las fases del proyecto según el PMI son: Iniciación, Planificación, Ejecución, Seguimiento y Control y Cierre.

Fast-tracking: Metodología de administración por proyectos que busca poner dos actividades que originalmente estaban colocadas una después de otra, ahora a realizarse de manera paralela.

GPR: Es un instrumento informático que permite sistematizar y gestionar los planes estratégicos y operativos, así como programas, proyectos, procesos y monitorear sus resultados. Además, este portal genera los reportes necesarios para la toma de decisiones y sirve como fuente de información sobre el desempeño actual de la institución.

Hito: Evento o punto significativo dentro del proyecto y simboliza el haber conseguido un logro importante en el proyecto. En el cronograma se representa como una actividad de duración cero.

Paquete de trabajo:

PMI: Project Management Institute (Instituto de Administración de Proyectos)

Riesgos de Proyecto: Es cualquier factor que puede interferir potencialmente con la ejecución exitosa del proyecto.

Riesgo físico: Es la combinación de la frecuencia y la probabilidad y de las consecuencias que podrían derivarse de la materialización de un peligro

SART: Sistema de Auditorias de Riesgos del Trabajo

7. BIBLIOGRAFÍA.-

Constitución de la República del Ecuador 2008

Código del Trabajo 2005

Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público, Decreto Ejecutivo 710

Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo. Decreto 2393

Dr. Vásquez Zamora, Luis Msc., Fundamentos de Seguridad, Salud y Ambiente

Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo 584.

Reglamento del seguro riesgos del trabajo. Resolución C.D. No. 390

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

Reglamento para el sistema de Auditorías de Riesgos del Trabajo Resolución C.D. 333.

Instructivo de aplicación del Reglamento para el Sistema de Auditoria de Riesgos del Trabajo – SART.

Mejores Prácticas en Administración de Proyectos, Gobierno por Resultados.

Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK)- Cuarta edición.

Azcúenaga L., "Guía para la implementación de un sistema de prevención de riesgos laborales", FC Editorial Madrid 2004

Jaramillo J., "Diseño de un sistema de seguridad y salud ocupacional en el rastrillo del grupo de intervención y rescate de la ciudad de Quito", Pontificia Universidad Católica de Ecuador

Troya W., "Diseño de un sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional preventiva, para la empresa Hormigones del Valle, como una alternativa de mejoramiento en el ambiente de trabajo", Escuela Politécnica Nacional, Quito 2009

Moreira P., "Sistema de selección de empresas contratistas para OEPC basados en la gestión de seguridad, salud y ambiente", Universidad Central del Ecuador, Quito 2005

Guamán L., "Plan de implementación de un sistema de gestión de la seguridad, en la empresa Elecaastro s.a., centrales el descanso, saymirin y saucay, en base al modelo Ecuador" Universidad Politécnica Salesiana, Cuenca 2010

Anexo A.- Tablas Históricas de Accidentes en el Sector Público

CUADRO No. 1											
ACCIDENTES DE TRABAJO CLASIFICADOS POR RAMA DE ACTIVIDAD											
AÑO 2011 - MES: ENERO - DICIEMBRE											
GLOBAL											
AÑO	TOTAL	Agricultura,	Explotación	Industrias	Electricidad	Comercio al por	Establecimientos				
		Sivicultura,					de minas y	manufactureras	Gas y agua	Construcción	mayor y menor
		Caza y	de minas y								
		Pesca	canteras						y comunicaciones	inmuebles	social y personal
2011	8,923	1,491	191	2,365	343	633	1,253	417	451	1,779	

CUADRO No. 4			
ACCIDENTES DE TRABAJO CLASIFICADOS POR RAMA DE ACTIVIDAD Y GÉNERO			
Año 2011			
GLOBAL			
MES: ENERO - DICIEMBRE			
RAMA DE ACTIVIDAD - CIU	MASCULINO	FEMENINO	TOTAL
SERVICIOS SOCIALES, COMUNALES Y PERSONALES	1,214	565	1,779
Administración pública y defensa	404	68	472
Servicios de saneamiento y similares	207	16	223
Servicios sociales y otros servicios comunales conexos	409	396	805
Servicios de diversión y esparcimiento	26	10	36
Servicios personales y de los hogares	167	75	242
Organizaciones internacionales y otros organismos extraterritoriales	1	0	1
Porcentaje	85%	15%	100%

CUADRO No. 5				
ACCIDENTES DE TRABAJO CLASIFICADOS POR RAMA DE ACTIVIDAD Y CLASE DE ACCIDENTE				
Año 2011				
GLOBAL				
MES: ENERO - DICIEMBRE				
RAMA DE ACTIVIDAD - CIU	Comisión de Servicio	En el trabajo	En el trayecto (IN INTINERE)	TOTAL
SERVICIOS SOCIALES, COMUNALES Y PERSONALES	124	1,277	378	1,779

Administración pública y defensa	36	332	104	472
Servicios de saneamiento y similares	2	206	15	223
Servicios sociales y otros servicios comunales conexos Y OTROS	70	556	179	805
Servicios de diversión y esparcimiento	1	30	5	36
Servicios personales y de los hogares	15	155	72	242
Organizaciones internacionales y otros organismos extraterritoriales	0	1	0	1
Porcentaje	5%	80%	16%	100%

CUADRO No. 6 ACCIDENTES DE TRABAJO CLASIFICADOS POR RAMA DE ACTIVIDAD Y EDAD Año 2011 - MES: ENERO - DICIEMBRE 2011 GLOBAL								
RAMA DE ACTIVIDAD - CIU	< 18 años	18 a 25 años	26 a 35 años	36 a 45 años	46 a 55 años	56 a 65 años	> 65 años	Total
SERVICIOS SOCIALES, COMUNALES Y PERSONALES	0	303	484	423	344	191	34	1,779
Administración pública y defensa	0	67	165	107	86	39	8	472
Servicios de saneamiento y similares	0	42	54	55	47	20	5	223
Servicios sociales y otros servicios comunales conexos Y OTROS	0	124	172	207	167	116	19	805
Servicios de diversión y esparcimiento	0	12	11	8	4	1	0	36
Servicios personales y de los hogares	0	58	81	46	38	17	2	242
Organizaciones internacionales y otros organismos extraterritoriales	0	0	1	0	0	0	0	1
Porcentaje	0.3%	20.2%	35.4%	23.1%	13.8%	6.1%	1.0%	100%

CUADRO No. 7 ACCIDENTES DE TRABAJO CLASIFICADOS POR UBICACIÓN DE LA LESIÓN Y RAMA DE ACTIVIDAD AÑO 2011 MES: ENERO - DICIEMBRE GLOBAL								
RAMA DE ACTIVIDAD - CIU	Cabeza	Cuello	Tronco	Miembro Superior	Miembro Inferior	Ubicación Múltiple	Lesiones Generales	Total General
SERVICIOS SOCIALES, COMUNALES Y PERSONALES	150	26	230	501	576	277	19	1,779
Administración pública y defensa	41	17	74	127	118	91	4	472
Servicios de saneamiento y similares	10	1	23	74	85	29	1	223
Servicios sociales y otros servicios comunales conexos Y OTROS	70	7	109	227	267	114	11	805
Servicios de diversión y esparcimiento	4	0	8	9	11	4	0	36
Servicios personales y de los hogares	25	1	16	63	95	39	3	242
Organizaciones internacionales y otros organismos extraterritoriales	0	0	0	1	0	0	0	1
Porcentaje	10.9%	1.3%	9.6%	36.2%	28.0%	13.0%	1.0%	100%

CUADRO No. 8 ACCIDENTES DE TRABAJO CLASIFICADOS POR RAMA DE ACTIVIDAD Y SUS CONSECUENCIAS AÑO: 2011 MES: ENERO - DICIEMBRE GLOBAL								
RAMA DE ACTIVIDAD - CIU	Fracturas y luxaciones	Torceduras y esguinces	Conmociones y traumatismos internos	Amputaciones y enucleaciones	Otras heridas	Traumatismos superficiales	Contusiones y aplastamientos	Total General
SERVICIOS SOCIALES, COMUNALES Y PERSONALES	432	191	89	38	296	422	172	1,779

	136	39	17	8	55	139	42	472
Administración pública y defensa	Quemaduras	Envenenamiento e intoxicaciones agudas	Efectos de exposición al frío y a otros estados conexos	Asfixia	Efectos de electricidad	Efectos nocivos de radiaciones	Múltiples y Otras no definidas	
	65	5	1	5	7	0	56	
	11	0	0	1	1	0	23	

CUADRO No. 10						
ACCIDENTES CLASIFICADOS POR RAMA DE ACTIVIDAD Y TIPO DE INCAPACIDAD						
AÑO 2011 - MES: ENERO - DICIEMBRE						
GLOBAL						
RAMA DE ACTIVIDAD - CIU	Temporal	Parcial Permanente	Permanente Total	Permanente Absoluta	Muerte	Total General
SERVICIOS SOCIALES, COMUNALES Y PERSONALES	1,590	117	4	2	66	1,779
Administración pública y defensa	421	31	2	0	18	472
Servicios de saneamiento y similares	217	4	0	1	1	223
Servicios sociales y otros servicios comunales conexos Y OTROS	701	65	2	0	37	805
Servicios de diversión y esparcimiento	34	2	0	0	0	36
Servicios personales y de los hogares	216	15	0	1	10	242
Organizaciones internacionales y otros organismos extraterritoriales	1	0	0	0	0	1
Porcentaje	89%	8%	0%	0%	3%	100%

CONCEPTO	Total	
	Número	Valor (\$)
Subsidios	15246	2,863,980.53
Indemnizaciones	303	984,652.75
Pensión Provisional Primer Año (Incapacidad temporal)	74	93,930.59

Pensión Provisional Segundo Año (Incapacidad temporal)	20	24,766.96
Pensión por Incapacidad Permanente Parcial	471	1,202,759.44
Pensión por Incapacidad Permanente Total	46	143,780.66
Pensión por Incapacidad Permanente Absoluta	19	42,447.55
Montepío Pensión Inicial	789	1,925,957.88

Anexo B.- Manual de Creación de la Coordinación General de Gestión Estratégica.-

DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE CAMBIO DE CULTURA ORGANIZACIONAL

MISIÓN

Visualizar, administrar, implementar y supervisar las mejores prácticas de procesos de transformación transversales dentro y fuera de la Institución, a través de la gestión institucional y empoderamiento a los servidores públicos, orientando a un desarrollo continuo de la cultura organizacional y/o madurez institucional.

RESPONSABLE

Director de Gestión de Cambio de Cultura Organizacional

OBJETIVOS

Incrementar los niveles de percepción positiva de los servidores sobre su ambiente laboral y el sector público.

Incrementar el posicionamiento interno y externo de la cultura institucional.

Incrementar la capacidad institucional para reaccionar a procesos de cambios institucionales.

Incrementar los niveles de entendimiento sistémico de los distintos proyectos y/o procesos de cambio institucional.

Disminuir los paradigmas institucionales de resistencia al cambio.

Disminuir proyectos de cambio sin implementar o culminar, por falta de mantenimiento en los procesos de cambio.

Identificar la línea base institucional e implementar actualizaciones y políticas de gestión institucional.

Incrementar las mejores prácticas de responsabilidad social y ambiental dentro de la institución.

Incrementar la madurez institucional a través del Programa Nacional de Excelencia.

ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL DIRECTOR DE GESTIÓN DEL CAMBIO DE CULTURA ORGANIZACIONAL

Coordinar e implementar las metodologías, herramientas y proyectos de gestión del cambio emitidas por la Coordinación General de Gestión del Cambio de la Secretaría Nacional de la Administración Pública.

Realizar la medición de clima laboral y cultura organizacional conforme a los lineamientos de la Coordinación General de Gestión del Cambio de la Secretaría Nacional de la Administración Pública.

Realizar la medición y/o diagnóstico de la madurez institucional a través de las herramientas de la Secretaría Nacional de la Administración Pública.

Coordinar la implementación de los planes de acción derivados de la medición de clima, cultura y madurez institucional con todas las unidades.

Planificar, promover, coordinar e implementar el proceso de reestructuración Institucional en coordinación con la Coordinación General de Gestión del Cambio de la Secretaría Nacional de la Administración Pública.

Reportar mensualmente los avances y resultados de la implementación de Modelo de Reestructuración conforme a la Norma Técnica de Reestructuración de la Gestión Pública Institucional.

Elaborar e implementar políticas y/o estrategias transversales de gestión Institucional en coordinación con la Coordinación General de Gestión del Cambio de la Secretaría Nacional de la Administración Pública.

Proponer e implementar planes de capacitación y comunicación sobre procesos de gestión del cambio en toda la Institución.

Conformar, entrenar y supervisar a equipos y/o agentes de cambios institucionales.

Coordinar, implementar y mantener la red social de los servidores públicos, Código de Ética del Buen Vivir y Diccionario de la Gestión Pública.

Coordinar e implementar las herramientas complementarias de acuerdo con la Norma Técnica de Restructuración de la Gestión Pública Institucional.

Coordinar e implementar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Coordinar e implementar buenas prácticas sobre los procesos de responsabilidad social y ambiental.

Líderes metodológicos de gobierno por resultados.

Y demás actividades y responsabilidades emitidas por la Secretaría Nacional de la Administración Pública.

PRODUCTOS Y SERVICIOS DEL DIRECTOR DE GESTIÓN DEL CAMBIO DE CULTURA ORGANIZACIONAL

Políticas, herramientas y proyectos de gestión del cambio Implementados.

Informes de avances y resultados de la Implementación del Modelo de Restructuración.

Medición de Clima y Cultura organizacional y planes de acción.

Medición y/o diagnóstico Institucional anual del Programa Nacional de Excelencia.

Planes de Capacitación y Comunicación de Gestión del Cambio

Informes de avance de la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Informe de avance de buenas prácticas de responsabilidad social y ambiental implementadas.

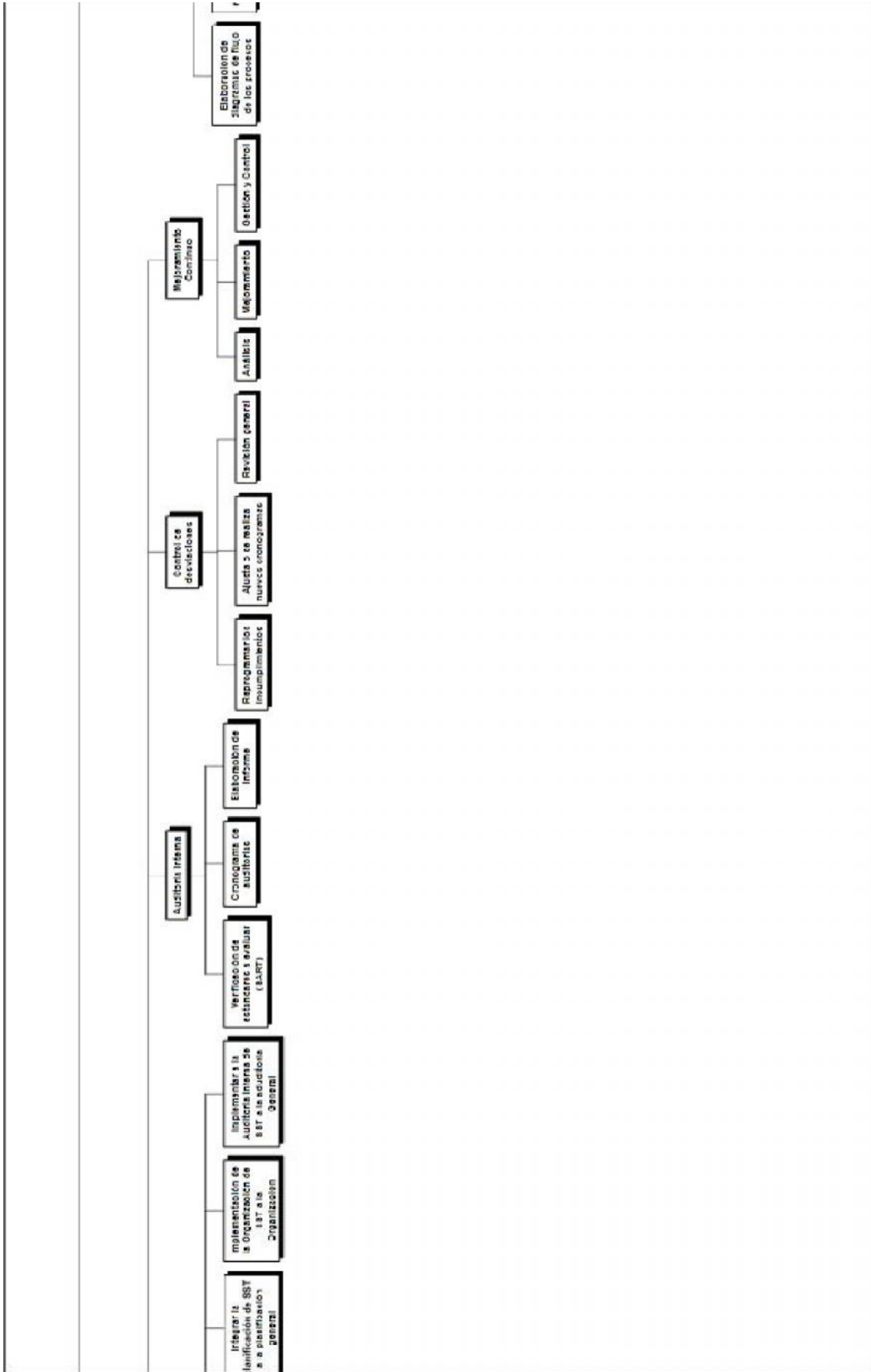
Implementar herramientas complementarias de la Norma Técnica de Reestructuración de la Gestión Pública Institucional.

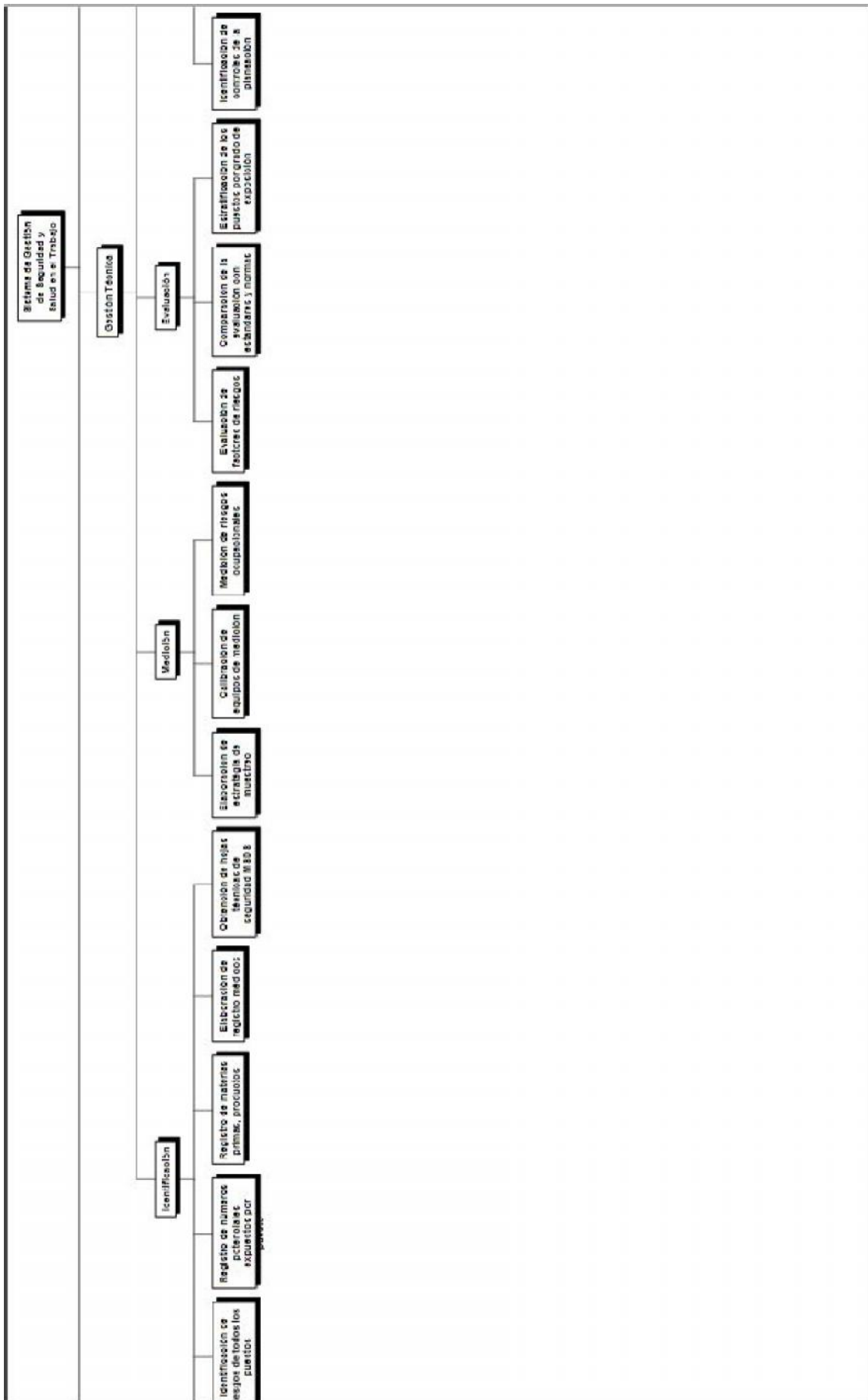
Mantener en operación la red social de los servidores públicos, código de ética y diccionario de la gestión pública.

Capacitar en la metodología de gobierno por resultados.

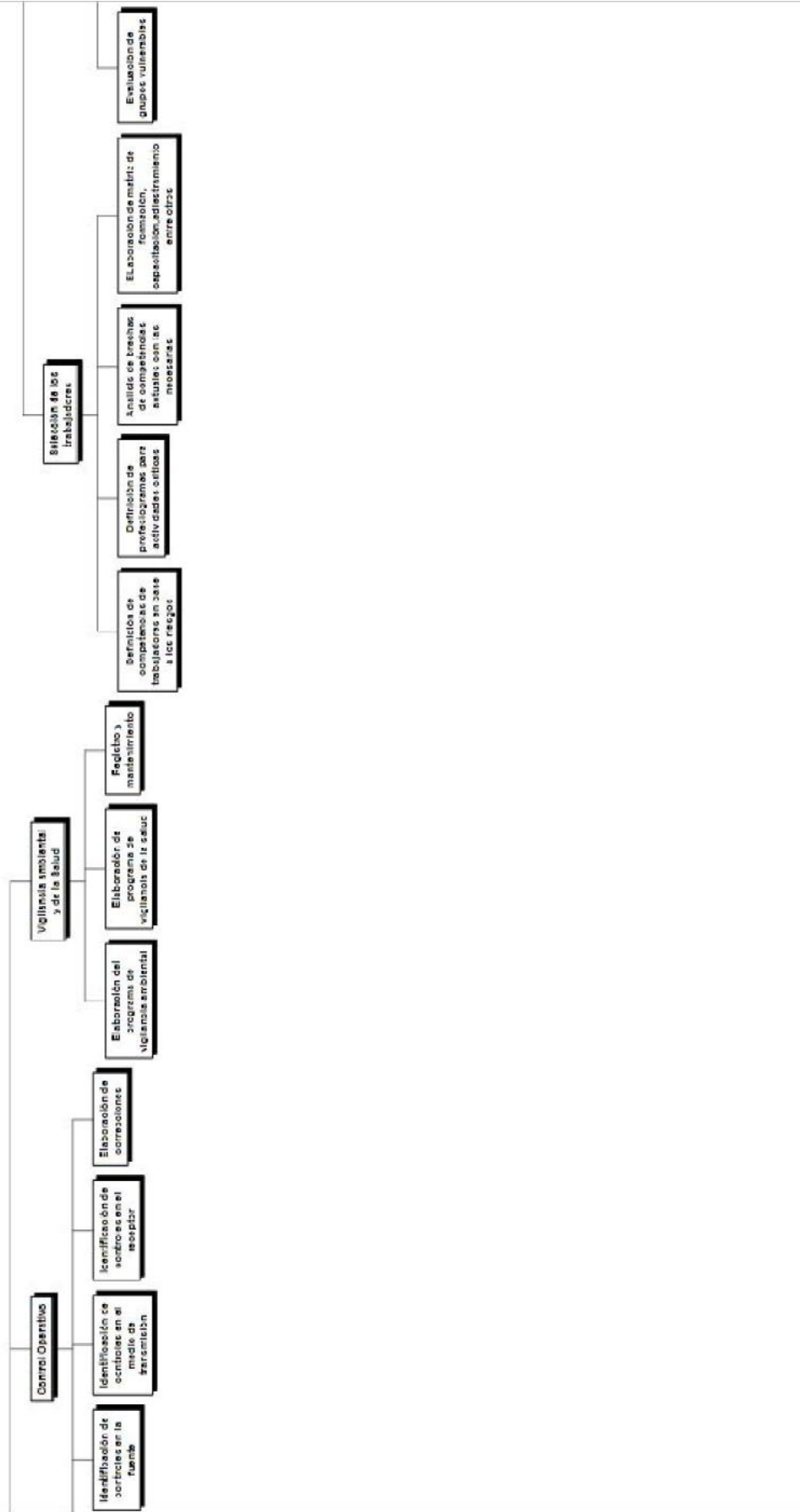
Custodiar el archivo físico y magnético de los procesos de transformación y/o reestructuración de la institución que permita guardar la memoria institucional.

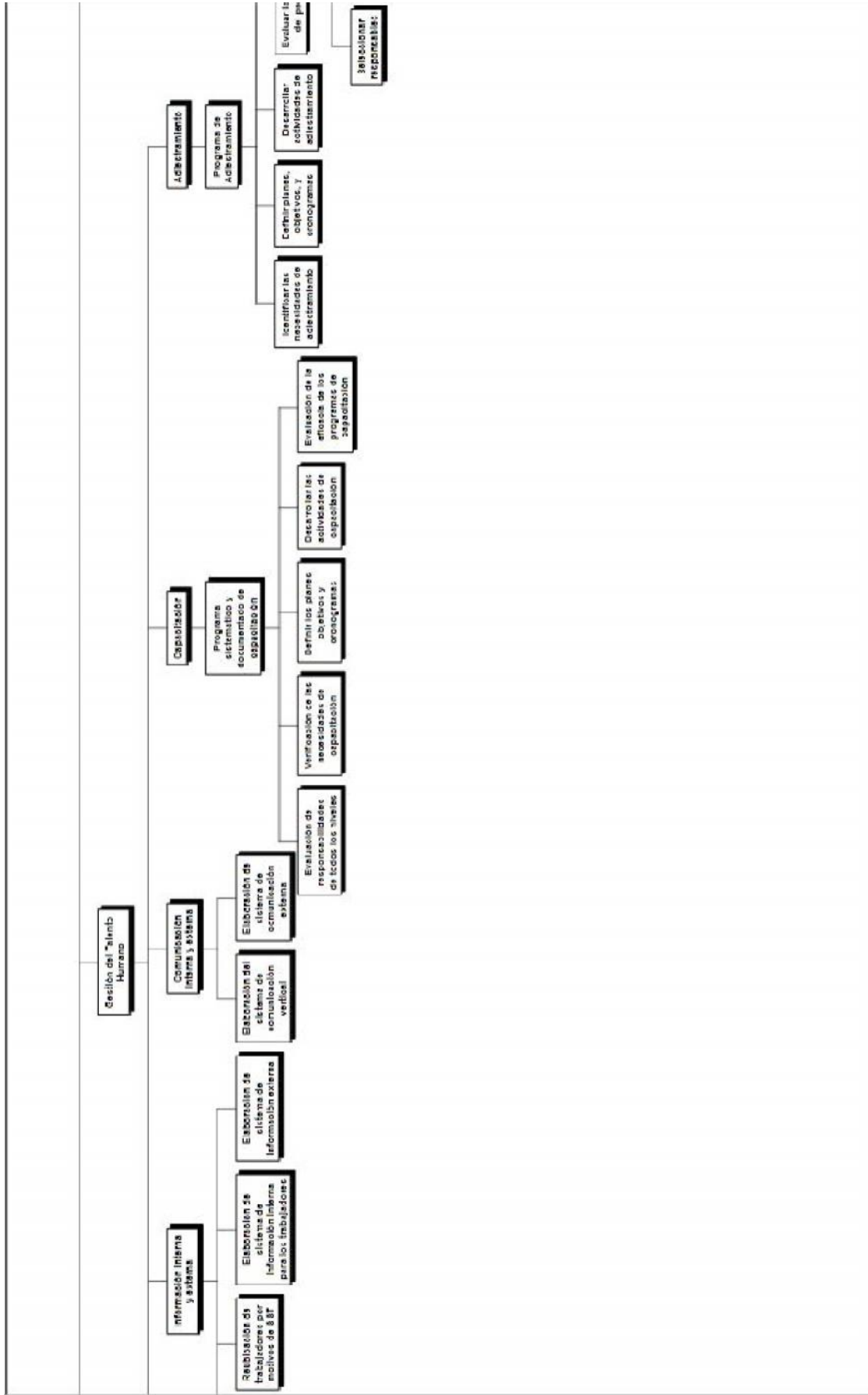


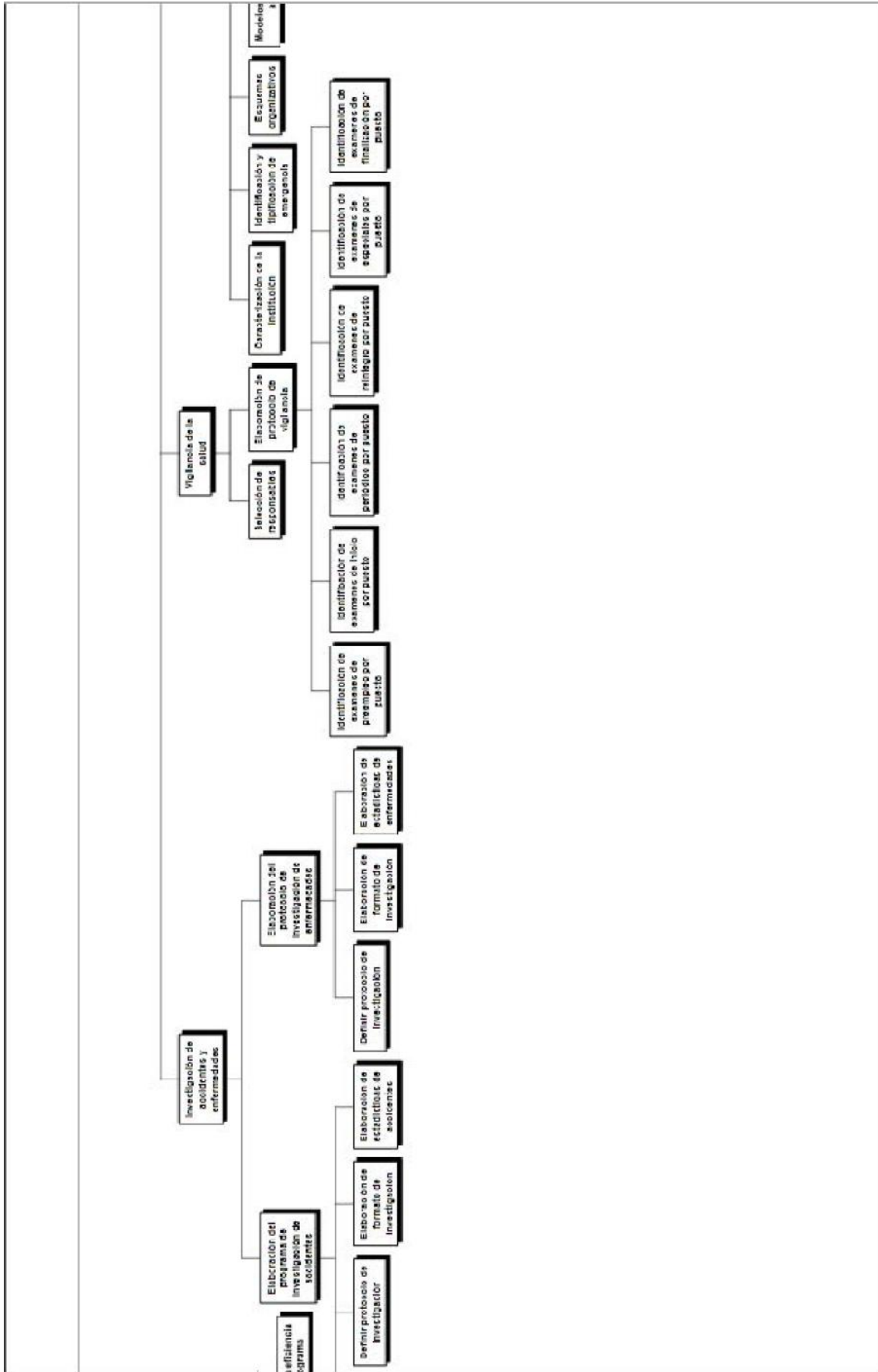


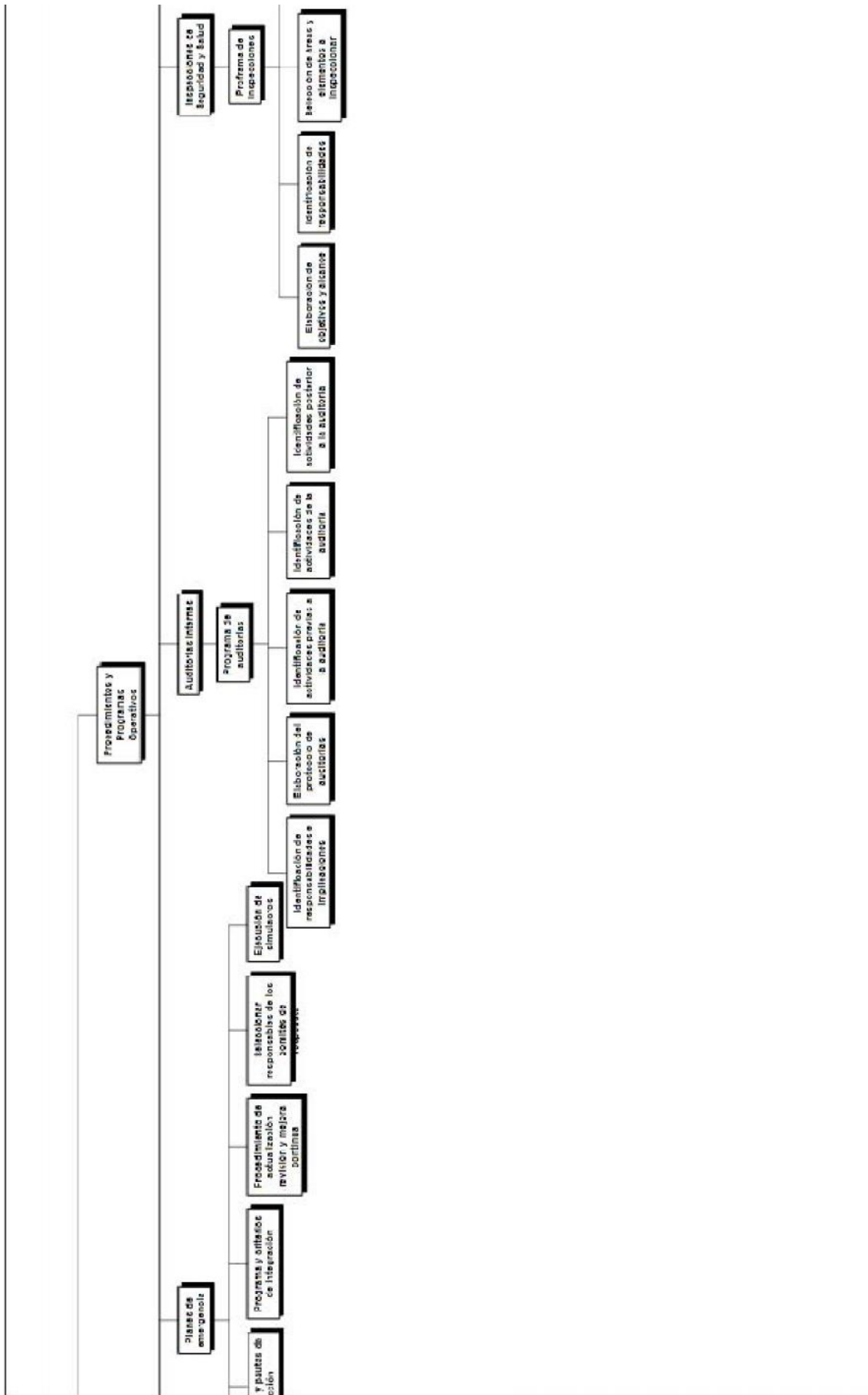


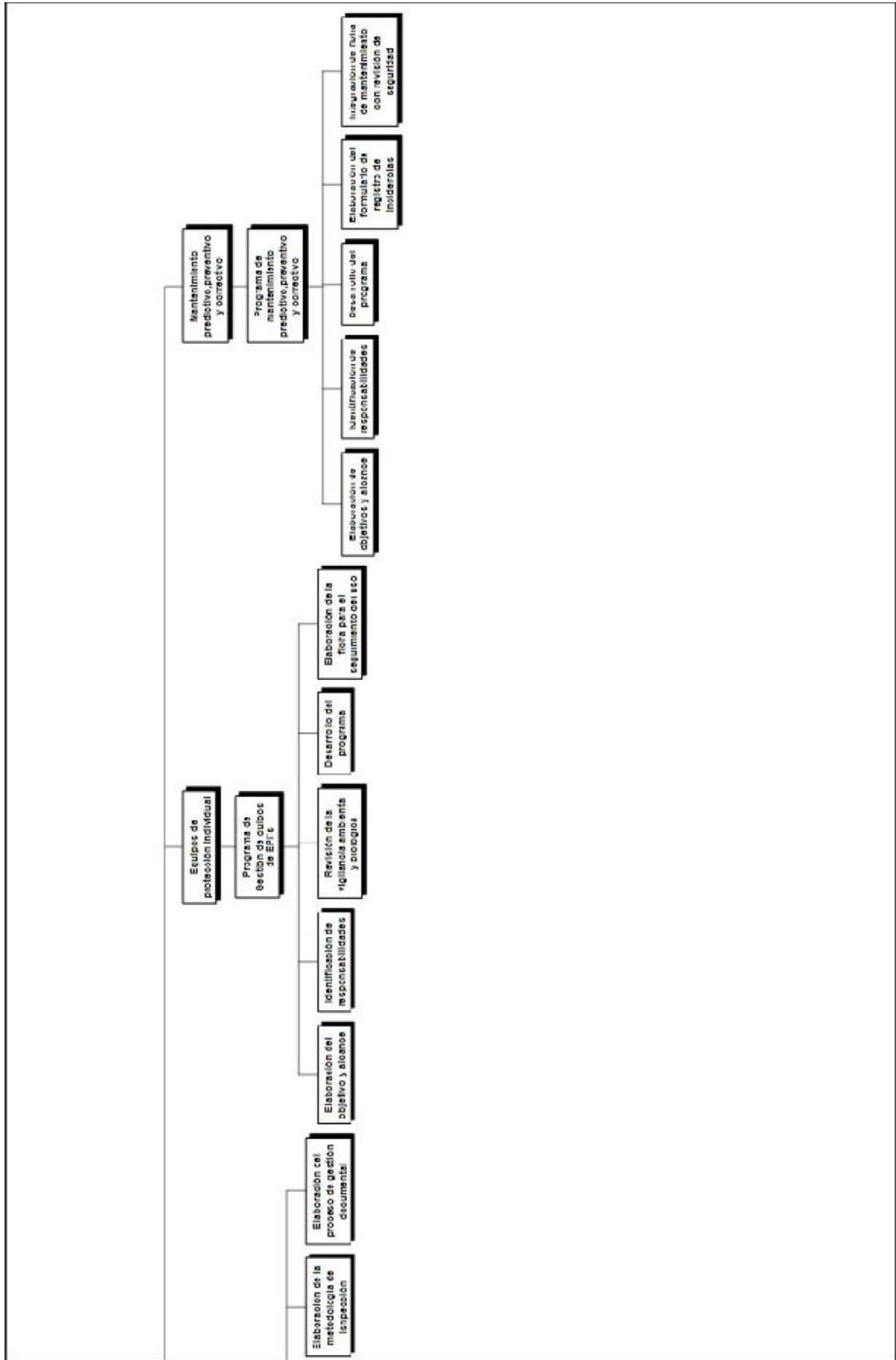
WBS SGSST



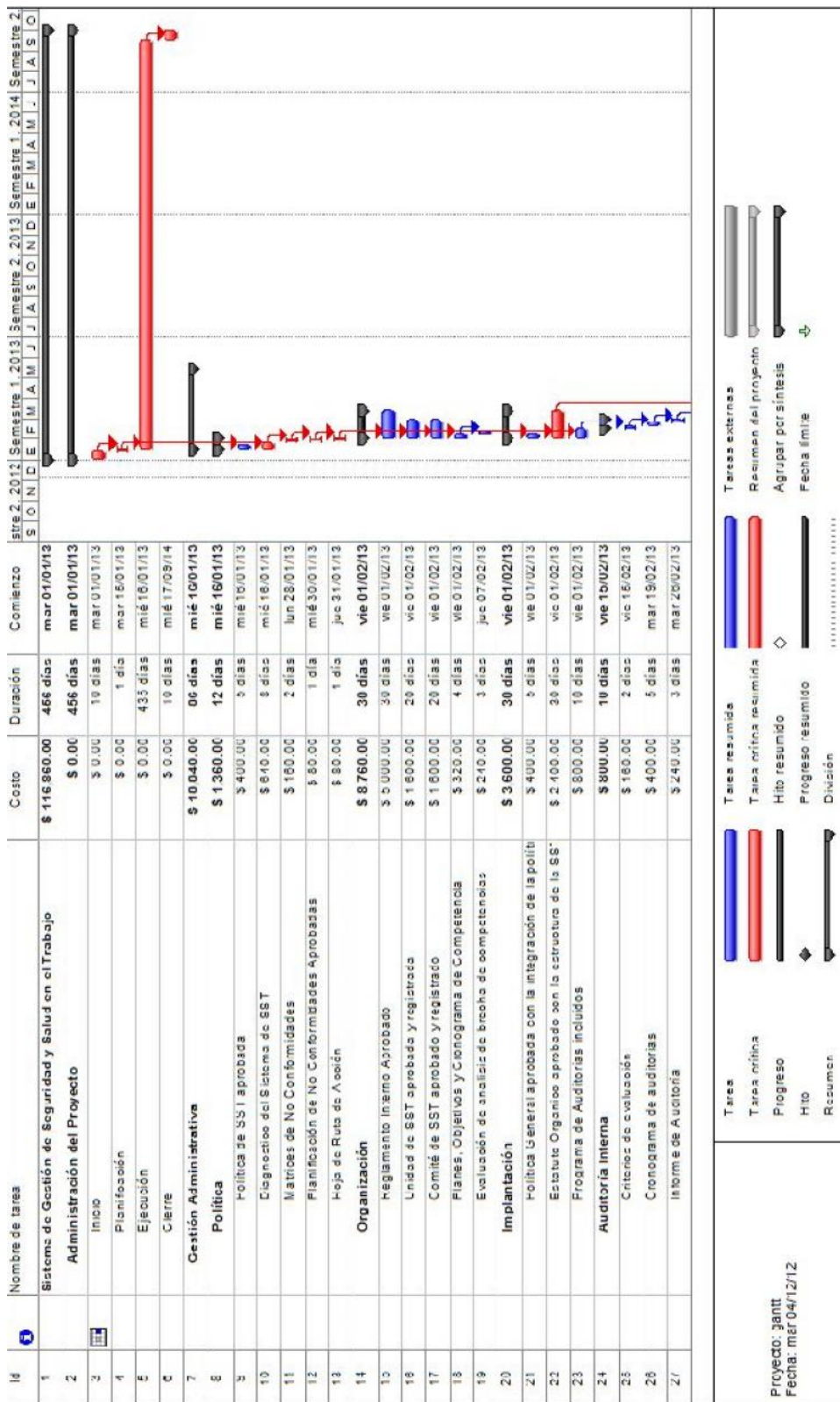








Anexo D.- Hoja de Ruta Crítica.-



Id	Nombre de tarea	Costo	Duración	Comienzo	Semestre 1, 2012												Semestre 2, 2013												Semestre 1, 2014											
					S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A
28	Control de desviaciones	\$ 720.00	9 días	vie 01/03/13																																				
29	Listado de incumplimientos	\$ 240.00	3 días	vie 01/03/13																																				
30	Informe de ajustamiento o nuevos cronogramas	\$ 160.00	2 días	mié 06/03/13																																				
31	Revisión general	\$ 320.00	4 días	vie 08/03/13																																				
32	Mejoramiento Continuo	\$ 3,600.00	45 días	jue 14/03/13																																				
33	Análisis de Mejora	\$ 800.00	10 días	jue 14/03/13																																				
34	Mejoramiento	\$ 1,600.00	20 días	jue 23/03/13																																				
35	Gestión y Control	\$ 1,200.00	15 días	jue 25/04/13																																				
36	Gestión Técnica	\$ 32,880.00	246 días	vie 15/03/13																																				
37	Identificación	\$ 19,000.00	125 días	vie 15/03/13																																				
38	Diagramas de Flujo	\$ 10,000.00	80 días	vie 15/03/13																																				
39	Listado de riesgos de todos los puestos	\$ 5,000.00	15 días	vie 07/06/13																																				
40	Registro de números potenciales expuestos por puesto	\$ 800.00	10 días	vie 28/06/13																																				
41	Registro de materias primas, productos	\$ 1,600.00	20 días	vie 12/07/13																																				
42	Registro medicos por puesto	\$ 1,200.00	15 días	vie 09/08/13																																				
43	Hojas técnicas de seguridad MSDs por procesos	\$ 400.00	5 días	vie 30/08/13																																				
44	Medición	\$ 5,640.00	18 días	vie 05/09/13																																				
45	Estrategia de muestreo	\$ 400.00	5 días	vie 05/09/13																																				
46	Informe de calibración de equipos de medición	\$ 240.00	3 días	vie 13/09/13																																				
47	Informe de medición de riesgos ocupacionales	\$ 5,000.00	10 días	mié 18/09/13																																				
48	Evaluación	\$ 2,000.00	25 días	mié 02/10/13																																				
49	Informe de evaluación de factores de riesgos	\$ 800.00	10 días	mié 02/10/13																																				
50	Comparativo de la evaluación con estándares y normas	\$ 800.00	10 días	mié 16/10/13																																				
51	Estratificación de los puestos por grado de exposición	\$ 400.00	5 días	mié 30/10/13																																				
52	Control Operativo	\$ 3,040.00	38 días	mié 06/11/13																																				
53	Listado de controles de la planación	\$ 400.00	5 días	mié 06/11/13																																				
54	Listado de controles en la fuente	\$ 800.00	10 días	mié 13/11/13																																				

Proyedo: gant
Fecha: mar04/12/12

