



**ESCUELA DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICA
PRIVADA “ZEGEL IPAE”**

**PROGRAMA DE ESTUDIOS EN GESTIÓN DE RECURSOS
HUMANOS**

**PROYECTO DE MEJORA DE LA CULTURA Y CLIMA LABORAL DE
LA EMPRESA RVR AGRO DURANTE EL 2022**

**Trabajo de aplicación profesional para obtener el título Profesional Técnico en Gestión
de Recursos Humanos**

YOVANI, VENTURA CARMONA

(0009-0002-1232-3520)

LUCERO, PEDRAZA TIPACTI

(0009-0002-0622-6978)

Ica – Perú

2022

DEDICATORIA

A mi madre, que siempre me apoyó en los momentos importantes de mi vida, y en especial en mi crecimiento personal y profesional.

ÍNDICE GENERAL

Resumen Ejecutivo.....	8
Introducción	9
Capítulo I: Propuesta de Mejora de Cultura y Clima Laboral	
.....	11
Estructura del Informe.....	11
Datos Generales de la Empresa.....	11
Capitulo II: Análisis Interno Y Externo De La Empresa.....	13
Análisis Interno (7s).....	13
Análisis Externo- Pestel	14
FODA.....	16
Capitulo III: Descripción de la Cultura Organizacional.....	17
La Cultura Organizacional	17
El Clima Organizacional	17
Valores	17
Organigrama De La Empresa	18
Capitulo IV: Modelo de Negocio.....	19
Capitulo V: Propuesta de Valor de Recursos Humanos.....	21
Palancas de Cambio	21
Palanca de Innovación.....	21
Palanca de Conocimiento	22
Palanca de Operación	22
Palanca de Alianza De Aliados	22
Capitulo VI: Recursos Humanos	23
Objetivos Smart.....	23
Mapa Estratégico de Recursos Humanos	24
Planificación Estratégica de Recursos Humanos: Plan de Implementación	25
Capitulo VII: Política de Seguridad de Seguridad y Salud en el	
Trabajo.....	27
Objetivos y Alcances	28
Sistema de Gestión de Seguridad y Salud.....	29
Responsabilidad de la Empresa.....	29
Responsabilidad de las Jefaturas	30
Plan de Prevención en el Uso de Superficies de Trabajo.....	31

Superficie de Trabajo en Desnivel	31
Almacenamiento De Materiales	32
Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo.....	33
Constitución Y Acuerdos	33
Obligaciones.....	33
Medidas de Seguridad y Salud	35
De la Identificación de Peligros y Riesgos.....	36
Mapa IPER.....	42
Establecer Procesos, Listar Actividades y Tareas	44
Identificación de Peligros y determinación de Riesgos	44
Matriz de Evaluación de Riesgos	44
Establecimiento de Medida de Control	46
Plan de Acción de Seguridad y Salud en el Trabajo	47
El Uso de Equipos de Protección	47
Capítulo VIII. Clima Laboral	49
Situación General de la Empresa	49
Características del Clima y Cultura Organizacional	49
Misión	49
Visión	50
Nuestra Cultura	50
Objetivo General	52
Objetivos Específicos	52
Capítulo IX. Medición del Clima Laboral.....	54
Plan de Comunicación	54
Información a la Empresa	54
Beneficios de la Medición del Clima Laboral.....	54
Proceso	55
Aplicación de la Encuesta	55
Entrevista	56
Preguntas	56
Encuesta del Clima Laboral	57
Puntaje.....	58
Variables a Evaluar	58
Plan de Comunicación.....	59

Resultados de la Encuesta	60
Capitulo X: Programas para Mejorar y Mantener el Clima	70
Satisfacción General, Orgullo de Pertenencia, Confianza en la Organización	71
Confianza en las Personas, Respeto, Consideración e Imparcialidad	72
Comunicación y Trabajo en Equipo	73
Camaradería, Hospitalidad, Cooperación.....	74
Capitulo XI: Presupuesto de los Programas de Mejora	79
Capitulo XII: Cronograma	78
Conclusiones	80
Recomendaciones	82
Referencias Bibliográficas.....	84
Anexos	86

Índice de Tablas

Tabla 1 Análisis Foda	17
Tabla 2 Modelo De Negocio	20
Tabla 3 Fuerzas Vinculantes De Recursos Humanos.....	21
Tabla 4. Mapa Estratégico De Recursos Humanos	25
Tabla 5. Plan De Implementación	26
Tabla 6. Indicadores Del Mapa Estratégico	27
Tabla 7. Identificación De Peligros.....	43
Tabla 8. Determinación De Riesgos.....	43
tabla 9. Nivel De Riesgos.....	44
tabla 10. Evaluación De Riesgos.....	45
tabla 11. Establecimiento De Medidas De Control	46
Tabla 12. Interpretación Y Significado	46
Tabla 13. Establecimiento De Medidas De Control.....	47
Tabla 14. Presupuesto De Seguridad Y Salud En El Trabajo	48
Tabla 15. Cronograma De Implementación Del Plan De Mejora De Seguridad Y salud En El Trabajo.....	49
tabla 16. Puntaje De Evaluación De La Encuesta	61
Tabla 17. Dimensiones Con Preguntas Desde La Mas Alta Y La Mas Baja.....	68
tabla 18. Presupuesto Del Plan De Mejora Del Clima Y Cultura.....	79
Tabla 19. Cronograma De Implementación De Mejora Del Clima Laboral	80
Tabla 20. Cronograma De Implementación De Mejora De La Cultura General	80

Índice de Figuras

Figura 1. Organigrama De La Empresa Rvr Agro	19
Figura 2. Cultura De La Empresa Rvr Agro	53
Figura 3. Áreas Evaluadas	64
Figura 4. Satisfacción Por Genero	64
Figura 5. Confianza En La Organización.....	65
Figura 6. Confianza En Las Personas	65
Figura 7. Resultado General	66
Figura 8. Confianza En Las Personas Por Preguntas	67
Figura 9. Confianza En La Organización Por Preguntas.....	67
Figura 10. Orientación A Las Personas	70
Figura 11. Orientación O Innovación	70
Figura 12. Orientación A Resultados.....	71
Figura 13. Orientación A Jerarquías	71

Resumen Ejecutivo

La empresa RVR AGRO conformada por personas empresarios con buenas costumbresse dedica a la producción de pisco y a la exportación de uva de mesa.

La empresa se ubica en la región Ica en las pampas de villa curí, cuenta con un clima laboral inestable, para llegar a una mejora en los 6 primeros meses necesitamos una inversión de 10 mil soles para la implementación de los programas de mejora en el clima laboral y cultura.

Al año se pretende tener un clima laboral optimo enfatizando la mejora de la cultura de la organización, para mejorar la calidad de ambiente de trabajo de los colaboradores. Principalmente mejorando la producción de los trabajadores y los ambientes de trabajo en la organización.

El proyecto de mejora del clima y cultura tiene una duración de 12 meses en lo cual se espera una reducción en el mal ambiente en un 30%.

Introducción

¿A quién no le gusta trabajar en buen ambiente laboral? ¡Al final de todo, la idea de trabajar en una organización donde se tenga una buena cultura y se maneje un buen clima laboral, donde se priorice el progreso de los trabajadores, donde las capacitaciones tengan un objetivo en la mejora de las falencias que pueda estar ocurriendo en la organización!

Pero a veces te has consultado si deberíamos mejorar el clima laboral y la cultura de una organización o si deberías optar por seguir como si no pasara nada y que esto solo se solucionara.

Por eso te ayudare a entender el porque es importante tener un buen clima laboral y una buena cultura organizacional, cuáles son las múltiples ventajas en la mejora del clima y cultura organizacional, que las que quizás estas manejando, y créeme que esto va mucho más allá del precio, bonificaciones y sorteos.

Otra premisa clave relacionada con la comunicación interna es la percepción que tienen los trabajadores sobre el clima laboral ya que tiene consecuencias en la productividad, la satisfacción, la competitividad, la motivación y la creatividad.

Por la importancia de dichos temas para el éxito de las empresas, es que nos planteamos como objetivo determinar el nivel de relación de la comunicación interna con el clima laboral de los trabajadores en el sector vitivinícola en la empresa Agrícola rvr agro, de la provincia de Ica en el 2022.

Otro aspecto prioritario dentro de una empresa para conseguir las metas propuestas, es contar con una atmósfera de trabajo adecuada, al respecto García (2018) resalta la importancia de ello, afirmando que genera una baja en los índices de rotación del personal, en los niveles de ausentismo y de impuntualidad, otros, generándose lazos fuertes entre la

entidad y su personal; ello se complementa con lo expresado por Gómez, Recio, & López (2010), quienes expresan que los directivos deben priorizar implementar estrategias conducentes a que su personal se sienta satisfecho de forma parte de la empresa, donde su participación es un factor importante en ello, es así que se va formando un vínculo de trabajador-empleador fuerte, muy importante para hacer frente a la competencia.

Por otro lado, herramientas como Reingeniería de procesos, Business Process Management (BPM), Gestión de la calidad total, Outsourcing de procesos, etc., cada vez van tomando mayor fuerza, ya que están orientadas a la mejora de procesos en base a la identificación de puntos de mejora continua.³ Sin embargo, para poder aplicar alguna de estas herramientas se tiene que conocer los beneficios y desventajas que puedan brindar, ya que los impactos pueden ser positivos o negativos para la empresa.

Por ello, si bien existe una gran cantidad de herramientas que pueden facilitar la mejora de los procesos y brindar un monitoreo continuo para adaptarlos al cambio, el presente capítulo tiene por finalidad presentar el marco teórico enfocándolo al análisis de los procesos productivos y detallando las principales herramientas que una empresa puede utilizar para realizar un análisis de este tipo, proponer una alternativa de mejora y monitorearlos continuamente para obtener mayores beneficios para la empresa.

El objetivo de este proyecto de mejora es sobre la cultura y clima laboral para el año 2022, el mismo se buscará estas mejoras a través de estrategias que se aplicarán para llegar a un buen meta en esta empresa.

Capítulo I: Propuesta de Mejora de Cultura y Clima Laboral

La propuesta propone una mejora en la cultura y el clima laboral, donde los trabajadores podrán emplear estrategias para poder reconocer y solucionar todo conflicto dentro de la organización.

Estructura del Informe

Nombre de los Miembros del Equipo:

- Yovani ventura

Nombre de la Empresa

- AGRÍCOLA RVR AGRO

Datos Generales de la Empresa

- **Rubro** : Agroexportación
- **Ciudad** : Ica
- **Trabajadores** :350
- **Hectáreas** :600
- **Productos** :1

Agrícola RVR agro es una empresa productora, procesadora de uvas de mesa y pisco de altísima calidad ubicada en Villacuri – Ica.

En RVR agro entendemos como misión cultivar lo mejor.

Cultivar lo mejor es una filosofía, que esconde detrás de ella una lección, se entiendo mejor por aquello que es preferible o más conveniente para el bien común y no para uno mismo.

Para cultivar lo mejor entendemos que debemos ser: buscadores de excelencia responsables y apasionados.

Identificación del problema u oportunidad

la empresa RVR AGRO, tiene una serie de problemas encontrados, entre ellas se encuentra una pésima comunicación entre la organización y sus trabajadores, además de tener una imagen externa pésima generando una mala visión acerca de la organización, se observa una cultura organizacional con tendencias autoritarias, un clima laboral inestable y con una tendencia alta de altísima rotación de personal, se pudo que no hay una cultura de desarrollo profesional, esto generando malestar entre los trabajadores.

Para esto tenemos un plan de mejora para mejorar todos estos problemas, estamos implementado estrategias y programas que nos ayudaran a mejorar el clima y la cultura organizacional de la empresa.

Capítulo II: Análisis Interno y Externo de la Empresa

Análisis interno (7s)

Strategy

- Adelantar su proceso de productividad y embarque.
- Solicita con anticipación la participación de Senasa para la supervisión de la calidad desus productos y obtener mejores certificados de salubridad.

Structure

- La empresa tiene una estructura divisional algo clásica.
- Uso de equipos multifuncionales para el proceso de producción e integración con serviciosy equipos externos.

Style

- Nivel de enfoque en el cliente y creación de valor recurrente enfocado en experiencias.
- Apertura y participación en procesos de transformación de la organización.

Staff

- Capacitación y actualización de personal en nuevas herramientas, áreas y estrategias.
- Evaluación del avance del desempeño de los trabajadores.

Skills

- Creatividad comunicacional y de negocio junto con manejo de relaciones con clientes, distribuidores y proveedores.
- Prever y proveer en forma adecuada y oportuna los materiales y servicios necesarios por laempresa para el desarrollo de sus habilidades.

Systems

- Disponibilidad e integración de información del consumidor en sistemas, ventas relacionesy reportes complementarios.

- Integración de sistemas de comunicación, puntos de venta e información interna de CRMa herramientas en plataformas digitales.

Shared values

- Compromiso y valores alineados a la visión, gestión e ideología gerencial de parte de todo el personal.
- La cultura organizacional se percibe por parte de los trabajadores como una cultura basada en los valores y la disciplina para lograr los objetivos de la empresa.

Análisis Externo- Pestel

Político/Legal

El gobierno peruano impulsa la agroexportación en el país, así lo informó el ministro de agricultura, esto genera un aspecto positivo para la organización, con esta norma la empresa puede invertir y expandirse más. (andina 2022).

El estado peruano promueve y la diversificación de la agroexportación en el país, este anuncio es sumamente importante y beneficioso para la empresa, con este anuncio la empresa puede empezar a explorar y cosechar y sembrar otros productos. (el peruano 2022).

Económicos

Aumentan las exportaciones agrícolas en más del 14% con más de 754 millones de dólares, este anuncio es beneficioso, porque pone a la agroexportación en la mira de los inversionistas, y a la vez genera más divisas financieras para la empresa. (Cámara de comercio de lima. 2022).

Sectores mineros y agrícolas serán los impulsores de la economía peruana, estos sectores seguirán moviendo el PBI nacional (andina, 2022).

Socio-cultural

Los agricultores realizan paro agrario exigiendo mejoras laborales, generando congestión vehicular y la de trabajadores hacen que sea perjudicial para los productos agrícolas, donde la producción podría malograrse, este tipo de eventos es perjudicial para la agroexportación (centro de información sobre empresas y derechos humanos, 2020).

Tecnología

La tecnología y automatización impulsan la agroexportación, para aminorar costos y mejorar los procesos productivos el sector agroexportador viene desarrollando en invertir en la automatización de los procesos, algo que ha contribuido en una mejor producción de calidad de parte de la empresa hacia los clientes (red agrícola, 2021).

La tecnología hace posible la trazabilidad ya que nos permite en la parcela durante la cosecha, determinar su calidad o los pesticidas usados y durante el acopio del producto. De igual manera, tecnologías como QR se puede registrar el fondo de donde proviene el fruto, el peso y quién lo cosechó; finalmente, en la planta de producción se continúa almacenando todos los datos de los nuevos procesos hasta obtener el producto terminado. (Revistas business, 2021)

FODA:**TABLA 1. ANÁLISIS FODA**

FODA	
<p>FORTALEZAS:</p> <p>La implementación de la tecnología en sus procesos de empaque y embarques lo hacen único en la zona.</p> <p>La calidad de la uva es una de las mejores a nivel internacional, obteniendo certificaciones de calidad.</p>	<p>OPORTUNIDADES:</p> <p>Mercado en crecimiento debido a los tratados de libre comercio.</p> <p>Instalación de nuevas grúas pórtico en el puerto del Callao.</p>
<p>DEBILIDADES:</p> <p>La escasez de agua en la zona afecta la agroexportación.</p> <p>No cuentan con un área de marketing para la difusión de la marca.</p> <p>Una cultura organizacional débil.</p>	<p>AMENAZAS:</p> <p>El cambio climático debido a las fuertes lluvias.</p> <p>Mayor número de competidores en el rubro de la agroexportación en la región.</p> <p>La caída del tipo de cambio.</p>

Un breve análisis acerca de todos los factores que intervienen en el progreso y las limitaciones de la empresa RVR AGRO.

Capítulo III: Descripción de la Cultura Organizacional

La cultura organizacional

La cultura organizacional de la empresa se basa en el cumplimiento de los valores y las políticas de empresa.

El clima organizacional

La empresa RVR AGRO cuenta con un clima organizacional débil debido a la cantidad de personal.

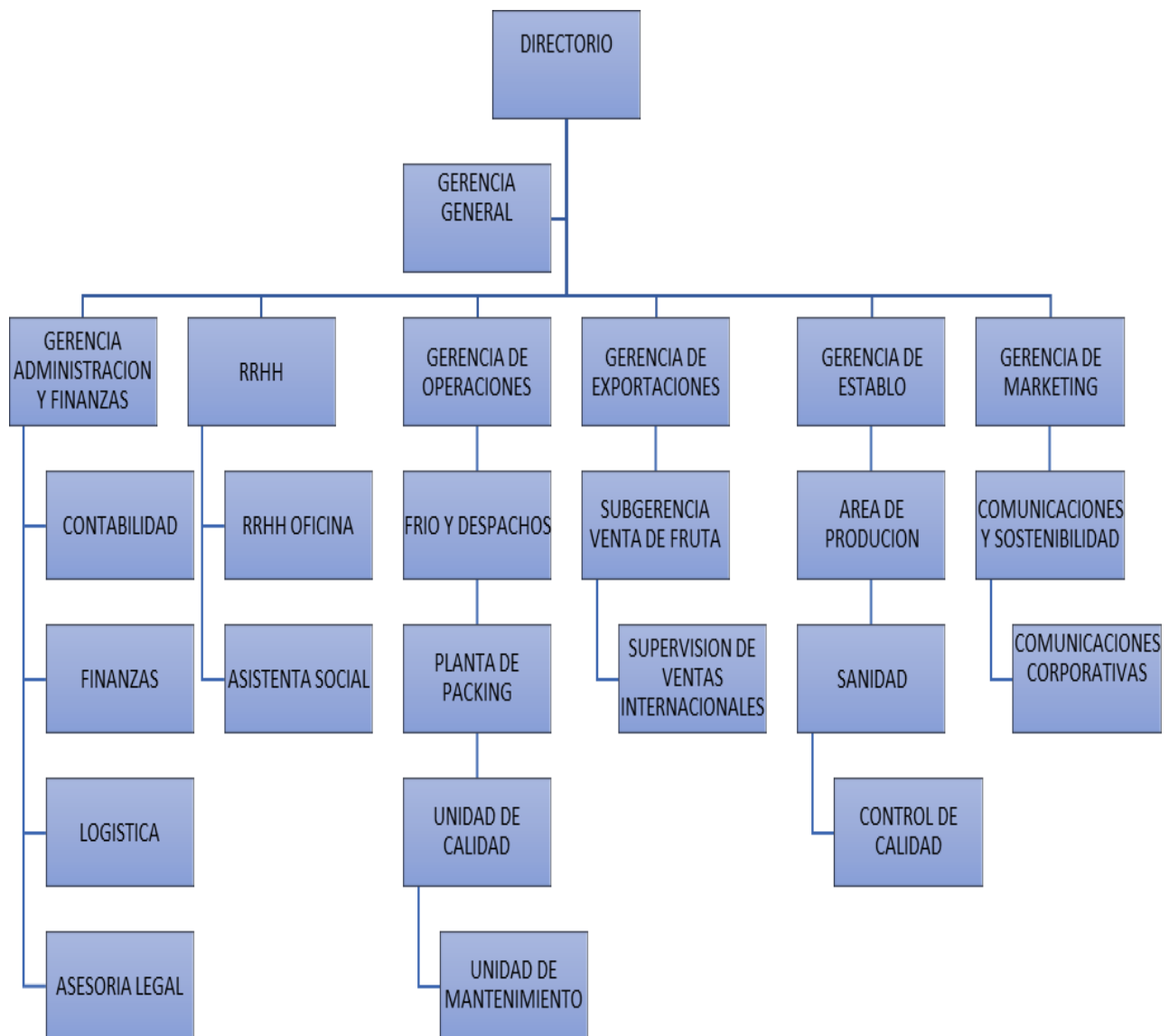
Valores:

- **Excelencia:** Sabemos que hacer las cosas bien no es suficiente. Buscamos siempre dar al mundo lo mejor de nosotros a través de nuestro trabajo, nuestros productos y servicios.
- **Respeto:** Valoramos las ideas y las diferencias de todos los que nos rodean, esto hace de RVR AGRO un equipo único. Es por ello que valoramos el que no se trasgreda la ética, los valores de la sociedad y el bien común.
- **Compromiso:** Entendemos que es nuestra gente y nuestra comunidad quienes hacen posible que cultivemos lo mejor para nuestros clientes. El compromiso con nuestra gente es lograr que ellos sean y se sientan parte del éxito y así se comprometan a dar lo mejor.
- **Responsabilidad ambiental:** La sostenibilidad de RVR AGRO depende en gran medida del cuidado del medio ambiente. Es el medio ambiente el origen de todo en RVR AGRO y por eso tomamos muy en serio nuestro compromiso con su cuidado. Estamos muy comprometidos con el uso eficiente del agua, de agroquímicos y fertilizantes y el menor uso de materiales no reciclables. Es nuestra gente con el apoyo

de tecnologías de punta quienes logran que el impacto de RVR AGRO sobre el medio ambiente sea el menor posible.

Organigrama de la Empresa

Figura 1. Organigrama de la Empresa Rvr Agro.



La imagen representa como está distribuido la empresa RVR AGRO, por jerarquías y puestos de trabajo

Capítulo IV: Modelo De Negocio

Tabla 2. Modelo de Negocio

Socios claves	Actividades clave	Propuesta de valor	Canales de ventas	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Abastecedores de fertilizantes, cajas de empaques, bolsas de empaques. ✓ Fabricantes de fertilizantes, fabricantes de maquinarias de campo y planta de procesos. ✓ Concesionaria de alimentos. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comercialización y siembra de uva. ✓ Comercialización y elaboración de pisco y vinos. ✓ Comercialización y elaboración de pasas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tour de planta y campo para los clientes, para que puedan observar el proceso de cosecha de los productos y verificación de los embarques, a la vez se le informará en el transcurso del tour acerca de las variedades de uvas que cosecha la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cartera de clientes. ✓ Página web de la empresa. 	
				<p>Fuentes de ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> . venta de reciclaje (cartón, madera, fierros y plástico). . venta de uva demesa. . venta de pisco.
				<p>Segmentos de clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> hombres y mujeres mayores de 18 años personas con ingresos mediosaltos.
			<p>Recursos claves:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Maquinaria. ✓ Empleados. ✓ Tecnología 	
<p>Relación con el cliente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Trato eficiente. ✓ Ingredientes de alta calidad, frutas de alta calidad. ✓ Página web y redes sociales. 		<p>Estructura de costos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Salarios de empleados. ✓ Mantenimiento de máquinas de procesos y campo. ✓ Compras e inventarios de almacén. ✓ Costos de comercialización. 		

Claro conocimiento de los modelos actuales de negocio, podemos ver la viabilidad económica, es sumamente práctico y visual para todos los involucrados en la organización,

con un concepto global, funcional y sus interdependencias.

Capítulo V: Propuesta de Valor de Recursos Humanos

La capacitación como una herramienta para el desarrollo profesional de los colaboradores, subsanadas por el empleador, estos cursos están orientados para tener una mejor productividad y que vayan alineados con los objetivos de la organización.

Fuerzas Vinculantes y Desafíos de Recursos Humanos.

Tabla 3. Fuerzas Vinculantes De Recursos Humanos

FUERZAS VINCULANTES	
Fuerzas que restringen:	Fuerzas que impulsan:
<p>Interno:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Mal ambiente laboral. ✓ Rotación constante de personal. ✓ Falta de capacitaciones e inducciones a los trabajadores. 	<p>Interno:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ El desarrollo profesional. ✓ Cambio en la gestión del directorio. ✓ El buen clima laboral.
<p>Externo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Cambio climático. ✓ Conflictos sociales y políticos. ✓ La inflación financiera 	<p>Externo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Mayor expansión del mercado. ✓ El nacimiento de nuevas herramientas tecnológicas.

Podemos apreciar todos los acontecimientos y acciones que de una u otra manera ayudan y restringen que los trabajadores puedan tener un buen ambiente laboral, una buena productividad y esto perjudique al desarrollo de la organización.

Palancas De Cambio

Palanca de innovación: la agrícola RVR AGRO invierte en innovación tecnológica en los procesos de producción y embarque de sus productos, también innova en los procesos de regadío implementando un sistema de riego tecnificado, para ayudar a racionar el agua

para los regadíos de los cultivos, de esta forma RVR AGRO se compromete en la concientización de racionamiento de agua en la ciudad de Ica.

Palanca de conocimiento: RVR AGRO no escatima en brindar los conocimientos necesarios a los trabajadores brindando capacitaciones e inducciones a los nuevos trabajadores que recién se insertan a la empresa, así mismo también les ofrece planes o cursos para que ellos puedan seguir desarrollándose profesionalmente, estos cursos están ligados al desarrollo productivo de la empresa.

Palanca de operación: dentro de la empresa RVR AGRO una de sus necesidades para una buena infraestructura y procesos adecuados es poder producir más con menos infraestructura y así vender en mayor cantidad sus productos, mientras más ventas se realicen usando este proceso mayor serán sus rentabilidades.

Palanca de alianza de aliados: RVR AGRO tiene alianzas estratégicas con distintas agrícolas del sector en donde intercambian y se apoyan mutuamente generando correlación que potencia el resultado individual de los aliados.

Capítulo VII: Recursos Humanos

Misión

En el área de recursos humanos nos proponemos tener el mejor talento humano utilizando el principio de la capacitación y reclutamiento como base principal. de esta manera contribuir al desarrollo de nuestros colaboradores para impulsar en desarrollar las metas y objetivos de la empresa logrando un alto grado de eficiencia y a la vez de motivándolos de que los colaboradores no solo trabajan para nuestra, si no que estén motivados para crear un buen clima laboral.

Visión

Nuestra área de recursos humanos tiene como objetivo lograr el uso eficaz y eficiente del personal de acuerdo con los objetivos definidos por la empresa, a su vez ser un ambiente de trabajo positivo en el que desarrolle la diversidad y el asesoramiento confiables.

Objetivos Smart

Parte del área de recursos humanos es tener una amplia visión e información de la empresa para establecer y contemplar sus objetivos directos, es importante y fundamental para recursos humanos entender cuáles son las expectativas laborales que se necesitan para lograr superar con éxito sus objetivos. Por ello se necesita tener en cuenta el método SMART, estos objetivos tienen que ser específicos (deben ser claros y tener un objetivo preciso).

Medibles para lograr medir el éxito y saber si hemos logrado el éxito del objetivo, alcanzables ya que estos objetivos tienen que ser un desafío, pero alcanzables. Además, tienen que ser a tiempo y relevantes.

Objetivos Smart para la Empresa

Mejorar la alta rotación del personal de 30% a un 20%, principalmente en el primer mes de temporada alta, mediante la realización de encuestas a los empleados. durante el periodo 2022.

Aumentar el número de trabajadores que cumplen con los objetivos en un 10% en los próximos 4 meses, proporcionándoles cursos de formación a los directivos, jefes para así facilitar el apoyo individual.

Aumentar las capacitaciones de 5 capacitaciones a 8 capacitaciones, ofreciendo a los trabajadores una mejora de conocimientos teóricos y técnicos durante el periodo 2022.

Mapa Estratégico de Recursos Humanos

Como se relacionan una estrategia con otra para la mejora de la organización.

Tabla 4. Mapa Estratégico de Recursos Humanos

FINANCIERA	Aumentar presupuesto de capacitación ↓	reducir costos en procesos de selección ↓
CLIENTES	Mejorar las capacitaciones ↕	mejorar la comunicación entre colaborador y empleador ↻
PROCESOS INTERNOS	Mejorar el clima y cultura de la organización ↕	retención del personal ↔
APRENDIZAJE Y CONOCIMIENTO	Optimizar capital humano ↔	mejorar los conocimientos, teóricos y prácticos

Acciones estratégicas que se relacionan entre si, para mejorar las estructuras de la organización.

Planificación Estratégica de Recursos Humanos: Plan de Implementación

Tabla 5. Plan de Implementación

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO TÁCTICO	OBJETIVO OPERACIONAL	RESPONSABLE	PERIODO
Restablecer el talento a través de capacitaciones y mejora de cultura para la evolución	Buscar que las acciones se concreten en el proceso para alcanzar una mejora eficiente.	Capacitar un equipo de trabajo con la capacidad de mejorar las ratios de eficiencia que permite maximizar la producción con calidad.	AREA DER.R.H.H	2023
Se trabajará en la difusión de los valores de RVR agro. SAC. a todo el personal.	Se desarrollará el plan de habilidades de liderazgo dirigido al personal de gestión, que buscará potenciar las habilidades blandas del personal.	Mediante la participación en talleres en donde se trabajen estos valores y por medio de e-learning.	AREA DER.R.H.H	85% para el 2023
Para la operación de la planta de procesos se contratará a personal experimentado para los puestos claves.	Se realizarán planes de capacitación para personal operatory de mantenimiento.	Se tiene previsto inducir cursos de capacitación a los trabajadores de a cargo de un proveedor especializado.	AREA DER.R.H.H	75% para el 2023.

Implementación del plan estratégico de recursos humanos para la empresa RVR AGRO durante el periodo 2023.

Indicadores del Mapa Estratégico

Tabla 6. Indicadores del Mapa Estratégico

OBJETIVOS DEL MAPA ESTRATÉGICO	TITULO DEL INDICADOR	FORMULA DEL INDICADOR	META	ROJO	AMBAR	VERDE
Mejora de las capacitaciones y de la cultura	Nivel de satisfacción de los empleados	Una encuesta anual de satisfacción laboral	80%		x	
mejora del clima laboral	Tasa de promoción interna	Se divide el número de individuos promovidos por el número total de empleados	100 %			x
Implementación de estrategias en el interno para la retención del personal	Rotación de personal	Las personas desvinculadas durante el mismo periodo, es el promedio efectivo del periodo considerado. Se obtiene sumando el número de empleados existentes al comienzo y al final del periodo y el resultado final se divide	100%			x

Nota: Rojo: malo Ámbar: regular Verde: bueno

Indicadores con las cuales se estará trabajando durante el proceso de la implementación de las estrategias de recursos humanos.

Capítulo VII: Política de Seguridad de Seguridad y Salud en el Trabajo

RVR AGRO E.I.R.L.	PROCEDIMIENTO	Código: RVR-BS-PR- OO1 Revisión: 00 Fecha: 09/05/16
	REGLAMENTO INTERNO DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	

Empresa dedicada al cultivo de uvas de calidad, sus objetivos ometas es alcanzar y mantener un sistema de seguridad y salud ocupacional sus colaboradores y visitantes, así como realizar sus actividades haciendo una buena labor responsable con los recursos naturales y la protección del medio ambiente para las presentes y futuras generaciones.

Para alcanzar estos objetivos RVR.AGRO.E.I.R. L se compromete a:

Mantener y mejorar sistemáticamente el desempeño, gestión de salud ocupacional, medio ambiente en el desarrollo de las operaciones, comercial y administrativo, basándose dentrode nuestros labres, que garantice:

- Eliminar o reducir los peligros e impactos ambientales desfavorables, minimizar los peligros y registrar las oportunidades para la gestión de seguridad, salud en el trabajoy medio ambiente.
- La participación y consulta de los colaboradores y sus delegados.

Capacitar, informar y sensibilizar en temas de seguridad, salud en el trabajo, a todos lostrabajadores de la empresa, para que puedan cumplir con sus obligaciones y responsabilidades.

Facilitar buenas condiciones de trabajo seguras y saludables, adecuadas al propósito, tamaño en el contexto de nuestras labores, para poder evitar los accidentes y los posiblesdaños en la salud, que pueden estar relacionadas con el trabajo de los colaboradores de RVR.AGRO, y visitantes.

Cumplir con las normas legales vigentes aplicables a la seguridad y salud ocupacional, así como otros requisitos que la empresa adopte voluntariamente.

Adecuar los procedimientos de la gestión de seguridad y salud en el trabajo para que este de acorde con los otros sistemas de gestión en nuestra organización existentes.

Objetivos y Alcances

El presente reglamento tiene por objeto dictar las normas y disposiciones pertinentes destinadas a salvaguardar la seguridad y salud ocupacional, para contemplar lo siguiente:

- Asegurar las condiciones de seguridad y proteger la vida, integridad física de los colaboradores, trabajando en la prevención de los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales de trabajo.
- Fomentar una buena cultura de precaución de riesgos laborales en los colaboradores, contratistas, y todas las personas o empresas terciarias que presten servicios a la empresa.
- Colaborar en el progreso continuo de la calidad de seguridad, salud en el trabajo.
- Cuidar la infraestructura, propiedades de la organización, con el único objetivo de asegurar la fuente de trabajo y aumentar la producción.
- Incentivar un mayor desarrollo de prevención entre los colaboradores y proveedores con los procedimientos ya existentes de la gestión de seguridad y salud ocupacional.

Estas normas se aplican a todos los colaboradores, practicantes, centristas, proveedores, visitantes y otros cuando se encuentren al interior de las instalaciones de la empresa. El reglamento establece las funciones y responsabilidades que con relación a la seguridad y salud en el trabajo deben cumplir obligatoriamente los trabajadores.

Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
RECURSOS HUMANOS	GERENCIA GENERAL	GERENCIA ADMINISTRATIVA

Sistema de Gestión de Seguridad y Salud

Responsabilidad de la Empresa

Será consciente de la precaución y mantenimiento de los lugares o establecimientos de trabajo asegurando que este equipado y abocado de tal manera que abastezca una razonable y una buena protección a los colaboradores contra los accidentes que puedan afectar su vida, e integridad física.

Comunicará a los colaboradores con respecto a los peligros y riesgos que se encuentren expuestos en los trabajos que realizan, ayudando en las medidas necesarias para poder prevenir los accidentes o enfermedades ocupacionales.

Fomentará acciones de capacitación y entrenamiento para promover el cumplimiento por los trabajadores, de las normas de seguridad y salud en el trabajo.

Proporcionará a sus colaboradores las herramientas de protección personal de acuerdo con los trabajos que puedan realizar, y dispositivos de control que puedan ser imprescindible para evitar accidentes.

Impulsará en toda la empresa una buena comunicación de prevención de los riesgos.

Brindará facilidades al comité de seguridad y salud en trabajo, para que puedan cumplir todas sus funciones u obligaciones.

Promulgará todas las sugerencias del comité de seguridad y salud en el trabajo.

Proveerá y conservará un ambiente de trabajo seguro para todos sus trabajadores y terceros.

Se asegurará que se establezca e implemente la documentación y todo lo relacionado a las diligencias de seguridad y salud en el trabajo.

Responsabilidad de las Jefaturas

Custodiar la seguridad de su personal debiendo velar por la correcta aplicación de las normas pertinentes en sus respectivas áreas de operación.

Realizar una investigación completa para determinar las causas de los accidentes y evitarlos antecedentes en la forma y dentro de los plazos contemplados por la normativa respectiva.

Ejercer supervisión preventiva en tema de seguridad y salud en el trabajo.

Plan de Prevención en el Uso de Superficies de Trabajo

Medidas preventivas adecuadas para el aprovechamiento seguro de las superficies de trabajo son:

- Usarlas de acuerdo con los objetivos para las cuales fueron diseñadas y construidas.
- No sobrecargarlas ni maltratarlas.
- Respetar la señalización y los carteles de advertencias.
- Efectuar las actividades y operaciones con las precauciones correspondientes.
- Disponerlas adecuadamente previo a su aprovechamiento.
- Efectuar su mantención y reparación en forma oportuna y adecuada.
- Revisar y reparar las barreras, elementos de protección y barandas, con regularidad y en forma adecuada.
- Mantenerlas en orden, limpias y adecuadamente iluminadas.
- Informar de inmediato las anomalías e irregularidades que se cometen en su aprovechamiento.
- Recordar regularmente al personal, las normas de uso correcto de las superficies de trabajo.

Superficie de Trabajo en Desnivel:

Artículo 1. Todos los trabajos en desnivel constituyen Actividades Peligrosas y deben ser previamente autorizadas y adecuadamente supervisadas durante su desarrollo.

Artículo 2. Todas las actividades en desnivel deberán desarrollarse absolutamente complementadas por las medidas preventivas y de control destinadas a evitar accidentes y de acuerdo con los instructivos correspondientes

Almacenamiento de Materiales

Artículo 3. Las medidas preventivas más recomendables para un adecuado manejo de materiales son:

Respetar el orden y limpieza requeridos.

- Efectuar las actividades y operaciones con las precauciones y diligencias del caso.
- Preocuparse de que la iluminación del recinto sea adecuada.
- Observar las normas y procedimientos correspondientes.
- Respetar la señalización y advertencias existentes.
- No intervenir, ni operar equipos e instalaciones cuando no se está especialmente capacitado para ello.
- No realizar actividades que pueden generar amagos de incendio (fuego, chispas, etc.).
- Comunicar de inmediato cualquier situación crítica en que se involucre u observe.
- Todo material químico que pueda inmutarse entre ellas o contaminar, deberán guardarse de forma separada teniendo en cuenta, los procedimientos de recomendaciones del fabricante y las hojas de seguridad MSDS disponibles.

En todo lo relativo al presente tema, los trabajadores deberán ceñirse a las indicaciones preventivas señaladas en las normas de almacenamiento.

Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo

Constitución y acuerdos:

La empresa cuenta con un comité de seguridad y salud en el trabajo, el cual está constituido, en partes iguales, por:

- Representantes de los organismos de la dirección de la empresa.
- Representantes de los trabajadores operativos de la empresa.

Los acuerdos del comité y el cumplimiento de los mismos deben formalizarse en un libro de actas.

Obligaciones:

Son obligaciones del comité de seguridad y salud ocupacional:

- Garantizar que todos los colaboradores sepan acerca de las normas oficiales de seguridad y salud ocupacional de la organización.
- Ratificar el plan anual de seguridad y ocupacional.
- Observar el debido cumplimiento del reglamento interno de seguridad y salud ocupacional de la empresa.
- Averiguar todas las causas de los incidentes, accidentes y enfermedades ocupacionales que puedan ocurrir en el centro de labores, y a la vez dar recomendaciones para evitar una posible repetición del accidente.
- Verificar el cumplimiento y la implementación de las recomendaciones, así como su efectividad.
- Visitar periódicamente las áreas administrativas, operativas, infraestructuras, maquinarias y equipos en función de seguridad y salud ocupacional.
- Hacer recomendaciones para el mejoramiento de las condiciones relacionadas con la seguridad y salud en el trabajo y verificar que se lleven a efecto las medidas acordadas y evaluar su eficiencia.

- Promover la colaboración de todos los colaboradores en la prevención de los riesgos, a la vez promover la participación en capacitaciones, inducciones, entrenamientos y simulacros
- Estudiar las estadísticas de los incidentes, accidentes y enfermedades ocupacionales ocurridos en la empresa.
- Las evaluaciones de seguridad y salud deben estar actualizados por los representantes del comité.
- Asegurar que todos los trabajadores reciban una adecuada formación sobre seguridad y salud.
- Escribir en el libro de actas todos los acuerdos y propuestas del comité, para que todos estos acuerdos puedan cumplirse.
- Juntarse mensualmente para analizar y evaluar todo lo relacionado a los objetivos, metas establecidas en el programa anual.
- Aprobar el reglamento interno de seguridad y salud ocupacional.
- Informar a la gerencia de la organización la siguiente información:
 - Informar de cada accidente dentro de las 24 horas de ocurrido.
 - Indagaciones acerca de los accidentes mortales y acerca de las precauciones adoptadas dentro de los 6 días de lo ocurrido.
 - Informes mensuales acerca de las estadísticas de accidentes.
 - Proponer las sanciones correspondientes de acuerdo a la gravedad de la falta, conforme lo especifican las disposiciones legales vigentes.
 - Ser receptora de las sugerencias de los compromisos de trabajo, en lo que respecta a seguridad y salud en el trabajo, en forma directa o a través de las reuniones del comité.

Medidas de Seguridad y Salud

Señalización Avisos y Señales de Seguridad

Artículo 4. El objeto de las señales de seguridad es dar a conocer con mayor rapidez posible, el riesgo y/o la existencia de cualquier circunstancia particular.

Artículo 5. Los avisos y señales de seguridad recibirán un apropiado mantenimiento con el fin de conservarlos visibles.

Artículo 6. Toda sustancia química peligrosa, en su etapa de almacenamiento, deberá contar con el rombo de seguridad correspondiente según la NFPA.

Artículo 7. Se realizarán inspecciones periódicas con el fin de verificar la vigencia de las señales de seguridad y determinar las modificaciones necesarias.

Artículo 8. Como identifica una señal de seguridad:

- **Señales de prohibición:**

- a. Color de fondo : blanco
- b. Banda circular y barra cruzada : rojo
- c. Símbolo o texto : negro
- d. Borde : blanco

- **Señales de obligatoriedad:**

- a. Color de fondo : azul
- b. Símbolo o texto : blanco
- c. Borde : blanco

- **Señales de advertencia:**

- a. Color de fondo : amarillo
- b. Banda triangular : negra
- c. Símbolo o texto : negro
- d. Borde : blanco

- **Señales de emergencia:**

- a. Color de fondo : verde
- b. Símbolo o texto : blanco
- c. Borde : blanco

De la Identificación de Peligros y Riesgos

El jefe de seguridad y salud, juntamente con los supervisores/ jefes de área y el personal de la empresa, participaran en la identificación de peligros y evaluación de riesgos de sus áreas.

Artículo 9. Para la identificación de peligros se debe considerar:

- Trabajos de tareas rutinarias, y aquellos que son ocasionales de importancia que se lleven a cabo por personal propio.
- Todas las etapas del proceso.
- Las condiciones del ambiente de trabajo.
- En la identificación de peligros se considerarán todas las fuentes posibles, independientemente del perjuicio que se tenga sobre su importancia.
- Los riesgos generados de cada fuente de peligro serán evaluados, para determinar su nivel y tomar acciones de control.
- Concluida la etapa de identificación de peligros, de acuerdo con el nivel de riesgo se implementarán las medidas de control.

Mapa de riesgos:

Artículo 10. El mapa de riesgos contiene símbolos gráficos, donde se puede indicar los niveles de exposición, sean de niveles bajo, alto o mediano, a la vez contiene datos de resultados en la medición de riesgos, con esta información se puede hacer un debido control y seguimiento de los riesgos, donde se implementará programas, capacitaciones de

prevención.

Artículo 11. El mapa de riesgos es probado por el comité o el supervisor de salud y seguridad y es exhibido en un lugar visible en las instalaciones de la empresa, con el fin de informar a los trabajadores, contratistas y terceros de las condiciones de riesgos existentes.

Equipo de protección: vestimenta y elementos de protección personal

Artículo 12. La empresa proporcionara a sus trabajadores para su uso personal, los elementos de protección personal adecuados según los riesgos existentes en sus lugares de trabajo. Para su elección se deberá tener en cuenta lo siguiente:

Protección contra caídas:

Los arneses de seguridad deberán contar con la aprobación de la norma ANSI 2359.1.

Los arneses de seguridad y sus conectores serán examinados a intervalos frecuentes para identificar cortes, rasguños y desgastes. Las partes defectuosas serán remplazadas de ser posible, de lo contrario se dispondrá el cambio del equipo de protección.

Protección de cabeza:

Los trabajadores deberán usar cascos de seguridad en los lugares o zonas donde exista el peligro de caída de materiales u objetos o donde estén expuestos a sufrir golpes en la cabeza.

Se empleará casco que cumplan normas de seguridad que estén fabricados de material noconductor de electricidad.

Cuando se use casco de seguridad, se deberá tener especial cuidado con la colocación de las bandas de soporte o arnés (sistema de suspensión).

Los trabajadores que ejecuten cualquier tipo de trabajo en la que estén expuestos a proyección de partículas, líquidos o cualquier otra situación que ponga en riesgo la integridad de sus ojos, deberán usar lentes o gafas de seguridad apropiada.

El tipo de protectores que se utilice será de acuerdo con las labores que realicen y por tal será obligatorio su uso según:

- Uso de aire a presión; para la limpieza de partículas, polvo, usar gafas contra impacto y salpicadura.
- Trabajos con uso de esmeriles; se utilizará lentes contra impacto y caretas faciales, incluso si los esmeriles están provistos de protectores.
- Soldadura eléctrica; utilizar caretas de soldar.
- Soldadura autógena; usar anteojos especiales.
- Manipuleo de ácidos, álcalis, líquidos peligrosos, usar gafas contra impacto y salpicaduras.
- En todo trabajo donde la presencia de partículas, líquido, gases y/o vapores que puedan dañar los ojos no se usaran lentes de contacto.

Protección de oídos

Los trabajadores expuestos a ruido por encima de 85 decibeles, o en ambientes con ruido intenso y prolongado deberán usar protección auditiva.

Los tapones y orejeras serán limpiados frecuentemente a menos que sean desechables, y serán de uso personal.

Cuando los dispositivos para la protección de los oídos no se usen, estos tendrán que ser guardados en lugares donde no puedan tener ningún tipo de contacto con sustancias contaminantes.

Protección de Manos y Brazos

El tipo de guantes a utilizar será de acuerdo con los riesgos a que va a estar expuesto el trabajador, así como la facilidad para realizar el trabajo.

Al realizar trabajos en partes de máquinas o equipos en movimiento, no se utilizará guantes por el riesgo de atrapamiento de la mano.

Los guantes para trabajos eléctricos serán de material adecuado y de la resistencia apropiado según las normas de resistencia eléctrica.

Los guantes para trabajos de manipulación de sustancias corrosivas tales como ácidos, sean de nitrilo, neopreno, caucho natural o sintético.

Protección de Pies

Es obligatorio el uso de calzado cerrado en áreas administrativas y zapatos de seguridad en las áreas de producción donde se haya riesgo de caída de materiales, trabajo de apilamiento, manipulación de material pesado, etc.

El calzado de seguridad a utilizar deberá cumplir con las normas de resistencia aprobadas.

Para trabajos con energía eléctrica se usarán zapatos o botas de seguridad con planta aislante eléctrica.

En actividades con exposición a humedad se usarán botas de jébe, PVC o nitrilo.

Protección del Sistema Respiratorio

Los equipos de protección respiratoria que se utilicen serán de acuerdo a los riesgos a que están expuestos y del tipo de trabajo adecuado.

Para la selección del equipo de protección respiratoria tomar en cuenta:

- Las propiedades químicas, físicas, tóxicas de las sustancias para las que se requiere la protección.

- Las facilidades para el uso conservación y mantenimiento del equipo.
- No se empleará respiradores con cartucho en lugares donde las concentraciones de oxígeno sean deficientes, en espacios confinados y con poca ventilación.
- Los equipos de protección respiratoria serán examinados con frecuencia mensual, por una persona competente y autorizada, con respecto a su condición general y sus partes.
- Todo trabajador que tenga que usar protección respiratoria, recibirá un entrenamiento en el uso, mantenimiento y almacenamiento de su equipo.
- Los aparatos de respiración se almacenarán en un lugar limpio, seco y de fácil acceso.

Artículo 13. Estos elementos de protección serán proporcionados en forma gratuita y documentada a los trabajadores. Los que serán responsables de su mantención y limpieza correctas.

Artículo 14. Los elementos de protección personal deberán usarse durante todo el tiempo que dure la faena para la cual fueron entregados. Una vez finalizada la jornada de trabajo, el trabajador deberá asearlos y guardarlos personalmente en el casillero correspondiente, no siéndole permitido sacarlos de la empresa, a menos que medie la autorización respectiva.

Artículo 15. En caso de fallas, mala adaptación o intolerancia, los elementos de protección personal deberán ser devueltos de inmediato, con el fin de que el encargado los reemplace por elementos adecuados y tome respecto a los primeros, la solución que corresponda.

Artículo 16. La devolución deberá corresponder al elemento de protección personal originalmente entregado, en los casos que no se cumpla con lo anterior, por destrucción o

perdida de aquellos. La empresa entregara los que corresponda cobrando el correspondiente gasto al autor del daño o extravío.

Artículo 17. Los jefes directos, supervisores, deberán adiestrar a los trabajadores, sobre el uso y mantenimiento adecuados de los elementos de protección personal. Serán también responsables del control de su uso correcto, aseo y correcta mantención.

Artículo 18. La vestimenta y elementos de protección personal que deberá usarse según el ambiente y riesgo involucrado se encuentran definidos en los procedimientos correspondientes.

Mapa IPER

Área: Recursos Humanos

Empresa: RVR. AGRO

Tabla 7. Identificación de Peligros

Establecer procesos, listar actividades y tareas

IDENTIFICACIÓN DE PELIGROS Y EVALUACIÓN DE RIESGOS			
N.	PROCESO	ACTIVIDAD	TAREA
1	Gerencia de recursos humanos	Gerencia	Recepción de los requerimientos del área de recursos humanos
2	Gestor de planillas	Operario	Elaboración de planillas
3	Gestor de recursos humanos	Administrativo	Elaboración de capacitaciones y de reclutamiento y selección

Información de los puestos de trabajo, su función y su área de trabajo

Tabla 8. Determinación de Riesgos

N.	PELIGRO	RIESGO	CONSECUENCIA
1	Malas posturas al sentarse	Lesiones del musculo esquelético	Lumbalgia
	Exposición prolongada a los rayos de la P.C.	Lesión a los ojos	Síndrome del túnel carpiano
2	Malas posturas al sentarse	Lesiones del musculo esquelético	Lumbalgia
	Exposición prolongada a rayos de la P.C.	Lesión a los ojos	Síndrome del túnel carpiano
	Pisos y pasadizos obstaculizados	Caídas, resbalones	Golpes, cortes
3	Malas posturas al sentarse	Lesiones del musculo esquelético	Lumbalgia
	Exposición prolongada a los rayos de la P.C.	Lesión de los ojos	Síndrome del túnel carpiano
	Pisos y pasadizos obstaculizados	Caídas, resbalones	Golpes, cortes
	Instalaciones eléctricas	Contacto con la electricidad	Quemaduras, electrocución, muerte

Información de los lugares peligrosos y sus consecuencias

Tabla 9. Nivel de Riesgos

PROBABILIDAD									
Número de personas expuestas (1)		Procedimientos existentes (2)	Numero de capacitación (3)	Exposición al riesgo (4)	Numero de probabilidad (1+2+3+4)	Índice de severidad	Índice x severidad		
N.									
1	1	2	1	2	6	1	6		
		2	1	2	6	1	6		
2	1	2	1	2	6	1	6		
		2	1	2	6	1	6		
		2	1	2	6	1	6		
3	1	2	1	2	6	1	6		
		2	1	2	6	1	6		
		2	1	2	6	1	6		
		2	1	2	6	1	12		

Nivel de riesgo de accidentes, cuantas personas están expuestas y los procedimientos existentes.

Matriz de Evaluación de Riesgos

Tabla 10. Evaluación de Riesgos

MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS						
SEGURIDAD	Catastróficos (50)	50	100	150	200	250
	Mayor (20)	20	40	60	80	100
	Moderado alto (10)	10	20	30	40	50
	Moderado (5)	5	10	15	20	25
	Moderado leve (2)	2	4	6	8	10
	Mínima (1)	1	2	3	4	5
		Escasa (1)	Baja probabilidad(2)	Puede suceder (3)	Probable (4)	Muy probable(5)
	PROBABILIDAD					
	VALORES DE RIESGO	Riesgo critico	Rojo	50<x<=250		
		Riesgo alto	Naranja	15<x<=50		
		Riesgo medio	Amarillo	3<x<=15		
		Riesgo bajo	Verde	<x<=3		

EVALUACIÓN DE RIESGOS							
ÍNDICE	PROBABILIDAD				SEVERIDAD	GRADO DE RIESGO	PUNTAJE
	PERSONAS EXPUESTAS	PROCEDIMIENTOS EXISTENTES	CAPACITACIÓN	EXPOSICIÓN AL RIESGO			
1	De 1 a 3	Existen, ayudan y satisfacen.	Personal capacitado, sabe cuál es el problema o riesgo	Al menos dos veces al año (s)	Lesión sin incapacidad	Tolerable	4
				Esporádicamente (so)	incomodidad	TO	5 a 8
2	De 4 a 12	Existen por momentos, ayudan poco.	Personal parcialmente capacitado, sabe acerca del peligro, pero no toma acciones.	Al menos dos veces al mes (s)	Lesión con Incapacidad momentánea	Moderado	9 a 16
				Eventualmente (so)	Daño a la Salud reversible	Importante	17 a 24
3	Más de 12	No existen	Personal que no tiene capacitación, no conoce el peligro, no toma acciones.	Al menos dos veces al día (s)	Lesión con Incapacidad permanente	INTOLERABLE	25 a 36
				Permanentemente (so)	Daño a la salud Irreversible		

Tabla 11. Establecimiento de Medidas de Control

PELIGRO		Riesgo significativo	MEDIDAS DE CONTROL PROPUESTAS
Malas posturas al sentarse	Tolerable	No	Uso de silla ergonómica, adoptar buena postura en la posición de sentado, capacitación en ergonomía en el trabajo.
Exposición prolongada a los rayos de la P.C	Tolerable	No	Uso de pantalla LED, bajar resolución y brillo de colores, capacitación de ergonomía en el trabajo.
Pisos y pasadizos obstaculizados	Tolerable	No	Se debe mantener el área de trabajo limpio y ordenado, sin materiales y equipos innecesarios afin de mantener su área fuera de peligro.
Instalaciones eléctricas	Moderado	Si	Mantenimiento de las instalaciones eléctricas del ambiente de trabajo, tener cuidado al momento de enchufar y desenchufar las fuentes de energía.

Tabla 12. Interpretación y Significado

NIVEL DE RIESGO	INTERPRETACIÓN/ SIGNIFICADO
INTOLERABLE 25-36	No se debe empezar el trabajo o continuar con el mismo hasta que el peligro o riesgo se minimice al mínimo.
IMPORTANTE 17- 24	No debe empezar el trabajo hasta que se haya minimizado al mínimo el peligro, se podrá utilizar recursos si es necesario para poder controlar el riesgo o peligro, si el peligro corresponde a una labor que se este realizando debe subsanar el problema en un tiempo inferior. Cuando el riesgo o problema está vinculado a consecuencias dañinas que pueden ser graves o mortales, se implementara acciones posteriores para poder establecer con precisión, si es que hay daños o si hay la probabilidad de que estas ocurran, para poder así implementar o determinar las mejoras en las medidas o los planes de control que se puedan tener.
TOLERABLE 5-8	No se requiere mejorar la acción preventiva. Pero se tienen que tener soluciones más rentables o algunas acciones, soluciones que no supongan una carga económica importante. Se necesitará comprobaciones periódicas para asegurar que hay efectividad en todas las medidas de control que se puedan tener.
TRIVIAL 4	No se requiere tener ninguna acción.

Establecimiento de Medidas de Control

Eliminar: elimine actividades y exposiciones innecesarias a riesgos.

Tabla 13. Establecimiento de Medidas de Control

PELIGRO	RIESGO	MEDIDA DE CONTROL
Solventes químicos peligrosos.	Inhalación y contacto con solventes peligrosos.	Eliminación de la limpieza con solvente limpiar con paño húmedo.

Sustituir: pregunte si algo puede ser sustituido durante cada actividad.

PELIGRO	RIESGO	MEDIDA DE CONTROL
Solventes químicos peligrosos	Inhalación y contacto con solventes peligrosos	Sustituir el solvente por un producto químico menos agresivo

Controles de ingeniería: rediseñar los equipos o procesos de trabajo aislar el riesgo con protección o resguardos.

Controles administrativos: suministrar controles como entrenamiento, procedimientos, permisos de trabajo, iperc, reglas, señalizaciones, etc.

EPP: usar correctamente los elementos de protección personal apropiado donde otros controles no son aplicables.

Plan de Acción de Seguridad y Salud en el Trabajo

El Uso de Equipos de Protección

Objetivo: Mantener a los colaboradores protegidos durante su estadía en la empresa.

Estas herramientas serán remplazadas cuando el área de seguridad y salud en el trabajo crea que es conveniente el remplazo de estas.

Capacitación

Objetivo: capacitar a los trabajadores acerca de los riesgos, peligros y enfermedades ocupacionales dentro de la empresa con el fin de poder evitarlos.

Señalización:

Objetivo: señalar todos los espacios, áreas o herramientas que pueden ser un peligro para todos los trabajadores con el fin de evitar accidentes.

Charlas o Retroalimentación

Estas charlas serán extemporáneas en cada área y tienen como objetivo dar un feedback acerca de las capacitaciones ya brindadas.

Tabla 14. Presupuesto de Seguridad y Salud en el Trabajo

ACTIVIDAD	UNIDAD	COSTO
Mascarilla	50 cajas	120
Cascos	50 unid	4,650
Orejeras	50 unid	2,250
Botas	50 pares	2,950
Guantes	50 pares	1,000
Lentes	50 unid	550
Capacitación:		
Coach	02 personas	1.200*2=2400
Herramientas		200
Señalización:		
Herramientas		500
TOTAL		14,070

Podemos visualizar los costos de la implementación de mejora en el área de seguridad y salud en el trabajo para este 2022

Tabla 15. Cronograma de Implementación del Plan de Mejora de Seguridad y Salud en el Trabajo

Actividad	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre
Compra de EPP									
Entrega de EPP									
Reunión con jefes de área									
capacitaciones									
Señalizaciones									
Retroalimentación o charlas									

Aquí se detalla por mes como será implementado los planes de mejora en todo el

2022 en el área de seguridad en el trabajo con un Presupuesto general: 11, 916

Capítulo VIII: Clima Laboral

Tiene como objetivo fundamental, estudiar el clima laboral, es medir todos los factores y percepciones que el colaborador tiene del ambiente de trabajo.

Situación General de la Empresa

RVR AGRO es una empresa familiar dedicada a la agricultura de exportación y producción de uvas de mesa a diversos destinos del mundo, está ubicada en el sur del país en sector villacuri s/n FND. San Blass Ica-Salas. Según datos proporcionados por la Gerencia General de la empresa, RVR AGRO cuenta con 2,600 hectáreas de tierras de cultivo para la producción agrícola. En la empresa tenemos como objetivo plantear una propuesta de mejorad del clima organizacional y motivación laboral realizando un enfoque en las áreas y a sus colaboradores con distintas herramientas como cuestionarios, evaluaciones, entrevistas etc.

Características del Clima y Cultura Organizacional

La cultura organizacional dentro de una empresa es fundamental por varias razones, ofrece una identidad organizacional a sus colaboradores y una visión de lo que representa la organización. Así mismo es una fuente de estabilidad y persistencia para las organizaciones, la cual brinda una sensación de seguridad a sus trabajadores. Al mismo tiempo, el conocimiento de la cultura organizacional ayuda a los colaboradores ingresantes a aclarar lo que sucede dentro de la organización, ya que se les ofrece un importante contenido para hechos confusos.

Las estrategias están alineadas con la nueva visión, misión, valores y código de ética que se ha propuesto para Rvr Agro S.R.L. También guardan coherencia con los lineamientos de inocuidad y salubridad que el mercado requiere con respecto a los productos agrícolas

frescos. De esta manera las estrategias han de establecer indicadores relacionados a las brechas establecidas con los líderes del sector agroexportador, y de la misma manera permitirán lograr los objetivos de corto y largo plazo que contribuyan a concretar los objetivos.

Misión

Producir y comercializar fruta fresca de buena calidad a nuestros clientes alrededor del mundo.

Visión

Ser la empresa peruana de productos agrícolas únicos, reconocida internacionalmente por nuestro liderazgo, calidad, diversificación, contribución al desarrollo de personas y por ser fuente de inspiración para el desarrollo sostenible.

Nuestra Cultura

Para cosechar mejores resultados cultivamos:

- **Calidad:** Utilizamos los mejores productos para producir lo mejor. Nuestros insumos y producción de alta calidad nos dan los frutos más frescos, listos para llegar a la mesa de cada familia en el mundo.
- **Honestidad:** Un trabajo honesto y transparente siempre da fruto a mejores resultados.
- **Compromiso:** Nuestro compromiso por el medio ambiente, va de la mano con la responsabilidad por la sociedad y por nuestros clientes. ‘representan nuestra principal motivación para seguir creciendo.
- **Innovación:** Siempre hay una mejor forma de hacer las cosas. Por ello, buscamos constantemente nuevas herramientas y procesos en todas nuestras áreas.

Figura 2. Cultura de la Empresa Rvr Agro



Evaluaremos la recopilación de datos obtenidos los cuales son expresados por diferentes herramientas de evaluación las cuales son de gran importancia en la empresa y para los colaboradores, ya que de esta manera nos enseña y nos brinda datos que son favorables para la misma, y así poder actuar de la mejor manera para mantener motivados a todos los colaboradores de la empresa. Durante nuestra estadía dentro de la organización pudimos observar que la organización tiene dos factores de clima organizacional de forma diferenciada y muy marcada una que se rige para las áreas administrativas y otra para las áreas operativas o también conocidas como obreros, para las áreas administrativas pudimos observar que en las áreas administrativas suelen ser un poco más participativos hay un poco de independencia del trabajador, se les permite tomar algunas decisiones siempre y cuando estas cuenten con el permiso de sus jefes de área, mientras en el lado de los operarios la tendencia suele cambiar esta suele ser autoritaria casi no se toman en cuenta las opiniones de los trabajadores, no existe confianza entre jefes y trabajadores y el miedo es parte del ambiente laboral.

Objetivo General

Plantear un Sistema de mejora de Evaluaciones del Clima Laboral y Cultura Organizacional aplicando de acuerdo a las características que se adecuen más al régimen Agrario, con la finalidad de identificar los factores que generan un mal ambiente laboral dentro de la empresa, y proponer soluciones sostenibles de mejora continua a largo plazo, para el logro de un mejor desempeño y satisfacción del personal.

Objetivos específicos

- Analizar el Clima Laboral en una empresa Agroexportadora.
- Recopilar y procesar información proporcionada por la empresa, con la finalidad de examinar los factores del Clima Laboral junto con la cultura Organizacional que afectan a sus trabajadores.

- Proponer la implementación de un Sistema de Evaluación del Clima Laboral y Cultura Organizacional a los jefes.
- Proporcionar retroalimentación constructiva, correctiva y afirmativa, planteando propuestas de mejora, Por ello se aplicará capacitaciones.

Capítulo IX. Medición del Clima Laboral

Herramientas de Medición

Para medir el clima laboral dentro de la empresa RVR.AGRO S.R.L se tendrán en cuenta las siguientes herramientas:

Cuestionarios: en donde pondremos una serie de preguntas que describen hechos particulares de la organización, sobre los cuales los colaboradores deben indicar hasta qué punto están de acuerdo o no con esta descripción. Será de forma anónima para que el colaborador pueda expresar sus verdaderos sentimientos.

Entrevistas personales: permite conversar bajo una entrevista estructurada o semi estructurada acerca de las percepciones, sentimientos y actitudes que tienen los colaboradores con respecto a la cultura y característica de la empresa en la que laboran. Estas pueden también darse de manera individual o grupal (focus).

Observación: implica observar el comportamiento de los colaboradores, la forma del trato entre ellos, con los jefes, y todos los detalles que puedan darnos información acerca de cómo se sienten en el espacio laboral.

Plan de Comunicación

Información a la Empresa

Mediante una reunión entre el gerente general y el área de recursos humanos se informó y acordó establecer una medición del clima laboral, para poder tener actualizados los datos acerca del clima laboral que se está ejecutando en la empresa y como esta puede estar perjudicando o beneficiando a los trabajadores.

Beneficios de la Medición del Clima Laboral

Los beneficios pueden ser un mejor ambiente laboral, poder tener estrategias de cómo mantener un buen ambiente laboral, la mejora de productividad de los trabajadores y a la vez en reconocer que estamos fallando como organización.

Proceso

El proceso de la elaboración de la medición del clima laboral estará a cargo del área de recursos humanos.

Las entrevistas personales estarán destinadas para los jefes/ gerentes de cada área ya asignada como son el gerente de recursos humanos, gerente administrativo y jefe de planta. Esta se llevará a cabo en el transcurso de una o dos semanas, ya que se tendrá que llevar a cabo en momentos donde no se interrumpa su jornada laboral.

Aplicación de la Encuesta:

Estará destinado a los trabajadores de las áreas de recursos humanos, administrativas y operarios. Esta estará disponible durante dos semanas para las áreas administrativas estará disponible en un link en la cual podrán acceder a ella en el momento que deseen, para los operarios estará disponible cuando recursos humanos lo disponga en el plazo ya establecido por que estas serán impresas y tendrán que ser llenadas y no podrán contar con disponibilidad en el momento que deseen.

El método de observación estará vigente todo el tiempo que haya labores, ya que esta solo será manejada por los jefes y recursos humanos, previamente se les dará una breve charla acerca de su uso, los métodos y de cómo funciona la herramienta, esta estará disponible hasta el último día de cierre del método de encuesta. Ya que todas estas formaran parte de las estadísticas y resultados obtenidos para luego sacar una conclusión obteniendo el resultado de las tres herramientas.

Entrevista**Empresa:** RVR AGRO**Población:** Trabajadores**Tamaño de muestra:** Jefes de áreas de recursos humanos, jefe de mantenimiento y jefe de evaluaciones (3).**Método:** Entrevista.**Fecha de la entrevista:** Julio 2022.**Entrevistador:** Lucero Pedraza**Preguntas:**

1. ¿Sientes que los trabajadores que están a tu cargo, están orgullosos de trabajar en la compañía?
2. ¿Cómo percibes la confianza de los trabajadores hacia la organización, sientes que los trabajadores progresan en la compañía?
3. ¿Cómo impulsa la innovación la compañía y como usted la implementa en el área de trabajo?
4. ¿Cómo gestionas el trabajo en equipo?
5. ¿Cómo gestionas el tiempo de trabajo para tus colaboradores y como esta repercute en la organización de las tareas de tus colaboradores?
6. ¿Cómo te relacionas con tus trabajadores o como es la forma de comunicación que tienes con ellos, sabes escuchar y valorar sus opiniones?

Entrevista 1:

RVR AGRO siempre está innovando en temas de recursos humanos tanto es así que cada tres meses se implementa al área algunas capacitaciones, teniendo en cuenta que conocer al personal que labora es sumamente difícil eso nos lleva a estar innovando

técnicas constantes para poder tener un buen clima laboral, pero para eso es sumamente importante las capacitaciones, inducciones entre el área de recursos humanos.

Entrevista 2:

Siempre tenemos en cuenta la planificación que debe existir, primero para poder ser un poco más eficaz, a la vez para poder tener un tiempo justo y ya planificado en el área de mantenimiento se maneja como si fuera un robot, cada detalle de la planificación del trabajo tiene que tener una organización, primero desde el punto estratégico para evitar las horas extras y que estas se extiendan demasiado, porque sabemos que muchas veces esto no le gusta a los colaboradores entonces organizar los horarios de trabajo inclusive en un diagrama GANT, tener una organización de no obstaculicen cosas o infraestructura, la cual hemos tenido que cambiar.

Entrevista 3:

Para nosotros es sumamente importante la opinión que puedan tener los colaboradores, eso también nos permite impulsar ciertas ideas de cambio o mejora que puedan tener, a la vez nos permite dar un poco de espacio a la comunicación entre el colaborador y sus jefes, manteniendo la armonía y la firmeza de un empoderamiento de los trabajadores.

Encuesta del Clima Laboral

Empresa: Rvr Agro

Población: Trabajadores de la empresa

Tamaño de muestra: Personal de diferentes áreas de recursos humanos, producción, almacén, sanidad, sistemas en total 30 personas.

Técnica o método: Encuesta

Fecha de la encuesta: Julio Del 2022

Factores demográficos: Sexo, Área de Trabajo

Tabla 16. Puntaje de Evaluación de la Encuesta

• Totalmente en desacuerdo	1.00
• En desacuerdo	2.00
• Parcialmente en desacuerdo	2.75
• Parcialmente de acuerdo	3.25
• De acuerdo	4.00
• Totalmente de acuerdo	5.00

VARIABLES A EVALUAR:

- Satisfacción general.
- Orgullo de pertenencia y compromiso.
- Confianza en la organización.
- Confianza en la jefatura inmediata.
- Confianza en las personas.
- Respeto consideración e imparcialidad.
- Comunicación.
- Camaderia, hospitalidad y cooperación.
- Trabajo en equipo.

Esta encuesta está basada en la herramienta y instrumento diseñado y certificado por el autor Otoyá (2014), la cual está diseñada para recopilar información acerca del clima mediante una evaluación.

El presente cuestionario o preguntas tiene como objetivo recopilar información, o la percepción de los trabajadores acerca del ambiente laboral de toda la empresa.

Esta encuesta está dirigida solo a los trabajadores estables o que laboran todo el año, no

se tiene en cuenta al personal de temporada alta o por campaña debido a la inestabilidad laboral que se tiene, además la encuesta está siendo aplicada en el mes de julio mes donde nose tiene trabajos por temporada.

Plan de Comunicación:

La encuesta estará a cargo del área de recursos humanos, así como de los investigadores.

Propósito de la aplicación de la encuesta: evaluar el estado actual del clima laboral de la empresa RVR AGRO.

Beneficios de la aplicación de la encuesta:

- Conocer el estado actual del clima laboral dentro de la empresa RVR AGRO.
- Permitirá crear estrategias necesarias para corregir los problemas encontrados.

Etapas de la aplicación de la encuesta

El proceso de la aplicación del instrumento a utilizar será de carácter automatizado utilizando una herramienta para dicho propósito. La misma que deberá ser respondida por los colaboradores de la empresa RVR AGRO, la encuesta estará disponible para todos en general sin importar el área solo basta con ser trabajador de la empresa, el tiempo estimado para la realización o responder esta encuesta es de 15 días hábiles desde el momento en el cual se les envió el correo electrónico, o mensaje de texto, para que la encuesta se realice a todos en general se contará con la ayuda del área de recursos humanos quien también tendrá que motivar a los trabajadores a responder la encuesta.

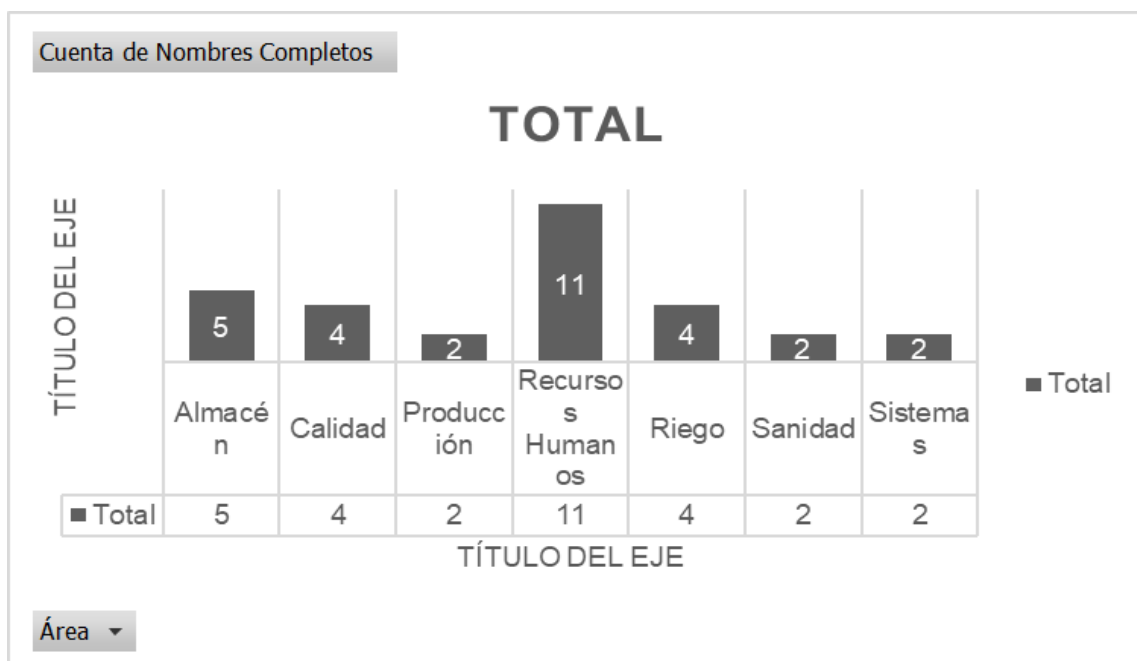
Aplicación de la Encuesta

Se aplicará la encuesta a la empresa RVR AGRO a través de un medio online (formulario Google) la cual se les enviara un link, donde los colaboradores deberán responder las preguntas. Después las respuestas serán procesadas de manera automática mostrando los resultados.

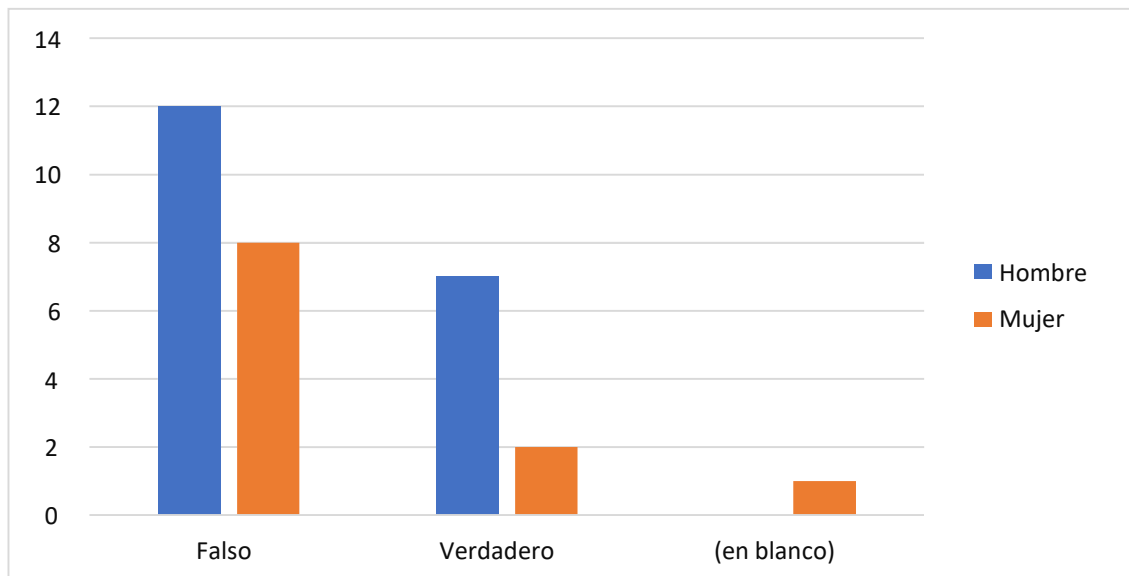
- Periodo de aplicación: la encuesta se realizará en el periodo de julio 2022
- Población: trabajadores de RVR AGRO
- Otras consideraciones: Las respuestas son de diferentes opciones y de manera obligatoria el total de preguntas son de 69.

Resultados de la Encuesta

Figura 3. Áreas Evaluadas



Cuadro acerca del área de los trabajadores, se puede observar que la mayoría de encuestados son del área de recursos humanos 11 personas y los menos son sistemas, sanidad y producción con 2 colaboradores.

Figura 4. Satisfacción por Genero

En este grafico podemos ver como los colaboradores se sienten en la empresa esta vez a basedel sexo de los trabajadores donde se demuestra que los hombres se sienten menos satisfechos en la empresa mientras las mujeres se sienten más satisfechos en la empresa

Figura 5. Confianza en la Organización

En este cuadro podemos ver que el 76.7% de los encuestados considera tener

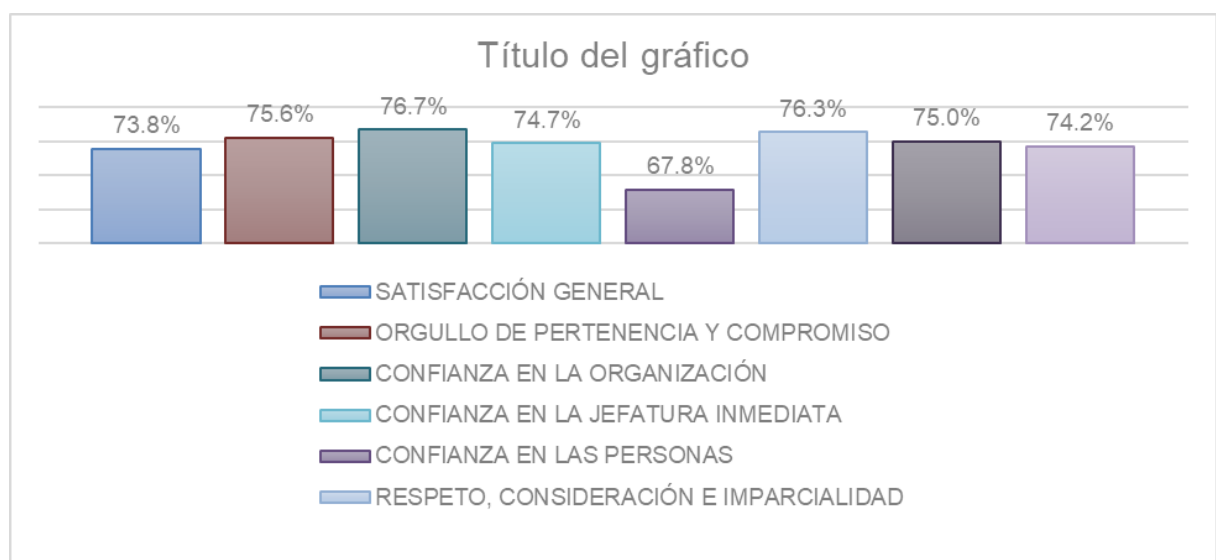
confianza en la organización.

Figura 6. Confianza en las Personas



En este cuadro podemos presenciar que el 67.8% de los colaboradores tienen confianza en los trabajadores. Muchos de los encuestados sienten que sus compañeros son pocos confiables, también que son pocos éticos. Nuestra recomendación es una capacitación de habilidades blandas.

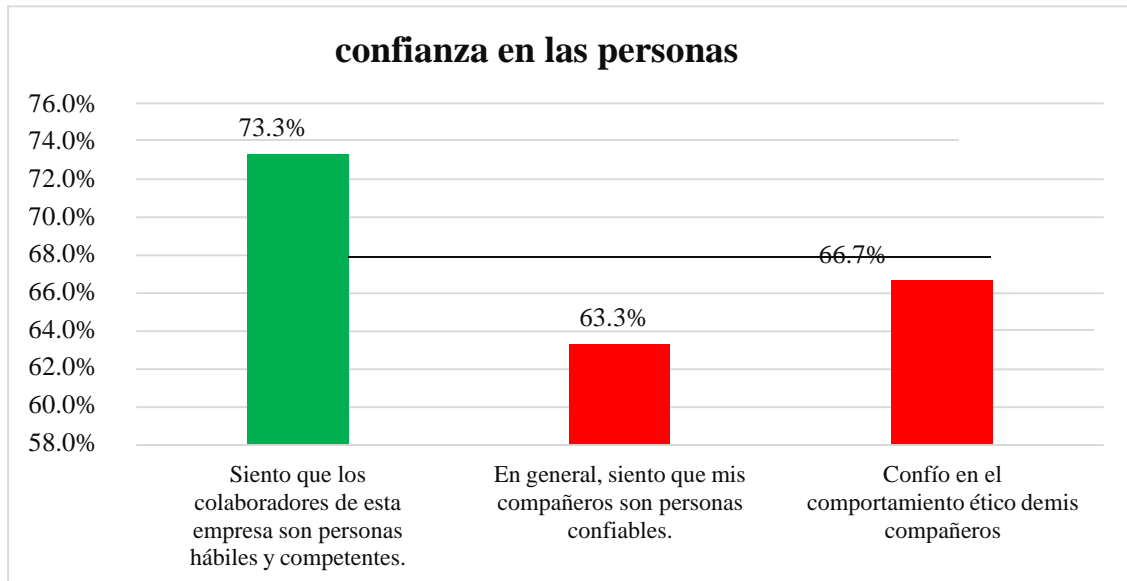
Figura 7. Resultado General



Podemos visualizar el cuadro general del clima laboral con todas sus variables

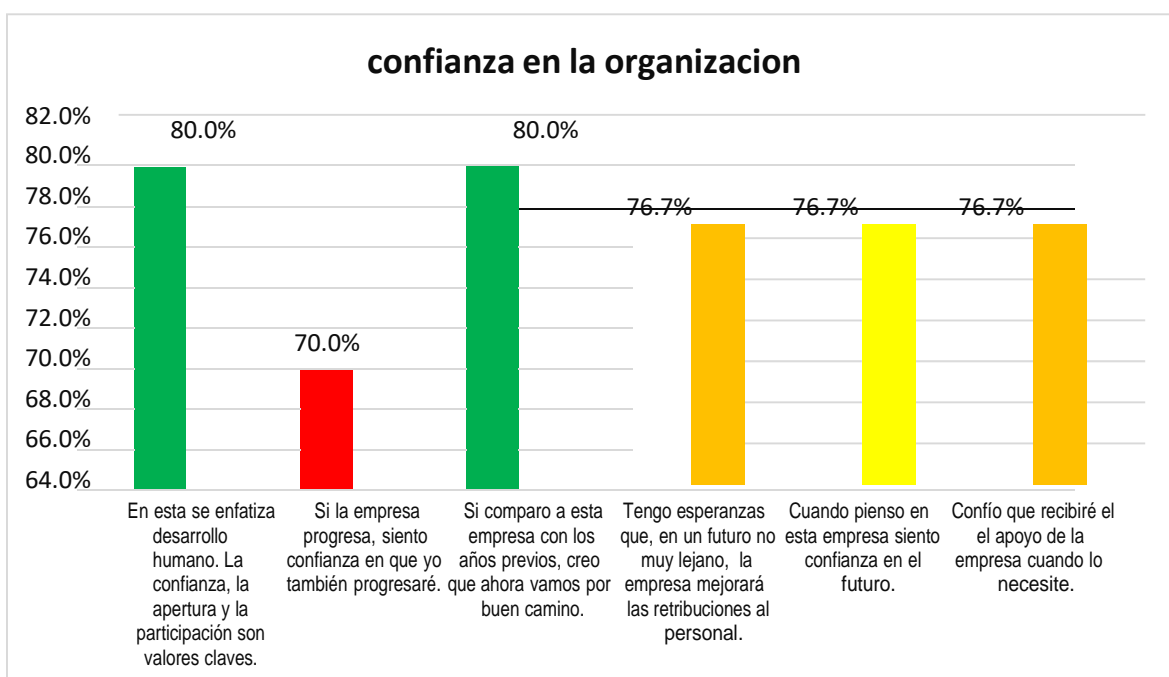
medibles. Donde podemos presenciar que la variable mas baja es confianza en las personas con un 67.8% y la variable mas alta es la de confianza en la organización con un 76.7%.

Figura 8. Confianza en las Personas por Preguntas



En este cuadro podemos ver dentro de la dimensión de confianza en las personas el 73.3% considera que los colaboradores de la empresa son hábiles, mientras que el 63.3% considera que siente que sus compañeros de trabajo son personas confiables.

Figura 9. Confianza en la Organización por Preguntas



En este cuadro podemos ver que el 80.0% de encuestados considera que la confianza, la participación son valores claves y que si comparan la empresa con años anteriores creen quevan por buen camino, mientras el 70.0% considera que si la empresa progresa sienten que ellos también progresaran.

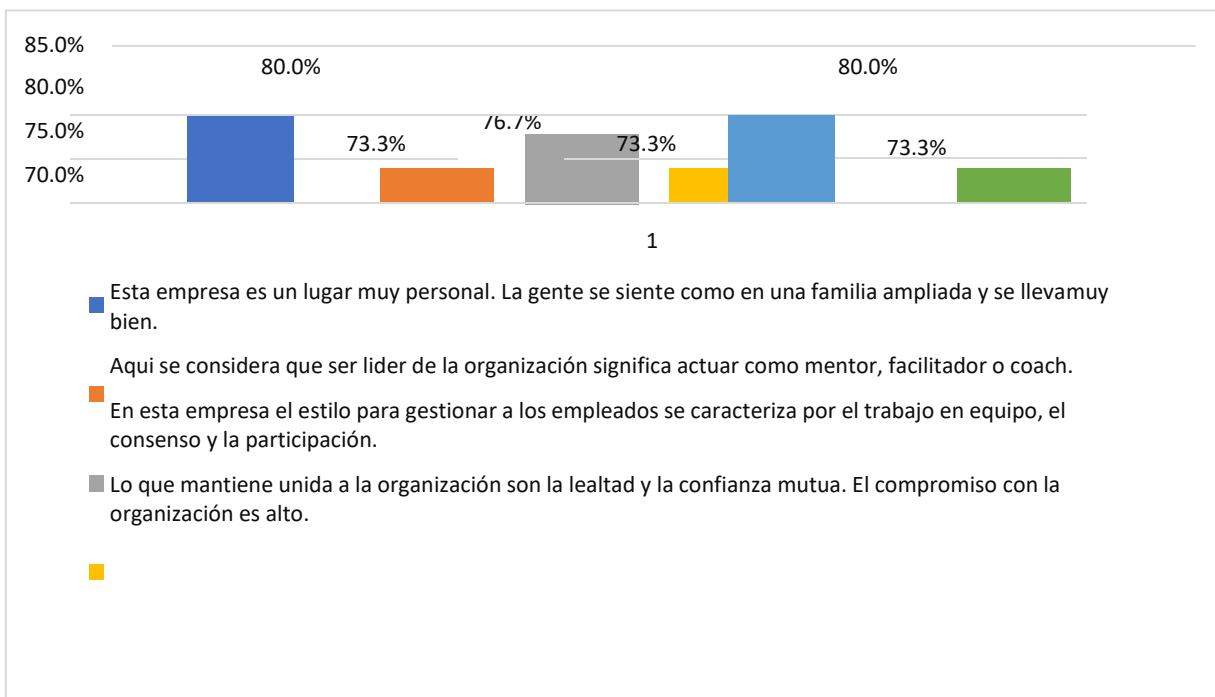
Tabla 17. Dimensiones con Preguntas desde la más Alta y la más Baja

DIMENSIÓN	ALTA	BAJA
SATISFACCIÓN GENERAL		
Poniendo en la balanza todos los aspectos favorables y desfavorables, yo diría que esta empresa es un gran lugar donde trabajar.		63.3%
Mi puesto me hace sentir que estoy haciendo las cosas que me gustan hacer.	90.0%	
ORGULLO DE PERTENENCIA Y COMPROMISO		
Lo que mantiene unida a la organización son la lealtad y la confianza mutua. El compromiso con la organización es alto.		73.3%
Siento orgullo de decir que trabajo aquí.	76.7%	
CONFIANZA EN LA ORGANIZACIÓN		
Si la empresa progresa, siento confianza en que yo también progresaré.		70.0%
Si comparo a esta empresa con los años previos, creo que ahora vamos por buen camino.	80.0%	
CONFIANZA EN LA JEFATURA INMEDIATA		
Cuando pienso en mi jefe siento a una persona cercana y accesible.		63.3%
Mi jefe (o Supervisor inmediato) es una persona interesada en que sus colaboradores se desarrollen y progresen.	80.0%	
CONFIANZA EN LAS PERSONAS		
En general, siento que mis compañeros son personas confiables.		63.3%
Siento que los colaboradores de esta empresa son personas hábiles y competentes.	73.3%	
RESPECTO CONSIDERACIÓN E IMPARCIALIDAD		
El respeto a sus colaboradores es una de las características de esta empresa		66.7%
Mi Jefe es una persona que sabe expresar aprecio y reconocimiento por el buen trabajo y el esfuerzo puesto.	86.7%	
COMUNICACIÓN		

Mi jefe comunica claramente lo que espera de nuestro trabajo.		70.0%
Mi jefe es una persona que sabe escuchar y valorar las opiniones de sus colaboradores.	83.3%	
CAMARADERÍA, HOSPITALIDAD, COOPERACIÓN		
El personal nuevo se siente bienvenido cuando se incorpora (ingresa) a esta Unidad (Departamento o área)		66.7%
Esta empresa es un lugar muy personal. La gente se siente como en una familia ampliada y se lleva muy bien	80.0%	
TRABAJO EN EQUIPO		
Cuando veo lo que logramos como equipo, me siento orgulloso.		60.0%
En mi área el estilo para gestionar a los empleados se caracteriza por el trabajo en equipo, el consenso y la participación.	80.0%	

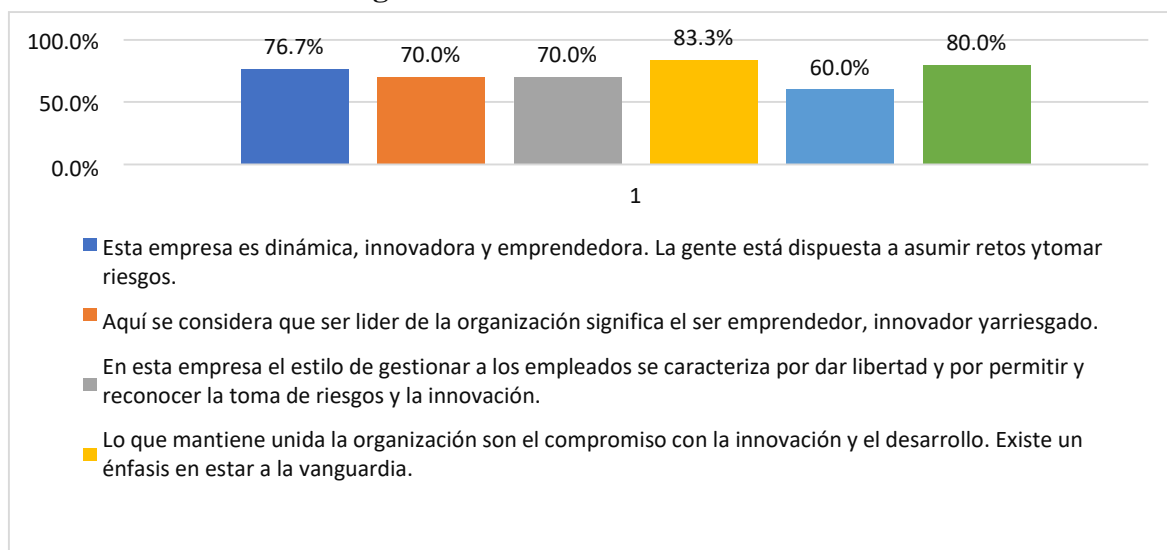
Resultados de la Cultura

Figura 10. Orientación a las Personas



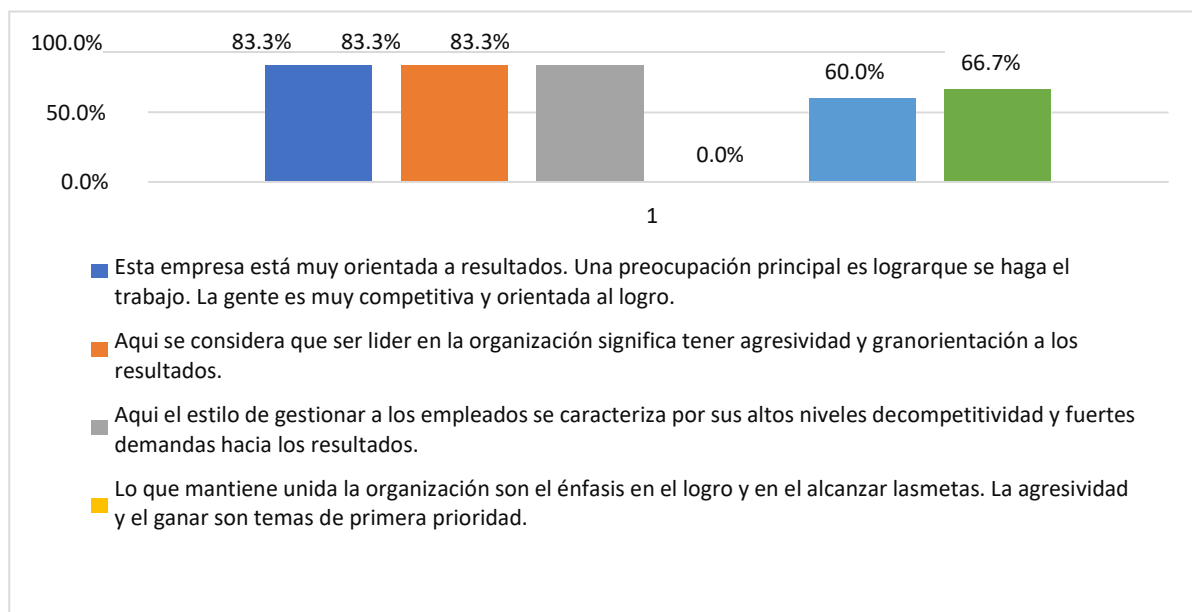
Podemos visualizar en este cuadro como los trabajadores como el 80% considera que es un buen lugar para trabajar, que se enfatiza el desarrollo humano, pero el 73% considera que ser líder es actuar como mentor o coach, que lo que mantiene unida a la organización es la lealtad del compromiso, que el interés de la organización es fomentar el trabajo en equipo.

Figura 11. Orientación o Innovación



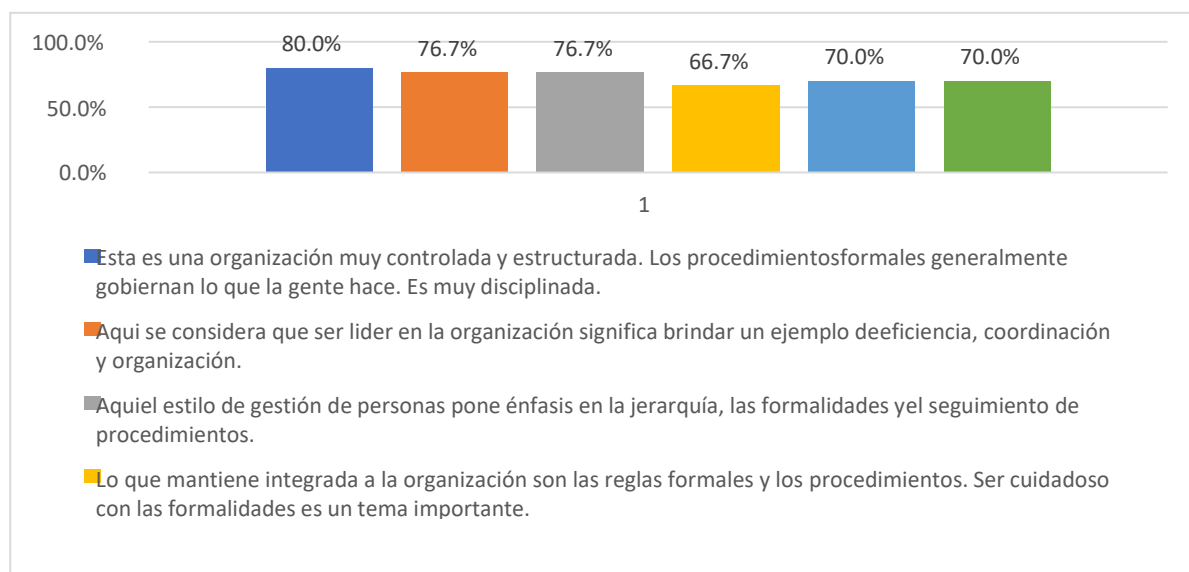
El 83% considera que lo que mantiene unida a la organización es el compromiso con la innovación y el desarrollo, mientras el 60% considera que se enfatiza en la adquisición de nuevos recursos y la creación de nuevos retos. La búsqueda de nuevas oportunidades.

Figura 12. Orientación a Resultados



El 83% considera que la empresa está orientada a resultados a que se haga el trabajo, una fuerte demanda hacia los resultados, el 60% considera que se enfatiza a acciones competitivas a alcanzar objetivos y ganar en el mercado son características dominantes.

Figura 13. Orientación a Jerarquías



El 80% considera que es una organización estructurada y muy controlada, mientras el 66.7% considera que lo que mantiene a la organización son las reglas formales y los procedimientos. Que hay que ser cuidadoso con los procedimientos.

Capítulo X: Programas para Mejorar la Cultura y Mantener el Clima Laboral

El programa propuesto está diseñado para la mejora de la cultura y el clima laboral de la empresa RVR agro en todas sus áreas.

Los planes de mejora solo serán aplicables a las áreas mencionadas y solo a los trabajadores estables y que trabajan todo el año, debido a que los trabajadores de temporada o campaña son trabajadores inestables y que cuentan con una altísima rotación de personal y solo están entre dos a tres meses, por lo cual es casi imposible tener data exacta, para ello la empresa tiene bien marcado el tipo de cultura que maneja, a lo que es tan visible y bien marcado como se maneja el clima y cultura para ambos lados (estables y por campaña).

De tal propósito sean captado dimensiones o variables puntuales, las mismas que han sido seleccionados mediante los resultados de la encuesta, donde han sido considerado los porcentajes más altos y más bajas. Donde pudimos encontrar los problemas que viene presentando la organización y como estas influyen en la productividad y el buen clima laboral en la organización.

Programa de Mejoramiento y Mantenimiento

Satisfacción General, Orgullo de Pertenencia, Confianza en la Organización

Problema: en la encuesta realizada pudimos encontrar lo siguiente es la poca satisfacción que se tiene en trabajar en la organización, la poca confianza, unidad en la organización y el bajo compromiso que tienen con la organización, y un sentimiento de poco progreso dentro de la organización. Para eso hemos decidido optar por aplicar como parte de la mejora continua que necesita la organización, creando un sentido de pertenencia y a la vez mejorando el clima laboral.

La aplicación de un programa de reclutamiento interno: el programa de reclutamiento interno nos permite poder promover trabajadores de un puesto laboral a otro tiene como objetivo cubrir ese puesto que queda libre, en vez de hacer un reclutamiento externo este permite que el reclutamiento sea interno.

Beneficiados: Trabajadores de RVR AGRO

Ejecutor: Recursos humanos

Objetivo:

- Mejorar la perspectiva de los trabajadores acerca de la organización.
- Promover y crear programas de desarrollo profesional, ascensos para los trabajadores dentro de la organización, mejorando la perspectiva del poco progreso que da la organización a los trabajadores.
- Identificar a los mejores talentos de la organización de cada área o puesto laboral, a través de una evaluación de productividad y rendimiento laboral, para así poder brindarles un mejor desarrollo profesional dentro de la organización.
- Mejorar la sensación del mal ambiente laboral que este puede estar ocasionando dentro de la organización ya que las sensaciones de poca confianza generan malestar

y por ende genera que se crea un ambiente tenso.

- Por la implementación del programa de reclutamiento interno, este no tendría costo ya que sería un programa manejado por recursos humanos, este solo se activaría solo cuando hay un puesto libre y no se haría reclutamiento externo.

Confianza en las Personas, Respeto, Consideración e Imparcialidad

Problema: la baja sensación cuyos compañeros de labores son confiables, que los jefes no le prestan atención, las personas hablan unas de otras a las espaldas. Por eso tomaremos ciertas acciones que ayudaran a mejorar un mejor ambiente laboral dentro de la organización. teniendo en cuenta el respeto en el trabajo, tolerancia entre todos los colaboradores, tiene que haber un respeto en el trabajo y palpable entre los equipos

Fomentar la cooperación entre los colaboradores: hay que mirar desde encima de la competencia, dar ánimos a los distintos trabajadores para que puedan ser capaz de apoyarse unos a otros y así lograr alcanzar sus metas.

Para esto fomentaremos los días deportivos o también conocidos como días de camaradería esta propuesta también es muy utilizada por diferentes organizaciones para incentivar el compañerismo dentro de las organizaciones, relacionarse con las demás áreas de la organizaciones, jefaturas y gerencias.

Beneficiados: trabajadores de rvr agro

Ejecutor: recursos humanos

Método: presencial (teniendo en cuenta los días para aplicar el día deportivo o de camaradería se utilizarían las fechas como el aniversario de la empresa, día de inicio y final de temporada o campaña, esto para no afectar la producción de la organización, aprovechando días que la empresa destina para otras actividades, estas serán remplazadas para realizar estas actividades).

Objetivo:

- Lograr que los trabajadores puedan convivir en buen clima y generar confianza entre jefe y sus compañeros de trabajo mismos en un mediano plazo.
- Mejorar la confianza entre el jefe y los trabajadores. Daremos capacitaciones de comunicación y escucha efectiva en el primer trimestre del año 2023, con la finalidad de mejorar la comunicación y confianza entre los jefes y trabajadores y aumentar una mejor confianza en la organización.
- Mantener los estímulos y supervisar que el clima laboral, el entorno de trabajo sea lo más agradable para los trabajadores.

Costo: 500

Comunicación y Trabajo en Equipo

Problema: la poca comunicación que hay entre los trabajadores y jefaturas, la falta de entendimiento entre grupos de trabajo, la falta de comunicación de cómo nos comunicamos con los demás en la organización, por eso es importante poner un programa de capacitación.

Capacitación de comunicación y escucha asertiva

La capacitación de comunicación y escucha nos permitirá darles mejores herramientas de entendimiento, escucha y comunicación a los trabajadores con el fin de poder darles soluciones a pequeños impases o formas de comunicar el mensaje, a la vez con el fin de tener un buen clima laboral nos permitirá brindar conocimientos y métodos de poder solucionar conflictos.

Beneficiados: Trabajadores de rvr agro

Ejecutor: Recursos humanos

Método: Presencial

Objetivo:

- Lograr que los trabajadores puedan mejorar su comunicación y escucha dentro de la organización en un corto plazo de 3 meses, para poder facilitar un mejor rendimiento y generar una buena satisfacción laboral.
- brindar a los trabajadores herramientas de comunicación, en las cuales estas puedan ser entendibles por los demás.

Costo capacitaciones: 1000

Camaradería, Hospitalidad, Cooperación

Problema: Si bien pudimos notar varios problemas, uno que nos llamó mucha la atención es acerca de la bienvenida que se les da a los nuevos trabajadores de la empresa.

Confraternidad de bienvenida

La confraternidad de bienvenida es un evento que mayormente se da en países asiáticos como Corea del Sur y Japón, esta consiste en darle la bienvenida al nuevo trabajador, esta iniciativa es una idea de parte de la organización, debido a que siempre las presentaciones de los nuevos trabajadores era una presentación simple de un saludo y todos a trabajar, en este caso el contexto cambia, la organización destina un presupuesto económico, en la cual este debe ser utilizado en toda el área para realizarse una cena de bienvenida o fiesta de bienvenida, con el fin de romper barreras de comunicación, fomentar el compañerismo

Beneficiados: Trabajadores de rvr agro.

Ejecutor: Recursos humanos

Método: Presencial

Objetivo:

- Lograr que el nuevo trabajador se adapte a su nueva área, confraternizando con sus nuevos compañeros en un corto plazo posible.
- Romper el hielo con los demás compañeros de una forma que no sea laboral, si no amigable y fuera de temas laborales si no en situaciones más amigables.

Costo: 100

Carta de presentación

Es un método más práctico y común en las organizaciones este se trataría de una carta de presentación enviada mediante correo electrónico donde se la da la bienvenida a esto también se le agregaría una carta de bienvenida en físico dejado en supuesto de trabajo acompañado con productos de la empresa como son agendas, lapicero y mochila.

Beneficiado: trabajadores de rvr agro

Ejecutor: recursos humanos

Modalidad: virtual/ presencial

Objetivo:

- Mostrar a los nuevos trabajadores que desde el primer día que nos preocupamos por ellos.
- Crear un sentido que todos en la organización somos una familia, un mismo equipo y que tenemos las mismas metas.
- Crear un sentido de pertenencia a los trabajadores en el corto plazo de dos meses, que la primera vez que ingresa a la organización este sienta que él es valioso para la organización, creando una sensación de pertenencia.

Costo: 100 (solo para la carta de presentación presencial, para la carta de presentación virtual este no tendría costo alguno).

Bussiness Partner

Tiene como objetivo, asesorar, recomendar, implantar y mejorar algunos aspectos de la organización, un bussiness partner es un gestor de recursos humanos que cuenta con un valor agregado que es esa mirada objetiva de cambio y mejora, es un asesor de jefaturas y gerencias, no solamente en temas de recursos humanos, si no que va mucho más allá en temasde inversión, económicas, etc.

Viendo los resultados en tema de la cultura organizacional realizado en la organización,es evidente que se tiene que ser algunos cambios en la cultura organizacional, por eso es importante la contratación de un bussiness partner para que implemente la mejora en temas de cultura organizacional, para mejora ciertas acciones de la cultura organizacional que están impidiendo el buen desempeño de los trabajadores y con ello generando una baja productividad y un mal clima laboral, provocando acciones como alta rotación y problemas dentro de la organización.

Ejecutor: Recursos Humanos

Modalidad: Presencial

Objetivos:

- Mejorar la cultura de la organización basada en el desarrollo profesional de los trabajadores, implementando programas de desarrollo profesional durante los tres primeros meses del año 2022, teniendo en cuenta que esto ayudara a cambiar la visión delos trabajadores acerca de la organización.
- Asesorar a las jefaturas en la forma de cómo comunicarse con sus trabajadores, para asíno generar una mala comunicación, brindarles asesoramientos de liderazgo.
- Asesorar y llevar el procedimiento de cambio de cultura de la empresa paulatinamente y progresivamente durante todo el 2022, generando un cambio en la cultura organizacionalautoritaria a la cual se basa actualmente la organización,

cambiándola a una mixta dondese le dé el empowerment a los trabajadores.

Capítulo XI: Presupuesto de los Programas de Mejora

Tabla 18. Presupuesto del Plan de Mejora del Clima y Cultura

TIPO	DENOMINACIÓN	COSTO
Bussines partner	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajador 	1025* 12 meses =12,300
Confraternidad tarde deportiva	<ul style="list-style-type: none"> • Sándwich • gaseosa • trofeo 	500*3 festivales= 1500
Capacitaciones	Refrigerio Hojas bond Coach Extra	200 20 300 480
Fiesta de bienvenida	<ul style="list-style-type: none"> • Evento 	100
Carta de presentación	<ul style="list-style-type: none"> • Carta de presentación • Agenda • Mochila • Lapicero 	10 20 50 10
TOTAL		14,500

Presupuesto general para la mejora del clima y cultura de la empresa rvr agro durante todo el 2022.

CONCLUSIONES

Conclusión 1.

Existe conexión directa entre la implementación de la capacitación y la mejora de la productividad, manifestada en el incremento de percepción de productividad, según las encuestas y cuestionarios aplicados lo que determina un efecto positivo del 25 % en la productividad. La capacitación logró reflejar positivamente sobre los trabajadores en sus funciones esenciales que favorecieron correctamente las acciones en su vida laboral y personal como rangos de responsabilidad, motivación, satisfacción en el centro de trabajo y el trabajo colaborativo.

Conclusión 2.

Con las medidas de mejora planteadas se espera que el plan de capacitación impacte de manera positiva a los colaboradores y por lo tanto, obtener una buena productividad laboral. Para desarrollar las medidas de mejora, es necesario que el equipo responsable en este caso Recursos Humanos, al cual se le va asignar las actividades que deben ejecutar en la Agro exportadora RVR AGRO. S.R.L ubicado en el distrito de Villacuri, Ica. Busquen el compromiso de todo el personal para aceptar los cambios y contribuir a ellos; asimismo es necesario difundir el calendario establecido para el desarrollo de dichas actividades, para cumplir con los tiempos estipulados, y contar con los recursos necesarios.

Conclusión 3.

En cuanto a SST la preparación del proyecto y plan estratégico permitió la implementación del presupuesto, preparar los permisos de funcionamiento y la adecuación de instalaciones junto con los equipamientos de maquinarias. De esta manera analizamos las contrataciones del personal operario y se realizó un seguimiento brindándonos la Capacitación periódica del operario para el correcto uso de maquinarias junto con las reglas y normas. Por último nos arrojó la Capacitación inicial a todo el personal en la seguridad

laboral y la obtención de certificaciones relacionadas al packing.

RECOMENDACIONES

Recomendación 1.

La organización del trabajo y el factor humano no se debe descuidar, porque podría ponerse en juego la innovación y la creatividad de los colaboradores, así mismo la salud del empleado no se debe descuidar porque pone en riesgo la productividad.

Recomendación 2.

Los jefes deben facilitar la constante comunicación y participación del recurso humano, para que la organización facilite distintas formas de participación con el objetivo de obtener mayor implicancia para cada uno de los colaboradores y estén satisfechos, ya sea socialmente y se sientan que pertenecen a un grupo o equipo de trabajo, lo cual ayuda a la productividad laboral.

Recomendación 3.

Se hace preciso y necesario desarrollar indicadores de gestión no solo en el área de Recursos Humanos, sino en toda la empresa que permita analizar la situación en la que se encuentra y de esta manera identificar oportunidades de mejora.

Recomendación 4.

Establecer metas definidas por áreas e involucrar a los colaboradores proponer incentivos anuales para el alcance de las metas definidas, mejorando el ambiente y las condiciones laborales. Así mismo, establecer condiciones que permitan la conciliación entre la vida laboral y personal junto con las capacitaciones concernientes a sus áreas y conocimientos.

Recomendación 5.

Las acciones que deberá ejecutar RVR AGRO para lograr los objetivos son varias, desde la búsqueda de opciones de financiamiento, la generación de presupuestos y planes de contingencia, iniciar los procesos de mejora en la calidad de procesos e innovación

de los mismos. generar metas para comprometer al personal entre otras; sin dejar de lado la importancia de la comunicación de las decisiones y lo que se desea alcanzar a todos los colaboradores.

Referencias Bibliográficas

- De, F., Empresariales, C., Kelly, I., Anaya, W., Presidente, M., Saavedra, R., Linda, Y., & Pupuche, M. C. (n.d.). *UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO*. Edu.Pe. Retrieved August 22, 2022, from https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2598/1/TL_CastellanoFloresKelly.pdf
- Hipolita, J., Zárate, M., & Vara, F. N. (n.d.). Edu.Pe. Retrieved August 22, 2022, from <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/1479/MENDOZA.pdf>
- Palacios, B., Javier, M., Bellomo, B., Marreros, G., Leonor, B., Gil, P., Fernando, L., Salazar, R., Maylin, T., Lucioni, R., Alonso, J., Garuffi -Business Partner, S., & Humano, T. (n.d.). *Análisis de la cultura organizacional. El clima, la motivación y las variables dependientes en Aje Group 1*. Edu.Pe. Retrieved August 22, 2022, from https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/12465/Botteri_An%C3%A1lisis_cultura_organizacional_Aje_Group.pdf?sequence=1
- (N.d.-a). Edu.Pe. Retrieved August 22, 2022, from http://repositorio.ups.edu.pe/bitstream/handle/UPS/163/TESIS_GERARD_NAVARRO_VALERA_ORIGINALL.pdf
- (N.d.-b). Edu.Pe. Retrieved August 22, 2022, from https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/1729/2019_MATP-PIU_16-1_04_T.pdf?sequence=1
- (N.d.-c). Edu.Pe. Retrieved August 22, 2022, from <http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/1887/MONOGRAF%C3%8DA%20-%20CARRILLO%20GUERRERO%20-%20MICH%C3%81N%20QUISPE%20.pdf?sequence=1>
- (N.d.-d). Com.Co. Retrieved August 22, 2022, from <https://tesisymasters.com.co/conectores-para-ensayos/>
- (N.d.-e). Iica.int. Retrieved August 22, 2022, from <https://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/7041/BVE18040200e.pdf?sequence=1>
- (N.d.-f). Edu.Pe. Retrieved August 22, 2022, from <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/f4129ad0-5cfe-4962-b886-ee05cf533a2f/content>

(N.d.-g). Edu.Pe. Retrieved August 22, 2022, from

https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2124/JuanO_Tesis_maestria_2017.pdf?sequence=1

(N.d.-h). Edu.Pe. Retrieved August 22, 2022, from

<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/24764/TESIS%20RODRIGUEZ%20VASQUEZ.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

ANEXOS



SEÑAL DE PROHIBICIÓN



SEÑAL DE ADVERTENCIA



SEÑAL DE OBLIGACIÓN



SEÑAL DE SALVAMENTO



SEÑAL INDICATIVA

IDENTIFICACIÓN DE PELIGROS, EVALUACIÓN Y CONTROL DE RIESGOS (IPERC)																																				
Trabajo a realizar:					Fecha:		Hora:																													
Lugar/espacio:					Año:																															
¿Permisos de trabajo a otros?: <input type="checkbox"/> Cabero <input type="checkbox"/> Alura <input type="checkbox"/> Eqp. Construc. <input type="checkbox"/> Bloques y Sábiles <input type="checkbox"/> Excavaciones/cargos <input type="checkbox"/> Derrame de Agua <input type="checkbox"/>																																				
Plan de trabajo a trabajo: <input type="checkbox"/> Difícil <input type="checkbox"/> Otro: _____																																				
#	Secuencia de pasos de la tarea <i>¿Qué vamos a hacer? Indicando paso por paso</i>	Peligro / Aspecto Ambiental <i>¿Qué nos podría causar daño?</i>	Evento Indeseado (seguridad, salud o ambiental) <i>¿Qué cosa podría ir mal?</i>	Riesgo sin Controles C P NR		¿Crítico? S/No	Medidas de Control para evitar el evento indeseado <i>¿Qué podemos hacer para controlar el riesgo?</i> <small>(Los Riesgos Altos 5 y 9 y los pasos críticos requieren controles efectivos para disminuir el riesgo)</small>																													
								Riesgo con Controles	C P NR	EPR																										
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2">MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGOS</th> <th colspan="2">Observaciones / Otras Consideraciones de Seguridad, Salud y Medio Ambiente</th> </tr> <tr> <th colspan="2" style="text-align: center;">Categorías</th> <th colspan="2"></th> </tr> <tr> <th rowspan="2" style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Frecuencia</th> <th style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Multiplicador</th> <th colspan="2" style="text-align: center;">Consecuencia</th> </tr> <tr> <th style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Nivel de Riesgo (Características de Probabilidad)</th> <th>1 LEVE (Peligros Ambientales, Menores)</th> <th>3 MUY GRAVE (Mortales, Incapacidades Graves)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">1 IMPROBABLE (05% a 10%)</td> <td style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">1</td> <td style="background-color: #d9ead3;">2</td> <td style="background-color: #f4cccc;">3</td> </tr> <tr> <td style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">2 PROBABLE (10% a 50%)</td> <td style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">2</td> <td style="background-color: #fce4d6;">4</td> <td style="background-color: #f4cccc;">6</td> </tr> <tr> <td style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">3 MUY PROBABLE (50% a 100%)</td> <td style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">3</td> <td style="background-color: #fce4d6;">6</td> <td style="background-color: #f4cccc;">9</td> </tr> </tbody> </table>										MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGOS		Observaciones / Otras Consideraciones de Seguridad, Salud y Medio Ambiente		Categorías				Frecuencia	Multiplicador	Consecuencia		Nivel de Riesgo (Características de Probabilidad)	1 LEVE (Peligros Ambientales, Menores)	3 MUY GRAVE (Mortales, Incapacidades Graves)	1 IMPROBABLE (05% a 10%)	1	2	3	2 PROBABLE (10% a 50%)	2	4	6	3 MUY PROBABLE (50% a 100%)	3	6	9
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGOS		Observaciones / Otras Consideraciones de Seguridad, Salud y Medio Ambiente																																		
Categorías																																				
Frecuencia	Multiplicador	Consecuencia																																		
	Nivel de Riesgo (Características de Probabilidad)	1 LEVE (Peligros Ambientales, Menores)	3 MUY GRAVE (Mortales, Incapacidades Graves)																																	
1 IMPROBABLE (05% a 10%)	1	2	3																																	
2 PROBABLE (10% a 50%)	2	4	6																																	
3 MUY PROBABLE (50% a 100%)	3	6	9																																	
Firmas de conformidad (Trabajadores) / Aprobación J.lder y Supervisor con la Evaluación de Riesgos y la efectividad de los Controles:																																				
Nombre de la Persona:		Firma y Hora:		Nombre de la Persona:		Firma y Hora:		Nombre de la Persona:																												

