



Instituto de  
Seguridad  
Laboral  
Ministerio del Trabajo  
y Previsión Social

Gobierno de Chile



CSP · INGENIERÍA INDUSTRIAL  
UNIVERSIDAD DE CHILE  
CENTRO DE SISTEMAS PÚBLICOS



# CONOCER PARA PREVENIR II

Experiencias exitosas de prevención de riesgos de accidentes y de enfermedades profesionales en la micro y pequeña empresa: estudio de casos de empresas adheridas al ISL.



# Conocer para prevenir II

Experiencias exitosas de prevención de riesgos de accidentes y de enfermedades profesionales en la micro y pequeña empresa: estudio de casos de empresas adheridas al ISL

**Equipo de proyecto:**

Pablo González S., Investigador principal CSP.

Ramón Figueroa G., Investigador alterno CSP.

Pablo Paredes N., Coordinador CSP.

Álvaro Contreras S., Asesor en Prevención de Riesgos CSP.

Alan Berezin B., Sociólogo CSP.

Javiera Bravo H., Ingeniera de proyecto CSP.

Felipe Richmond M., Apoyo en transcripción CSP.

**Edición:**

Félix Arredondo A., Departamento de Estudios y Gestión Estratégica ISL.

Juan Pablo Dussert Ch., Departamento de Estudios y Gestión Estratégica ISL.

**Revisión de redacción y aspectos formales:**

Carolina Nahuelpi A., Área de Comunicaciones CSP Universidad de Chile.

**Diseño y diagramación:**

Carlos Muñoz M. ([www.cemuma.cl](http://www.cemuma.cl))

**Revisión de diseño y diagramación:**

Verónica Moreno S., Área de Comunicaciones y Asuntos Corporativos ISL.

Carolina Nahuelpi A., Área de Comunicaciones CSP Universidad de Chile.

**ISBN:** 978-956-8456-33-7.

Esta es una publicación realizada por el Departamento de Estudios y Gestión Estratégica del Instituto de Seguridad Laboral (ISL) y el Centro de Sistemas Públicos (CSP) de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile.

El presente estudio fue desarrollado en el marco de la Convocatoria de Estudios en Investigación e Innovación de la Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO), en su versión 2019, que es regulado según lo indicado en el Título III, del Libro IV del Compendio de Normas del Seguro Social de Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales. Fue financiado por el Instituto de Seguridad Laboral y se ejecutó entre los meses de octubre del año 2019 y noviembre del año 2020.

# ÍNDICE

<b>Carta Director Nacional del ISL</b>	P 7
<b>Prólogo</b>	P 9
<b>1. Introducción</b>	P 11
<b>2. Antecedentes y definiciones</b>	P 12
2.1 Prácticas preventivas en micro y pequeña empresa	P 12
2.2 Concepto de buenas prácticas	P 13
2.3 Experiencias destacadas en Chile y el mundo	P 16
2.4 La prevención en el ISL	P 18
<b>3. Análisis de casos</b>	P 20
3.1 Caracterización de empresas	P 20
3.2 Levantamiento de prácticas	P 23
<b>4. Estudio de casos</b>	P 25
4.1 Presentación	P 25
4.2 Metodología	P 26
<b>5. Casos</b>	P 28
5.1 Caso 1: Jeth Servicios SPA	P 28
5.2 Caso 2: Constructora Aldo Sepúlveda Pardo	P 33
5.3 Caso 3: Alicura Salud	P 38
5.4 Caso 4: Carlos Soto Otárola	P 43
5.5 Caso 5: Bombas Hidráulicas Hiflow	P 49
5.6 Caso 6: Laboratorio Dental Francesetti Ltda.	P 54
5.7 Caso 7: Agroforestal Díaz Calderón SPA	P 58
5.8 Caso 8: Constructora Morales Hermanos Ltda.	P 63
5.9 Caso 9: Servicios Profesionales Chile Ltda.	P 69
5.10 Caso 10: Panadería y Pastelería La Franchutería Ltda.	P 74
5.11 Caso 11: Distribuidora New York	P 79
5.12 Caso 12: Cecinas München	P 84
<b>6. Conclusiones</b>	P 90
<b>7. Referencias</b>	P 94



## PRESENTACIÓN

### Estimados lectores y lectoras,

Como Director Nacional del Instituto de Seguridad Laboral, servicio público del Ministerio del Trabajo y Previsión Social encargado de cuidar la Seguridad y Salud en el Trabajo de las y los trabajadores de Chile, me complace presentarles **Conocer Para Prevenir II: Experiencias exitosas de prevención de riesgos de accidentes y de enfermedades profesionales en la micro y pequeña empresa.**

Entendiendo la importancia de que las prácticas en mitigación de riesgos deben ser aprendidas e imitadas, es que esta segunda publicación tiene por objetivo entregar y poner a disposición experiencias exitosas en prevención de riesgos de doce empresas adheridas al ISL.

La realidad país nos indica que en la actualidad existe un 3% de trabajadores y trabajadoras que sufren accidentes laborales. Como Instituto de Seguridad Laboral trabajamos día a día para instaurar en la sociedad una Cultura de la Prevención de Riesgos que nos permita continuar disminuyendo las tasas de accidentabilidad; para ello tenemos el desafío de aumentar la cobertura para avanzar en trabajadoras

y trabajadores más seguros, reforzando procesos de mejora continua y el conocimiento en prevención de accidentes laborales y enfermedades profesionales.

En ese contexto, este estudio demuestra empíricamente que el Instituto de Seguridad Laboral es un actor clave en la Seguridad y Salud en el Trabajo, en un escenario en el cual el rol del experto(a) en prevención y las relaciones entre empresas y prevencionistas son un factor de éxito para la formación de trabajadores y trabajadoras enfocados en la mitigación de riesgos. Asimismo, la incorporación de tecnologías como medio importante de capacitación, también fomentan la instalación de prácticas que aportan a la cultura de la prevención.

Mis agradecimientos al equipo de investigadores(as) conformado por el Centro de Sistemas Públicos de la Universidad de Chile y del Instituto de Seguridad Laboral, y en especial, a las empresas que gracias a sus testimonios hicieron posible esta publicación.

Las y los invito a leer este importante estudio y hacer propias las prácticas y experiencias que acá se relatan.



**Manuel Cañón Pino**  
 Director Nacional  
 Instituto de Seguridad Laboral



## PRÓLOGO

La publicación que tienen en sus manos o en su pantalla es producto de un esfuerzo conjunto entre el Instituto de Seguridad Laboral y el Centro de Sistemas Públicos de la Universidad de Chile, desarrollada con el propósito de continuar promoviendo una cultura de la prevención de riesgos que ponga en el centro el cuidado de la seguridad y la salud en el trabajo.

Precisamente, este estudio expone cómo se manifiesta esta cultura, en casos específicos de micro y pequeñas empresas en las que identificamos el desarrollo de prácticas preventivas exitosas.

Cuando en el año 2019, el Instituto definió este lineamiento de investigación, se sabía que la cultura de la prevención de riesgos tenía un desafío mayor en la micro y pequeña empresa, ya que muchas veces dificultades como el desconocimiento de la normativa, la dispersión territorial, la dependencia de un solo cliente, las fluctuaciones de la demanda, o un bajo nivel de formalización organizacional, entre otras, hacían que los temas de prevención de riesgo quedaran en un segundo o tercer orden de prioridad para los empleadores y para los trabajadores y trabajadoras de estas unidades productivas.

Este proyecto de investigación buscaba, entonces, demostrar que otra cultura laboral es posible, una cultura centrada en el cuidado de la seguridad y la salud, y para ello resultaba necesario encontrar y analizar directamente las mejores prácticas desarrolladas por micro y pequeñas empresas reales, aprovechando el conocimiento de los prevenционistas de riesgo del Instituto, que trabajan a diario, directamente, con este tipo de empresas.

Al iniciar este trabajo de identificación de las empresas para ser parte de este estudio nos encontramos con

una gran dificultad de contexto. En marzo del 2020, comenzó la crisis sanitaria y económica vinculada a la pandemia de coronavirus, el evento mundial de mayor impacto en décadas, el cual, al momento de lanzar esta publicación aún se encuentra en desarrollo. Nos vimos frente a la imposibilidad de visitar presencialmente a estas empresas, lo que por cierto puso en riesgo la continuidad de este trabajo.

Sin embargo, la misma crisis nos mostró la nueva relevancia que adquirió la prevención de riesgos. Ahora la salud ocupacional también debía integrar la prevención del riesgo de contagio de coronavirus a la prevención de otros riesgos ocupacionales. El temprano llamado de la OIT, a asegurar una reactivación del empleo segura y saludable, resultó ser una orientación clave. Por ello, decidimos continuar con el proyecto, pero modificando sus métodos.

El resultado nos muestra que esa decisión fue la correcta. Esperamos que la colección de casos que se presentan en este volumen sea un aporte tanto al aprendizaje organizacional del Instituto de Seguridad Laboral, como también un ejemplo para otras empresas, y que permita responder al desafío en prevención que vivimos en la actualidad y que seguramente se mantendrá en el futuro.

Es justamente la sencillez y la cotidianeidad de las prácticas destacadas lo que permite que se arraiguen culturalmente, es decir, que generen un cambio en la forma de percibir y actuar en aquel mundo social inmediato. En otras palabras, lo que tienen en común estas experiencias exitosas en prevención de riesgos es un cambio en el punto de vista, un cambio en la perspectiva desde la que se observa la realidad, que termina institucionalizando una práctica como una acción recurrente con sentido para quienes la realizan.

La idea de mejora continua, común en el lenguaje gerencial de las grandes empresas, aparece acá como una transformada disposición de empleadores, trabajadores y trabajadoras, a relevar cotidianamente la seguridad y salud en el trabajo, concatenando acciones con sentido para ellos mismos(as).

De seguro, un aspecto clave, es que las intervenciones y conversaciones sobre la seguridad y la salud ya no son vistas como una amenaza a la productividad o como un mandato externo imposible o muy difícil de cumplir, sino como un gran aliado en el desarrollo de una cultura de trabajo orientada a la producción de bienestar para trabajadores, trabajadoras, empleadores y empleadoras.

**Editores**  
**Diciembre de 2020**  
**Santiago**

## 1. INTRODUCCIÓN

La prevención de accidentes y enfermedades laborales es uno de los principales desafíos que enfrentan las empresas para cuidar la salud de sus trabajadores y trabajadoras. Sin embargo, su práctica ha sido mayormente estudiada a nivel de grandes empresas, resultando menos visible lo que ocurre en las empresas de menor tamaño, que son usualmente las que más se enfrentan a restricciones de recursos y tiempo. En este contexto, el Instituto de Seguridad Laboral (ISL) —como Organismo Administrador del Seguro Contra Riesgos de Accidentes y Enfermedades Laborales que mantiene una gran proporción de este tipo de empresas bajo su cobertura— resulta ser una institución idónea para estudiar precisamente cómo ocurre la prevención en ese segmento de empresas.

En este sentido, esta publicación presenta los resultados de una investigación que buscó sistematizar experiencias de prevención de micro y pequeñas empresas adheridas al ISL, de forma de contribuir a la instalación de un sistema de gestión del conocimiento que permita una mejora continua. Junto a ello, se espera que la difusión de este trabajo también aporte al conocimiento sobre las posibilidades de prevención en este tipo de empresas a nivel nacional.

En términos de secciones, en primer lugar, en este trabajo se presenta una breve revisión de antecedentes en torno a los desafíos de la prevención en la micro y pequeña empresa, y de las distintas definiciones del concepto de "buenas prácticas" en materia de prevención de accidentes y enfermedades laborales. Posteriormente, se expone un resumen de experiencias nacionales e internacionales que fueron revisadas a modo de referencia y, finalmente, en esta primera parte se entregan los principales lineamientos del Plan de Prevención del ISL.

En una segunda sección, que es la parte central de esta publicación, se presenta un análisis de casos a un conjunto de 12 micro y pequeñas empresas adheridas al ISL con prácticas destacadas. Aquí se exhibe una síntesis de los casos levantados, así como un resumen de las principales lecciones para la prevención de riesgos, actualizadas hasta el mes de septiembre de 2020. Cabe señalar que cada caso fue construido a partir de cinco grandes temas: origen de las prácticas preventivas al interior de la empresa; metodologías utilizadas para la implementación de las prácticas; articulación con el ISL y otras instituciones; resultados obtenidos de las prácticas; y aprendizajes organizacionales y lecciones para otras empresas. La publicación finaliza con las principales conclusiones del levantamiento de esta información.

## 2. ANTECEDENTES Y DEFINICIONES

### 2.1 Prácticas preventivas en micro y pequeña empresa

La prevención de accidentes y enfermedades del trabajo es uno de los principales desafíos en el ámbito de las relaciones laborales, tanto a nivel nacional como internacional. En Chile, el año 2018 hubo 355 muertes asociadas a factores laborales<sup>1</sup>, así como 164.407 accidentes laborales y 53.595 accidentes de trayecto. Por otro lado, se realizaron 47.462 denuncias por enfermedad laboral, diagnosticándose un total de 6.911 casos en el mismo periodo<sup>2</sup>. Este fenómeno resulta relevante sobre todo si se considera que no sólo tiene un impacto a nivel individual, sino también familiar por el lado de los trabajadores, y en el clima laboral y la productividad de las unidades laborales donde desempeñan sus labores<sup>3</sup>.

Frente a la relevancia de los seguros laborales —principal instrumento de seguridad social ante la ocurrencia de un accidente o enfermedad laboral—, las prácticas preventivas aparecen definidas como aquellos intentos por mejorar las condiciones de seguridad y salud en el trabajo, a través de la definición de actividades e

iniciativas. Estas instancias pueden incluir cambios en la organización del trabajo y las condiciones laborales, instalación o modificación de infraestructura o equipamiento, así como capacitación y cambios conductuales al interior de la organización<sup>4</sup>.

En este contexto, la micro y pequeña empresa aparecen como unidades particularmente relevantes para el estudio de prácticas preventivas, dado que se trata de un segmento que destaca tanto por el número de empresas que representa, como por el porcentaje de trabajadores que emplea. Este es el caso de Chile, donde al año tributario 2016, el 81% de las empresas con ventas informadas al Servicio de Impuestos Internos (SII) fueron clasificadas en los segmentos de micro y pequeña empresa<sup>5</sup>, empleando, a su vez, al 27% de los trabajadores del país<sup>6</sup>. Estas cifras, no obstante, deben observarse con cautela, dado que se trata de información tributaria que no necesariamente resulta representativa de la micro empresa informal<sup>7</sup>. Se trata, además, de un sector orientado fundamentalmente al mercado interno, sujeto por tanto a los riesgos propios de la coyuntura nacional<sup>8</sup>. En este sentido, comprender el funcionamiento de las prácticas preventivas al inte-

<sup>1</sup> 208 muertes en accidentes de trabajo y 147 por accidentes de trayecto. SUSESO (2019). Informe anual, Estadísticas de Seguridad Social 2018.

<sup>2</sup> SUSESO (2019). Informe anual, Estadísticas de Seguridad Social 2018.

<sup>3</sup> Masi, D., & Cagno, E. (2015). Barriers to OHS interventions in small and medium-sized enterprises. *Safety science*, 71, 226-241.

<sup>4</sup> *Ibidem*.

<sup>5</sup> La clasificación del SII se constituye a partir de ventas anuales, donde se agrupa como microempresas a aquellas con ventas hasta 2.400 UF, y como pequeñas empresas a aquellas entre 2.400,01 y 25.000 UF.

<sup>6</sup> Servicio de Impuestos Internos (2016), Estadísticas de empresa por tamaño según ventas. Disponible en [http://www.sii.cl/estadisticas/empresas\\_tamano\\_ventas.htm](http://www.sii.cl/estadisticas/empresas_tamano_ventas.htm)

<sup>7</sup> De acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas, durante el trimestre octubre-diciembre de 2019, la informalidad laboral alcanzó al 30% de los trabajadores del país. Por otro lado, de acuerdo a la Encuesta de Empleo y Microemprendimiento (EME-5), existirían 1.992.578 unidades económicas de tamaño micro y pequeño al 2018, lo que confirma lo ya señalado por OIT y SERCOTEC en 2010, cuando se señalaba que cerca de la mitad del segmento MIPE era informal. Véase: INE (2020). Boletín estadístico: informalidad laboral, N°9, periodo octubre-diciembre 2019; Ministerio de Economía, Fomento y Turismo (2018). Boletín El Microemprendimiento en Chile, OIT & SERCOTEC (2010). La situación de la micro y pequeña empresa en Chile.

<sup>8</sup> Baltera, P., Aguilar, O. y Dussert, J. (2006) Los derechos laborales en la pequeña empresa. Dirección del Trabajo. Serie Cuaderno de Investigación N° 28. Santiago.

rior de este segmento puede tener un impacto relevante en un alto porcentaje de la población del país.

Sin embargo, junto con el potencial preventivo que representa la micro y pequeña empresa, se ha constatado que se trata de entidades productivas que, a nivel particular, presentan mayores riesgos que las empresas de mayor tamaño, a la vez que menores capacidades para controlar y hacer gestión de dichos riesgos<sup>9</sup>. Además, en ocasiones estas empresas cuentan con problemas más basales, incluso al grado de tener problemas económicos para cumplir con sus obligaciones legales en materia de seguridad y salud en el trabajo<sup>10</sup>. Pese a ello, hasta hace poco la literatura sobre prácticas preventivas no hacía una distinción relevante sobre intervenciones en empresas de distinto tamaño, y los estudios en micro y pequeñas empresas resultaban relativamente escasos<sup>11</sup>.

En términos generales, se ha planteado que las herramientas más comunes utilizadas para la prevención en la pequeña empresa corresponden a checklist de gestión de riesgos<sup>12</sup>, por ejemplo asociado a exposición de químicos o actividades peligrosas, aunque se destaca la oportunidad de asociar resultados preventivos a metas de gestión<sup>13</sup>. De relevancia resulta que estas soluciones sean de bajo costo, dadas las restricciones

financieras de la micro y pequeña empresa. En esta dimensión, la entrega de información escrita resulta ser una fórmula menos relevante que, por ejemplo, el contacto directo que representan las asesorías y los acompañamientos presenciales.

En términos institucionales, también resulta relevante el rol que terceras entidades pueden tener en la prevención en pequeñas empresas. Por ejemplo, servicios de salud ocupacional, aseguradoras, asociaciones sindicales, entre otras instancias. En este aspecto, Casi & Magno (2015) plantean que este sector de “intermediarios”, ubicado entre el nivel de la empresa y el de reguladores, es particularmente relevante en la pequeña empresa, donde resulta frecuente la escasez de tiempo, recursos y capacidades para realizar intervenciones de forma adecuada, así como seguimiento y evaluación de las efectivamente realizadas.

## 2.2 Concepto de buenas prácticas

El concepto de “mejores prácticas” (best practices)<sup>14</sup> fue originalmente planteado en el British Cadbury Report a finales de 1992<sup>15</sup>, documento orientado a proponer mejores prácticas para el gobierno corporativo en el ámbito empresarial, que fue elaborado como respues-

<sup>9</sup> Hasle, P., & Limborg, H. J. (2006). A review of the literature on preventive occupational health and safety activities in small enterprises. *Industrial health*, 44(1), 6-12.

<sup>10</sup> Lamm, F. (2000). Occupational health and safety in Queensland and New Zealand small businesses: influential factors that lead to occupational health and safety compliance and practice. University of New South Wales.

<sup>11</sup> Walters, D. y Wadsworth, E. (2016). Contexto y medidas en materia de seguridad y salud en el trabajo en las microempresas y pequeñas empresas en la UE - Proyecto SESAME. EU-OSHA.

<sup>12</sup> Hasle, P., & Limborg, H. J. (2006). Op cit.

<sup>13</sup> Es relevante destacar que las metas de gestión, tradicionalmente usadas en la gran empresa y en el sector público, buscan incentivar el alcance de objetivos organizacionales asociados, por ejemplo, a bonos o reconocimientos individuales o colectivos. Dada su fragilidad y operación a través de orgánicas menos estructuradas, es posible pensar que esta figura resulta menos relevante en microempresas, de lo que podría serlo en empresas pequeñas en crecimiento.

<sup>14</sup> En la literatura en español se denomina indistintamente “buenas prácticas” y “mejores prácticas”.

<sup>15</sup> Code, C. (1992). *The financial aspects of Corporate Governance*. London: The Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance and Gee and Co. Ltd.

ta a los crecientes problemas de las empresas tales como escándalos, quiebras y baja confianza en los estados financieros presentados por las empresas que cotizaban en bolsa.

En la actualidad, el concepto es aplicado no sólo por los representantes del mundo financiero y corporativo privado, sino que en diversas industrias y ámbitos donde hay espacio para mejorar los procesos y resultados a partir de la difusión y transferencia de aprendizajes individuales obtenidos por distintas unidades organizacionales o de negocio.

Algunas de las definiciones de “mejores prácticas” encontradas en la literatura son las siguientes:

- Las medidas más efectivas tomadas para lograr los propósitos establecidos<sup>16</sup>.
- Aquellas reglas de operación o proyectos que permiten a la organización obtener mejores resultados<sup>17</sup>.
- Un método de trabajo probado (por la experiencia o la investigación) que permite obtener los resultados deseados o buscados<sup>18</sup>.

Un ejemplo de este tipo de prácticas son las promovidas por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), a través del programa WISE (Work Improvements in Small Enterprises). Mediante una metodología formativa y de asesoramiento, esta iniciativa busca desarrollar soluciones de negocio de bajo costo, que permitan mejorar la calidad de los lugares de trabajo, a la vez que mejorar la productividad de los trabajadores de pequeñas empresas<sup>19</sup>.

Ahora bien, según Karwińska & Wiktor (2018), para que las acciones, técnicas o proyectos sean calificados como “mejores prácticas” no sólo tienen que ser considerados “buenos”, sino que también deben cumplir los siguientes criterios:

- Efectividad, en cuanto logran acercar a los actores a los objetivos y la misión de la empresa, a partir del reconocimiento de las necesidades y capacidades del grupo objetivo.
- Eficiencia, en la relación de desembolsos (costo) y resultados (beneficio). Las acciones eficientes permiten satisfacer los resultados esperados con un uso óptimo de los recursos.
- Planificación, el despliegue ordenado y la preparación cuidadosa de las acciones facilita la ejecución rápida y eficiente de cada etapa. En las acciones bien planificadas se distinguen tres etapas: i) análisis cuidadoso de la situación, ii) la estrategia de acción y iii) tareas operativas y directrices para tareas específicas.
- Evaluación, los proyectos que son “mejores prácticas” deben ser posibles de evaluar con herramientas objetivas, por ejemplo, evaluación y opiniones por parte de beneficiarios y/o terceros, que no participen en los proyectos.
- Innovación, la innovación puede consistir en tener una buena idea o notar nuevas posibilidades que se pueden aplicar creativamente.
- Universalidad, las “mejores prácticas” deben ser aplicables en condiciones diferentes a las originales.
- Ética, las “mejores prácticas” no pueden incluir reglas antiéticas tales como el “fin justifica los medios”. Debe

---

<sup>16</sup> S. Dani, J.A. Harding, K. Case, R.I.M. Young, S. Cochrane, J. Gao, and D. Baxter (2006). A methodology for best practice knowledge management. Proc. ImechE, Part B: J. Engineering Manufacture, vol. 220, s. 1717-1728.

<sup>17</sup> Karwińska, A., & Wiktor, D. (2008). Przedsiębiorczość i korzyści społeczne: identyfikacja dobrych praktyk w ekonomii społecznej. *Ekonomia społeczna teksty*, 6, 67-103.

<sup>18</sup> SearchSoftwareQuality (2007). Disponible en Web Archive: <http://web.archive.org/web/20190630170807/https://searchsoftwarequality.techtarget.com/definition/best-practice>

<sup>19</sup> OIT (2007). Presentación del programa WISE. Disponible en: [https://www.ilo.org/travail/info/instructionmaterials/WCMS\\_152472/lang-en/index.htm](https://www.ilo.org/travail/info/instructionmaterials/WCMS_152472/lang-en/index.htm) (disponible al 01/06/2020).

estar dentro de la ley y la buena conducta observada en el sistema sociocultural dado.

Sobre la base de la definición de las mejores prácticas propuesta por Karwińska & Wiktor (2018), este trabajo considera que “las mejores prácticas en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) son las normas o pautas de acción y proyectos que conducen a una empresa a buenos o muy buenos resultados en SST”. De esta forma, los criterios específicos que debe cumplir una acción para calificarse como “mejor práctica” en SST incluye su capacidad para contribuir a:

- Reducir la exposición potencial total, de los trabajadores(as) u otras personas involucradas, a fuentes de peligro identificadas.
- Lograr una reducción sustantiva y estable del peligro para los trabajadores(as).
- Mejorar las condiciones generales de trabajo y promoción eficaz de la salud, la seguridad y la eficiencia.

Además, en términos operativos los ejemplos de mejores prácticas deberían caracterizarse por:

- Especificar con precisión los métodos y medidas que pueden ser tomadas con el fin de mejorar las condiciones de trabajo/vida, o para reducir los riesgos para la salud y la seguridad a nivel empresarial, en el lugar de trabajo o en la empresa.
- Focalizarse y concentrarse, cuando sea posible, en la identificación de la causa raíz de los peligros.
- Su eficacia en los resultados y la ética de su aplicación.
- El respeto y cumplimiento de la normativa vigente.
- La actualización y flexibilidad para adaptarse a las necesidades de los usuarios(as).
- La claridad de información que permita su aplicación a otros lugares de trabajo.
- La participación y compromiso de todas las partes, especialmente de los trabajadores(as) que formarán parte de las acciones emprendidas y de sus representantes.

En este punto también es relevante precisar que para efectos del presente estudio se utiliza la clasificación establecida en el código del trabajo, específicamente el Artículo 505 bis, que clasifica el tamaño de los empleadores en función del número de trabajadores.

**Tabla 2-1-1: Tipo de empresa según número de trabajadores**

Tipo de empresa	Número de trabajadores
Micro	1 a 9
Pequeña	10 a 49
Mediana	50 a 199
Gran	200 o más

Fuente: Elaboración propia a partir de Código del trabajo, Artículo 505 bis.

Para efectos de la caracterización de prácticas preventivas, se debe señalar que las empresas cuentan con distintas exigencias normativas, teniendo las micro y pequeñas empresas, en general, menos obligaciones

de contar con instrumentos de prevención que las empresas de mayor tamaño.

**Tabla 2-1-2: Instrumentos de prevención según número de trabajadores**

Instrumento de prevención de riesgo	Segmento de empresa
Derecho a Saber o Deber de informar	Todas las empresas
Reglamento Interno de Higiene y Seguridad	Desde un trabajador(a)
Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad	Más de 10 trabajadores(as)
Comité Paritario de Higiene y Seguridad	Más de 25 trabajadores(as)
Departamento de Prevención de Riesgos	Más de 100 trabajadores(as)

Fuente: ENCLA 2014<sup>20</sup>, p. 230.

## 2.3 Experiencias destacadas en Chile y el mundo

La actividad preventiva en micro y pequeña empresa, aunque menos estudiada que la realizada en empresas de mayor tamaño, tiene una importancia clave en materia de políticas públicas. En este sentido, resulta relevante conocer el tipo de prácticas que se desarrollan fuera del entorno del ISL, así como los programas públicos o privados que las fomentan.

Para efectos de entregar referencias que permitan valorar los resultados de este estudio, se seleccionaron cinco experiencias: dos de ellas internacionales y tres nacionales. En el caso internacional se estudió, por un lado, el trabajo realizado por el Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (INSST) de España, específicamente en el programa de Reconocimiento de Buenas Prácticas en empresas<sup>21</sup> y en el seguimiento a la prevención de riesgos laborales en el contexto normativo de la Unión Europea. La segunda experiencia internacional destacada fue el Programa de Consulta en terreno (OSHA's On-Site Consultation Program)<sup>22</sup> de la Oficina de Administración de Seguridad y Salud Ocupacional (OSHA) de Estados Unidos, donde se realiza

un monitoreo continuo a empresas de menor tamaño, con difusión y reconocimiento público por los buenos resultados en la implementación de prácticas. Ambas experiencias reflejan distintas aproximaciones al tema de la seguridad y salud en el trabajo en empresas de menor tamaño, así como los desafíos que esto implica incluso en países de alto nivel de desarrollo económico.

A nivel nacional se revisaron distintas iniciativas desarrolladas por la Mutual de Seguridad, la Asociación Chilena de Seguridad (ACHS) y el Instituto de Seguridad en el Trabajo (IST). Estas tres instituciones, junto con el Instituto de Seguridad Laboral, son los organismos administradores del Seguro Social contra Riesgos de Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales, y por tanto tienen un rol protagónico en la prevención de riesgos ocupacionales en el país.

A partir de cada una de las campañas e iniciativas que fueron analizadas es posible identificar elementos comunes en materia de prevención de riesgos asociados al mundo del trabajo, así como también diferencias. En el caso del trabajo realizado en España por el INSST se distingue un interés por caracterizar prácticas en empresas de distinto tamaño, lo que viene a ser un

<sup>20</sup> Dirección del Trabajo (2014). Informe de resultados Octava Encuesta Laboral, p. 230.

<sup>21</sup> INSST (s/f). Reconocimiento de Buenas Prácticas empresariales en Promoción de la Salud. Disponible al 1 de febrero de 2021 en: <https://www.insst.es/reconocimiento-de-buenas-practicas>

<sup>22</sup> OSHA (s/f), SHARP Frequently asked questions. Disponible al 1 de febrero de 2021 en: <https://www.osha.gov/sharp/faq>

avance frente a la escasa distinción entre empresas micro, pequeñas y medianas que se ha identificado en la literatura. Las actividades analizadas muestran la importancia de las entidades regulatorias y de los marcos legales, en cuanto a uniformar prácticas entre las empresas más precarias y las más consolidadas de una economía. Sin embargo, aún se visualiza un rezago de las empresas de menor tamaño, así como su concentración en determinados sectores económicos, que permiten identificar espacios de mejora.

Por su parte, el programa analizado de Estados Unidos es una iniciativa que busca destacar a empresas que muestran buenos resultados en materia de seguridad y salud en el trabajo, a través de la implementación de iniciativas novedosas y/o efectivas. Esto con el fin de disminuir la accidentabilidad entre los trabajadores, así como otorgar un reconocimiento público que, eventualmente, pudiera ser valorado por el mercado. Esta iniciativa, si bien está acotada a empresas pequeñas y medianas, tiende a concentrarse en este último segmento, dadas las mayores complejidades y limitaciones que enfrentan las empresas de menor tamaño. Al igual que en el caso español, se trata de una iniciativa que busca reconocer acciones desarrolladas desde el interior de la empresa, para lo cual es posible presumir la preexistencia de ciertos recursos, voluntades o intereses para su correcto desarrollo.

En el caso de la Mutual de Seguridad destaca su concurso “Compartiendo Buenas Prácticas en Seguridad y Salud en el Trabajo”, principalmente por la libertad que se le otorga a cada empresa para elaborar actividades de prevención de enfermedades y accidentes laborales de distinta índole, sin una pauta y un lineamiento tan establecido. La construcción de buena práctica que busca promover este concurso nace desde la propia iniciativa de cada empresa, a partir del cómo quiere darle solución a sus problemáticas de seguridad, con pertinencia, y así lograr buenas prácticas que puedan ser replicables al interior de otras empresas.

En el caso de la ACHS, la campaña que se analizó fue “Esto no pasa”. Esta promueve recomendaciones de seguridad que se dan directamente a las empresas, para luego realizar una intervención en la que la Asociación, junto a los trabajadores y directiva de la compañía, van elaborando en conjunto actividades que les permitan mejorar los procesos de seguridad y prevención. Por tanto, se trata de una iniciativa que se construye a partir del trabajo en conjunto de observar las recomendaciones que no se están siguiendo y las dificultades que se derivan de ello, luego de lo cual se corrige y se prosigue con la intervención.

En tanto, en el IST destaca el concurso “Conectando la Vida”, que busca elaborar buenas prácticas no al interior del proceso de trabajo, sino durante el trayecto de ida y vuelta de los trabajadores. Se parte, entonces, de la autoobservación inicial de cada trabajador(a) respecto a sus trayectos y a las dificultades o peligros a los que pueden estar expuestos. Luego se forman grupos en los cuales comparten sus experiencias y elaboran en conjunto conceptos de buenas prácticas que les permitan reducir accidentes de traslado.

A partir de esta revisión, es posible notar que el desarrollo de buenas prácticas puede surgir directamente desde la autoobservación de los procesos de trabajo de la empresa, como es el caso de las campañas de la Mutual; de la autoobservación de los traslados, en el caso del concurso del IST; o de las recomendaciones e intervenciones del organismo administrador, como ocurre en el caso de la ACHS. Esta diferencia en las metodologías fue un aspecto que se consideró a la hora de elegir las prácticas a sistematizar, incluyendo iniciativas que nacen de una motivación más propia y que se ligan al autocuidado, como aquellas que surgen del seguimiento directo de recomendaciones o intervenciones de entidades externas.

A nivel general, se puede señalar que todas las iniciativas analizadas se orientan a destacar experiencias consistentes con la definición de ser “normas o pautas

de acción y proyectos que conducen a una empresa a buenos o muy buenos resultados en SST". Sin embargo, y de manera consistente con la literatura analizada, es posible constatar que los esfuerzos valorados en dichas instancias suelen tener un alcance acotado en dicho sector, usualmente restringido a recursos y competencias.

Por otro lado, las campañas analizadas tienden a ser en gran medida informativas desde entidades "intermedias", como mutualidades, o bien regulatorias, como la Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO). En este sentido, la literatura apunta a que estas campañas informativas tienen un impacto acotado si no se logra la participación activa de los distintos segmentos al interior de la empresa. La campaña "Esto no pasa", de ACHS, destaca justamente por su metodología que incorpora de manera explícita esta dimensión participativa, aunque no resulta claro su alcance en la micro y pequeña empresa. Esto concuerda nuevamente con la literatura, donde existe poca evaluación sobre el alcance de estas instancias.

## 2.4 La prevención en el ISL

El ISL, al igual que las mutualidades, cuenta con un Plan Anual de Prevención basado en el Plan Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo de la SUSESO. En su versión 2019, este plan tiene como objetivos generales<sup>23</sup>:

- Contribuir a los objetivos y ámbitos de acción definidos en la Política Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo, que al ISL como Organismo Administrador de la Ley N°16.744 le corresponde, teniendo en el horizon-

te el aporte al cumplimiento de las metas estipuladas al año 2020.

- Contribuir también con la Misión y Objetivos Estratégicos del Instituto de Seguridad Laboral, mediante la implementación, consolidación y fortalecimiento del modelo operativo integral de asesoría preventiva en seguridad y salud en el trabajo para poblaciones objetivas priorizadas, mediante procesos eficientes, eficaces, oportunos y pertinentes.

En términos acotados, se busca responder a este objetivo general a través de tres objetivos específicos<sup>24</sup>:

- Consolidar el modelo operativo de asesoría preventiva para las unidades empleadoras a intervenir.

- Asegurar la ejecución eficaz de los procesos de carácter obligatorio.

- Fortalecer los procesos de capacitación como una herramienta eficaz en la promoción de la Seguridad y Salud en el Trabajo, en todos los ámbitos del quehacer preventivo.

A nivel general, las actividades preventivas del ISL incluyen la entrega de una Asesoría Básica en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo a empresas afiliadas, junto a la entrega de asesoría en materias específicas a empresas que presentan riesgos puntuales para sus trabajadores(as). Estas asesorías tienen, no obstante, un alcance acotado. De acuerdo a la Dirección de Presupuesto (DIPRES), al año 2017 sólo el 4% de los trabajadores(as) adheridos al ISL recibió capacitación<sup>25</sup>, mientras que la meta al año 2019 fue de un 8%<sup>26</sup>.

Respecto a iniciativas específicas, el 2013 el ISL lanzó el programa "Empresa Prioritaria", que buscó apoyar la

<sup>23</sup> ISL (2019). Plan Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo 2019.

<sup>24</sup> Ibídem.

<sup>25</sup> DIPRES (2017). Programa de Mejoramiento de la Gestión Año 2017.

<sup>26</sup> ISL (2019). Plan Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo 2019. p. 36

gestión interna y la entrega de insumos a empresas de alto riesgo, caracterizadas como aquellas con presencia de factores con incidencia en mortalidad, amputaciones traumáticas y morbilidad<sup>27</sup>. Si bien este programa no se enfoca exclusivamente en la micro y pequeña empresa, tanto por la naturaleza de estos riesgos como por las características de la cartera de empresas adheridas del ISL, fue el segmento en donde esta iniciativa tuvo más incidencia.

Con mayor orientación al segmento de menor tamaño, el programa de acreditación de mejoramiento “MiPy-me Activa” buscó capacitar e instalar prácticas preventivas en la micro, pequeña y mediana empresa, a través de una serie de módulos, de forma que estas entidades cumplieran la normativa laboral, favoreciendo un clima de mayor seguridad laboral. Como incentivo, las empresas eran reconocidas públicamente y recibían un diploma por el logro de los objetivos del programa. No obstante, el foco estuvo en la figura del empresario(a) y comités paritarios, por lo cual surgieron dudas sobre el efectivo impacto de la iniciativa al nivel de los trabajadores(a)<sup>28</sup>.

Por otro lado, de acuerdo a González et al (2018)<sup>29</sup>, al evaluar los resultados de las intervenciones del periodo 2015-2016, se evidencia un resultado positivo respecto a los productos intermedios: los beneficiarios(as) que reciben estas asesorías valoran lo realizado y logran una mayor sensibilidad frente a los riesgos de su lugar de trabajo, así como sobre la normativa laboral vigente. Sin embargo, en los resultados finales no fue posible concluir que las asesorías en el plazo analizado hubiesen tenido un impacto estadísticamente significativo en una reducción de días perdidos asociados a accidentes o enfermedades laborales.

---

<sup>27</sup> ISL (2013). Plan de prevención de riesgos laborales 2014. Pp. 8-10.

<sup>28</sup> DIPRES / Santiago Consultores (2014). Evaluación del gasto institucional ISL 2009-2013.

<sup>29</sup> González et al (2018). “Evaluación Integral del Plan de Prevención del Instituto de Seguridad Laboral” en “Conocer para Prevenir: Reflexiones y evidencias para el debate en materia de Salud y Seguridad en el Trabajo desde una perspectiva pública”. Instituto de Seguridad Laboral.

### 3. ANÁLISIS DE CASOS

#### 3.1 Caracterización de empresas

El estudio tiene como unidad de observación a las empresas cuyos empleados(as) están adheridos al ISL, por lo tanto, en este apartado se presenta la caracterización de estas unidades laborales, de forma de conocer tanto su distribución territorial, como también el perfil de riesgo al que se ven enfrentadas en sus actividades productivas.

Si se considera el universo total de empresas adheridas al ISL que cotizaron al menos una vez durante el año

2019 (exceptuando a los trabajadores y trabajadoras a honorarios), las micro y pequeñas empresas representan el 99,8% del total de este universo, lo que significa que el gran volumen de empresas cotizantes en el ISL corresponden a aquellas que son objeto del estudio. Del número total de empresas Mipes, las microempresas concentran el 95,5% de éstas, en contraste con el 4,5% de las pequeñas empresas. Esto se traduce en un bajo promedio de trabajadores(as) por empresa: 2,8, como se puede ver en la Tabla 3-1-1.

**Tabla 3-1-1: Número de empresas, porcentaje del total de Mipes promedio y desviación estándar de número de trabajadores(as)**

Tipo de empresa	N° empresas	Porcentaje Total Mipes	Promedio N° de trabajadores(as)	Desviación estándar N° de trabajadores(as)
Microempresa	263.570	95,5%	2,2	1,8
Pequeña empresa	12.388	4,5%	16,3	7,4
Total Mipes	275.958	100%	2,8	3,7

Fuente: Elaboración propia a partir de bases de datos proporcionadas

En cuanto al número total de trabajadores y trabajadoras protegidas por el ISL, las microempresas constituyen el segmento con mayor concentración de trabajadores(as), alcanzando un 47% del total de personas protegidas el primer semestre del año 2019. A éstas le siguen en un segundo y tercer lugar los segmentos de servicios públicos y trabajadores(as) de casa particular, quedando en un cuarto lugar las pequeñas empresas, con un 14% del total de protegidos(as).

Respecto de la actividad económica de este segmento de empresas, a nivel nacional las Mipes que cotizaron al menos una vez el año 2019 se concentran en: Comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos automotores, motocicletas, efectos personales y enseres domésticos, con un 24,1%; Actividades inmo-

biliarias, empresariales y de alquiler, con un 14,2%; y Transporte, almacenamiento y comunicaciones, con un 11,5%. Al considerar la actividad económica por tipo de empresa, estas tres actividades del segmento indicadas anteriormente concentran el 50,5% del total de microempresas. En cambio, las pequeñas empresas tienen una mayor dispersión de actividades económicas, concentrándose en las actividades de: Comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos automotores, motocicletas, efectos personales y enseres domésticos, con un 17,6%; Construcción, con un 14,9%; Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler, con un 12,1%; y Hoteles y restaurantes, con un 11,1%. Estas cuatro actividades concentran, por tanto, un 55,7% del total de pequeñas empresas.

**Tabla 3-1-2: Porcentaje total de Mipes, microempresas y pequeña empresa según actividad económica del total de Mipes cotizantes en al menos una vez en el año 2019**

Actividad Económica	Porcentaje Total Mipes	Porcentaje Microempresas	Porcentaje Pequeña empresa
Comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos automotores, motocicletas, efectos personales y enseres domésticos	24,1%	24,4%	17,6%
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	14,2%	14,3%	12,1%
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	11,5%	11,8%	6,5%
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	9,0%	8,9%	10,9%
Construcción	7,8%	7,5%	14,9%
Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales	7,7%	7,9%	4,2%
Hoteles y restaurantes	7,4%	7,2%	11,1%
Industrias Manufactureras	6,4%	6,3%	8,2%
Servicios sociales y de salud	5,1%	5,2%	1,9%
Intermediación financiera	2,6%	2,7%	1,2%
Hogares privados con servicio doméstico	1,5%	1,5%	2,3%
Enseñanza	1,4%	1,1%	7,6%
Suministro de electricidad, gas y agua	0,6%	0,6%	0,1%
Pesca	0,3%	0,3%	0,5%
Explotación de minas y canteras	0,3%	0,3%	0,7%
Organizaciones y órganos extraterritoriales	0,1%	0,1%	0,0%
Administración pública y defensa, planes de seguridad social de afiliación obligatoria	0,1%	0,0%	0,1%

Fuente: Elaboración propia a partir de bases de datos proporcionadas

Con respecto al número de denuncias calificadas de los trabajadores(as) de Mipes, a nivel nacional se tiene una alta concentración en los accidentes de trabajo, con un 57,4% del total de denuncias calificadas en

el 2019. Al contrario, los(as) adherentes de Mipes con denuncias calificadas en 2019 tienen un menor porcentaje de accidentes de trayecto (13%) y enfermedad profesional (1,6%).

**Tabla 3-1-3: Número de denuncias calificadas y porcentaje del total de denuncias calificadas de Mipes según tipo de calificación (2019)**

Tipo de calificación	N° de denuncias calificadas	Porcentaje de total denuncias calificadas
Accidente del trabajo	6.673	57,42%
Accidente de trayecto	1.523	13,11%
Accidente ocurrido a causa o con ocasión del trabajo sin incapacidad	1.402	12,06%
Accidente común	717	6,17%
Enfermedad común	603	5,19%
Accidente ocurrido en el trayecto sin incapacidad	348	2,99%
Enfermedad profesional	191	1,64%
No se detecta Enfermedad	69	0,59%
Otros	95	0,82%

Fuente: Elaboración propia a partir de bases de datos proporcionadas

Si se consideran solo las denuncias con calificación de origen laboral de las Mipes a nivel nacional, se tiene la tabla 3-1-4, en donde se observa casi un 80% de con-

centración de accidentes del trabajo, y un bajo porcentaje de enfermedades profesionales.

**Tabla 3-1-4: Porcentaje de denuncias calificadas de Mipes según tipo de calificación de origen laboral (2019)**

Tipo de calificación de origen laboral	Porcentaje
Accidente del Trabajo	79,6%
Accidente de Trayecto	18,2%
Enfermedad Profesional	2,3%

Fuente: Elaboración propia a partir de bases de datos proporcionadas

Al observar las tasas de accidentabilidad de las Mipes, se puede apreciar que esta es mayor que la tasa global de accidentabilidad del ISL. Además, en comparación con el resto de los segmentos de interés del ISL, la pequeña empresa corresponde al segundo segmento con mayor tasa de accidentes (1,42) y la micro empresa el tercer segmento con mayor tasa (1,25). Al desglosar por tipo de accidente, las tasas de accidente de trabajo de

las Mipes son mayores a la tasa promedio total del ISL, y levemente menores en el caso de los accidentes de trayecto. Lo anterior se puede observar en la Tabla 3-1-5. Si bien esto puede deberse a que las Mipes tienen un mayor riesgo de accidentes, también puede deberse a la subnotificación de los accidentes del resto de los segmentos y/o al desconocimiento del seguro laboral.

**Tabla 3-1-5: Tasas de accidentabilidad según segmento de interés del ISL del año 2019**

Tipo de empresa	Tasa de accidente de trabajo	Tasa de accidentes de trayecto	Tasa de accidentes Total
Micro	1,02	0,23	1,25
Pequeña	1,17	0,24	1,42
Mediana	0,68	0,25	0,93
Independientes	0,1	0,03	0,13
Servicios Públicos	2,76	1,56	4,32
Trabajadores casa particular	0,42	0,27	0,69
Total	0,85	0,28	1,13

Fuente: Informe estadístico Tasa de Accidentabilidad 2019 – Instituto de Seguridad Laboral

### 3.2 Levantamiento de prácticas

Para el levantamiento o registro de prácticas destacadas, se aplicó una encuesta estructurada a expertos y expertas en prevención del ISL, instrumento que fue previamente consensuado y validado con directivos(as) e informantes claves del mismo Instituto.

Dada la situación de contingencia producto del Covid-19, junto a la Unidad de Estudios y Estadísticas, y el Departamento de Prevención del ISL, se diseñaron y ejecutaron varias iniciativas orientadas a socializar el proyecto en general, así como la encuesta a ser aplicada. Esto con el objetivo de lograr un mejor conocimiento de la iniciativa por parte de las jefaturas regionales y, sobre todo, una mayor tasa de respuestas.

Se seleccionó un total de 35 empresas que cumplen con el objetivo de la encuesta. De ellas, la mayoría de las prácticas fue levantada por expertos y expertas en prevención con más de 5 años de experiencia laboral en prevención de riesgos (77%) y con más de 5 años en su cargo actual (37%).

Las encuestas sobre prácticas completas levantadas están equilibradas por tipo de empresa, teniendo un 53,1% de prácticas de microempresas y un 46,9% de pequeñas empresas, como se puede ver en Tabla 3-2-1. Esto difiere del porcentaje de empresas adheridas actualmente al ISL, que se concentran en un 95,5% en microempresas y sólo un 4,5% en pequeñas empresas. Esto parece indicar que existe una mayor probabilidad de encontrar buenas prácticas en pequeñas empresas que en microempresas, ya sea por sus condiciones de trabajo, años de actividad de la empresa, entre otros.

**Tabla 3-2-1: Número y porcentaje de prácticas según tamaño de empresa que realiza buena práctica**

Tamaño empresa	N°	Porcentaje
<b>Microempresa</b>	<b>17</b>	<b>53,1%</b>
Menos de 5	10	31,3%
Entre 6 y 9	7	21,9%
<b>Pequeña</b>	<b>15</b>	<b>46,9%</b>
Entre 10 y 25	10	31,3%
Entre 26 y 49	5	15,6%
<b>Desconozco esta información</b>	<b>3</b>	<b>9,4%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas de la encuesta

Respecto a la distribución territorial, todas las regiones tienen al menos una práctica levantada en la encuesta, las que se encuentran mayormente en la Región del Maule (17,1%) y Los Lagos (11,4%), pertenecientes

a las zonas central y sur, respectivamente. Estas zonas concentran el 37,1% y 25,7% respectivamente, lo cual se evidencia en la siguiente Tabla.

**Tabla 3-2-2: Número y porcentaje del total de prácticas según macrozona y región**

Zona	N°	Región	N°
Norte grande	5 (14,3%)	Arica y Parinacota	2 (5,7%)
		Tarapacá	1 (2,9%)
		Antofagasta	2 (5,7%)
Norte chico	4 (11,4%)	Atacama	1 (2,9%)
		Coquimbo	3 (8,6%)
Centro	13 (37,1%)	Valparaíso	2 (5,7%)
		Metropolitana de Santiago	2 (5,7%)
		Libertador General Bernardo O'Higgins	3 (8,6%)
		Maule	6 (17,1%)
Centro Sur	4 (11,4%)	Ñuble	2 (5,7%)
		Biobío	1 (2,9%)
		La Araucanía	1 (2,9%)
sur	9 (25,7%)	Los Ríos	1 (2,9%)
		Los Lagos	4 (11,4%)
		Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo	1 (2,9%)
		Magallanes y de la Antártica Chilena	3 (8,6%)

Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas de la encuesta

## 4. ESTUDIO DE CASOS

### 4.1 Presentación

A partir del levantamiento de experiencias de buenas prácticas de prevención de accidentes y enfermedades laborales realizado por los prevenicionistas del ISL, los investigadores ordenaron los casos de acuerdo a la distribución geográfica, con el objetivo de contar con buenas prácticas de distintos territorios del país. Las experiencias se clasificaron en aquellas que son prácticas asociadas a una puesta al día con la normativa por parte de la empresa o aquellas que son acciones que iban más allá del cumplimiento de la ley. A partir de

esta identificación se dio prioridad al segundo tipo de experiencia, incorporando casos destacados de cumplimiento normativo.

Tras una revisión de estas empresas, se constató que algunas ya no se encuentran adheridas al ISL, ya sea por haber cambiado de Organismo Administrador (una empresa), o bien por haber dado término a sus actividades en el contexto de la pandemia por Covid-19.

El listado de las empresas analizadas es el siguiente:

**Tabla 4-1-1: Resumen de casos**

Zona	Región	Nombre de la empresa	N° de trabajadores	Fuente ISL
Norte grande	Región de Arica y Parinacota	Jeth Servicios SPA	Menos de 5	Sergio Tello
Norte grande	Región de Antofagasta	Panadería y Pastelería La Franchutería Ltda.	Entre 10 y 25	Luis Godoy
Norte chico	Región de Coquimbo	Laboratorio Dental Francesetti Ltda.	Menos de 5	Viky Casanova
Central	Región de Valparaíso	Hi-Flow SPA	Menos de 5	Nelson Elgueta
Central	Región Metropolitana de Stgo.	Servicios Profesionales Chile	Entre 26 y 50	Rodrigo Faúndez
Central	Región del Libertador Bernardo O'Higgins	Agroforestal Díaz Calderón SPA	Entre 10 y 25	Felipe Cabrera
Central	Región del Maule	Distribuidora New York	Entre 26 y 50	Armando Rivera
Centro sur	Región de Ñuble	Constructora Aldo Hernán Sepúlveda Pardo	Entre 6 y 9	Diego Tapia
Centro sur	Región del Bío-Bío	Alicura Salud SPA	Entre 10 y 25	Carlos Galaz
Sur	Región de Los Ríos	Constructora Morales Hermanos Ltda.	Entre 26 y 50	Raúl Bastías
Sur	Región de Aysén del Gral. Ibáñez del Campo	Carlos Soto Otárola EIRL	Entre 6 y 9	José Miranda
Sur	Región de Magallanes y Antártica Chilena	Cecinas München Ltda.	Entre 10 y 25	Fedima Barrientos

Fuente: Elaboración propia

## 4.2 Metodología

El estudio de casos, en términos conceptuales, consiste en una herramienta investigativa que permite observar, medir, registrar y analizar conductas y motivaciones de personas ante un fenómeno determinado. Los datos para llevar a cabo el estudio de caso pueden ser obtenidos de diversas fuentes, las que pueden ser de tipo primarias, o sea elaboradas y desarrolladas directamente por el investigador, y/o secundarias, desarrollados con anterioridad<sup>30</sup>.

En términos metodológicos, todo estudio de caso contiene al menos cinco componentes: Preguntas de investigación, proposiciones teóricas, unidades de análisis, vinculación de los datos con las proposiciones y criterios para la interpretación de los datos. El estudio de caso permite analizar un problema determinado desde variadas perspectivas teóricas y metodológicas, buscando dar respuesta al cómo y al porqué ocurre el fenómeno, dando a conocer nuevo contenido sobre este<sup>31</sup>.

Para la construcción de los casos de este estudio se usaron, fundamentalmente, dos fuentes de datos de índole cualitativo: entrevistas semiestructuradas y documentación de respaldo, en los casos donde hubo disponibilidad de fuentes escritas.

Cabe destacar que la metodología de entrevistas no cuenta con una secuencia completamente estructurada de preguntas, sino más bien se enfoca en un listado de temas a ser abordados de forma flexible durante la conversación. Para su realización, se pueden

estructurar a partir de tres componentes<sup>32</sup>: Preguntas principales (main questions), Preguntas de seguimiento (follow-up questions) y Preguntas de indagación (probes). Las preguntas principales corresponden a los temas primarios a ser abordados en la conversación con los actores de interés para el estudio. A partir de las preguntas principales, es posible plantear preguntas de seguimiento, que se entienden como instancias donde se solicita al entrevistado realizar precisiones a partir de sus dichos. Finalmente, se plantea el uso de preguntas de indagación, que corresponden a aquellas que buscan profundizar en los temas cubiertos por las principales preguntas del estudio, logrando más precisión en el relato del entrevistado.

Para cada uno de los casos, se consideró una entrevista inicial con el empleador o encargado de recursos humanos, que en el caso de las microempresas usualmente se trata de un rol desempeñado por personas que además realizan labores más amplias de administración de la empresa. Junto a ello, se entrevistó a un trabajador de la compañía, que en la mayoría de los casos son trabajadores con un nivel de antigüedad laboral significativa en la empresa. Estas dos entrevistas fueron complementadas, en determinados casos, con entrevistas a expertos en prevención del ISL, quienes contribuyeron a dar a conocer la forma en cómo la institución se aproximó a estas empresas y experiencias.

Junto a las entrevistas, se buscó complementar la indagación con respaldo documental de las prácticas. La metodología definida para el análisis de fuentes secundarias de información correspondió al análisis documental. Según diversos autores<sup>33</sup> esto consiste en

---

<sup>30</sup> Martínez, P. (2006). "El método de estudio de caso: Estrategia metodológica de la investigación científica". Revista Pensamiento & Gestión N° 20. Barranquilla, Colombia. p. 189.

<sup>31</sup> *Ibidem*. P. 196.

<sup>32</sup> Rubin, Herbert J. & Ruben, Irene S., (2005) "Structuring the Interview" from Rubin, Herbert J. & Ruben, Irene S., *Qualitative interviewing the art of hearing data*. Thousand Oakes: SAGE Publications ©. Pp. 137-139.

<sup>33</sup> Ruiz Olabuénaga, J. & Ispizua Urribari, M., (1989) "La descodificación de la vida cotidiana: métodos de investigación cualitativa". Universidad de Deusto, España.

describir y representar de forma sistemática los documentos correspondientes a una temática en particular<sup>34</sup>. Para ello, resulta necesario utilizar un método de carácter analítico y sintético que permita dar cuenta de cuál es la información más relevante que los textos escogidos entregan, de acuerdo con el objetivo de investigación fijado. Se debe destacar que la mayor parte de la información recopilada correspondió a antecedentes documentales respaldados por los propios expertos en prevención del ISL.

Esta fase de trabajo se realizó entre los meses de agosto y septiembre de 2020, durante un periodo de excepción caracterizado por la crisis sanitaria del Covid-19. Debido a esto, todas las entrevistas se realizaron a distancia, a través de plataformas como Google Meet, Zoom y Skype. Esta aproximación, poco usual en trabajos de índole cualitativo previo a la pandemia, identificó un alto grado de adopción de estas herramientas por parte de micro y pequeñas empresas adheridas al ISL. Sin embargo, persiste la brecha digital en gran parte de trabajadores(a) de este tipo de empresas, explicada por bajo conocimiento del manejo de medios digitales y por el limitado acceso a señal de internet.

Finalmente, se debe señalar que cada caso fue construido a partir de cinco grandes temas:

- Origen de las prácticas preventivas al interior de la empresa
- Metodologías utilizadas para implementación de las prácticas
- Articulación con el ISL y otras instituciones
- Resultados obtenidos de las prácticas
- Aprendizajes organizacionales y lecciones para otras empresas

Además, para la síntesis de cada una de las prácticas preventivas de las empresas escogidas, se utilizaron citas textuales de las declaraciones de los entrevistados, pero sólo se identificaron aquellas que fueron expresadas por los expertos en prevención del ISL, de tal manera de resguardar la identidad y mantener la confidencialidad de quienes las emitieron.

<sup>34</sup> Valles, M., (1999) "Técnicas Cualitativas de Investigación Social". Editorial Síntesis, Madrid.

## 5. CASOS



### 5.1 Caso 1: JETH SERVICIOS SPA

#### Seguridad Participativa

#### Cuadro resumen de experiencia preventiva en Jeth Servicios SPA

Macrozona	Norte Grande
Región / Comuna	Región de Arica y Parinacota / Arica
N° trabajadores	6
Tipo empresa	Microempresa
Rubro empresa/declarado	Construcción / Construcción, Ingeniería y Obras Civiles. Generación de proyectos de automatización y control.
Origen o motivación inicial	Iniciativa particular del empleador
Nombre Práctica Preventiva	Seguridad Participativa
Resumen	<p>Jeth Servicios es una empresa de construcción con cinco años de trayectoria, que ha implementado una dinámica de prevención de accidentes y enfermedades laborales a partir de una organización diaria del trabajo. Esta práctica se sustenta en el compromiso de los trabajadores, quienes ejercen un rol de orientación y control mutuo acerca del cuidado y cumplimiento de normas de seguridad, así como también de la propia empresa, que garantiza la existencia de los espacios y equipos de protección personal necesarios.</p> <p>Para el desarrollo y seguimiento de sus actividades cuentan con un experto en prevención que los apoya en sus labores y, además, mantienen una vinculación permanente con el equipo regional del ISL.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas y encuesta a experto y expertas en prevención del ISL.

Jeth Servicios es una empresa fundada el año 2015 en Arica, y en la actualidad se dedica principalmente a prestar servicios en las áreas de ingeniería y obras civiles. En este ámbito ejecuta trabajos de construcción, automatización de procesos y mantención de equipos en general. Entre sus clientes se cuentan empresas constructoras de la zona, el Hogar de Cristo e instituciones públicas del ámbito militar con presencia en la región de Arica-Parinacota.

Para el desarrollo de sus servicios, hasta el año 2019 esta empresa contaba con un equipo de seis trabajadores, que eran dirigidos personalmente por el dueño

de la empresa. Sin embargo, la crisis económica producto de la pandemia por Covid-19 ha tenido un impacto importante en sus actividades, lo que se ha traducido en una menor demanda por servicios de obras. Producto de esta situación del mercado, Jeth Servicios se ha reorientado principalmente a servicios de mantención de menor escala, lo que los ha llevado a reducir temporalmente su equipo a sólo dos trabajadores.

Las actividades preventivas que se presentan a continuación muestran la forma de trabajo desarrollada por esta empresa, en un contexto previo a la crisis social y económica del año 2020.

Ilustración 1: Elementos de protección personal



Fuente: Personal de Jeth Servicios

## 5.1.1 Descripción y origen de la práctica preventiva

La empresa presta servicios en un rubro caracterizado por la exposición de los trabajadores a riesgos tales como golpes, caídas, cortes, sobreesfuerzos y exposición a ruido y sílice, entre otros elementos. Por otro lado, se trata de actividades prestadas en un marco de subcontratación de servicios para empresas mandantes de mayor tamaño. En ese sentido, se trata de una actividad ampliamente regulada por la Ley 16.744 y sus reglamentos asociados, así como también por la ley 20.123 de subcontratación<sup>35</sup>.

La inquietud por fortalecer la seguridad y salud en la empresa surgió del empleador, específicamente a raíz de su percepción respecto al impacto que genera un accidente o enfermedad laboral en sus trabajadores y también en sus familias. Este es un aspecto que resulta más habitual, dada la cercanía que existe en equipos pequeños de trabajadores(a), como es el caso de Jeth Servicios. Por otro lado, también existe la preocupación respecto a la salida temporal o permanente de un trabajador y su incidencia directa en la capacidad de la empresa para cumplir con los planes de producción. Considerando estos dos elementos surgió la necesidad de que la empresa asumiera un compromiso con la Seguridad y Salud en el Trabajo (SST).

En este contexto, el dueño de la empresa desarrolló una estrategia donde se solicita a los trabajadores que, al iniciar cada proyecto, identifiquen con precisión los principales riesgos a los que estarán expuestos durante la obra. Así, junto con el cumplimiento normativo, se pone en valor la experiencia de los trabajadores(as).

Esta fórmula de identificación temprana de riesgos les permite reconocer rápidamente, por ejemplo, cuáles son los elementos de protección personal (EPP) que deben utilizar durante las distintas fases de los proyectos. Entre estos elementos se cuentan el uso de cascos, zapatos de seguridad, cinturones, bloqueador solar, entre otros artículos. Junto a ello, también es frecuente el uso de otro tipo de implementos en torno a las obras, como son la instalación de conos de seguridad y la presencia de extintores en caso de incendios. Cabe destacar que, además, se puso en funcionamiento una sala de seguridad para almacenar todos los implementos que los trabajadores(a) deben usar en la faena, según la organización previa a esta.

A partir de esta fórmula de trabajo se ha logrado desarrollar una percepción de logro en la reducción de los riesgos, por medio de un trabajo conjunto y participativo, en el que los trabajadores tienen voz y voto respecto a la Seguridad y Salud en el Trabajo (SST).

*“La empresa hace parte a sus trabajadores de la toma de decisiones de seguridad, lo que es importante desde la perspectiva de la microempresa. Esto tiende a pasar en grandes empresas, pero no es común que ocurra en empresas de 3 o 4 trabajadores, donde los trabajadores constantemente aportan al tema de seguridad. Por ejemplo, en identificar qué equipos tienen fallas de seguridad o de problemas de certificación”.*

**(Experto Prevención ISL)**

<sup>35</sup> La Ley 20.123, actualizada al año 2013, regula el trabajo en régimen de subcontratación, el funcionamiento de las Empresas de Servicios Transitorios, y el contrato de trabajo de servicios transitorios. Entre sus características se encuentra la responsabilidad que le entrega a las empresas mandantes sobre las condiciones de trabajo de sus empresas contratistas.

## 5.1.2 Implementación de la práctica preventiva

Para implementar la práctica preventiva, Jeth Servicios ha desarrollado una serie de acciones:

- Incorporación de un experto en prevención de riesgos de forma permanente en la empresa, quien realiza de manera diaria charlas preventivas a todos los trabajadores(as) sobre las labores a realizar y los posibles riesgos asociados.
- Instalación de una sala de seguridad en la que se encuentran todos los EPP ordenados, entre estos, tapones para los oídos, cascos, lentes de seguridad, guantes, mascarillas, conos de señalización, zapatos de seguridad, extintores, bloqueador de sol, etc. Además, antes de partir a la obra, chequean en una lista los elementos que deben llevar.
- Desarrollo de protocolos estandarizados de seguridad para determinadas obras que realizan comúnmente, como trabajos en líneas de alta o baja tensión, reparación de carreteras, mantenimiento de equipos, entre otras.

Estas acciones, según los entrevistados, han jugado un papel relevante en la generación de una disposición favorable por parte de los trabajadores frente a las medidas de prevención y cuidado, ya que han permitido que tomen un rol activo y no sólo de escucha respecto a la SST. Son los mismos trabajadores, por medio de su participación en las charlas, quienes visualizan los riesgos a los que estarán expuestos, y definen por medio de qué elementos y acciones concretas pueden disminuirlos. Esto ha permitido establecer protocolos estandarizados para algunas labores comunes en su quehacer.

*“Diariamente están las charlas que da el prevencionista sobre las buenas prácticas, por ejemplo, tanto al llegar la obra, analizarla, ver los niveles de riesgo, cuáles son los buenos o malos pasos que hay que tomar dentro de la obra. Y de acuerdo a eso, prever todo el tipo de seguridad que se lleva, como por ejemplo, extintores, conos de señalización (si vamos a trabajar en carretera). Entonces, en el*

*fondo, todos los días se evalúa el trabajo que se tiene que efectuar. Y obviamente se lleva el equipo de protección (cinturones, uso de cascos, protecciones, bloqueadores de sol, etc.) y seguridad necesaria”.*

**(Representante parte empleadora)**

## 5.1.3 Vinculación con el ISL

La vinculación con el ISL, como apoyo a la experiencia preventiva de Jeth Servicios, comenzó el año 2018, tres años después de que la empresa iniciara las prácticas descritas previamente. Esta vinculación consistió, principalmente, en fortalecer los conocimientos de los trabajadores y el empleador por medio de diferentes actividades de capacitación, tales como uso de extintores, escaleras, EPP, etc. Estas actividades se coordinan y desarrollan en conjunto con el experto en prevención de la empresa, y varias se realizan en el terreno de ejecución de las obras, de modo de observar cómo se están llevando a cabo las prácticas preventivas, así como también supervisar el cumplimiento normativo e identificar rápidamente posibles falencias.

A partir de los relatos de los entrevistados, es posible concluir que hoy existe una comunicación fluida con el Instituto, lo que se refleja en la retroalimentación que se da entre los expertos en prevención de riesgos.

*“Al final la tomé de forma personal porque era una empresa fuera de lo común. Se hicieron capacitaciones, conversaciones, visitas frecuentes a la obra, porque ellos son contratistas. No tenían un lugar físico en principio. Hoy, hay constante instrucción al empleador también, y charlas a los trabajadores. Además del tema normativo de ir a terreno, que habitualmente lo cumplían todo”.*

**(Experto Prevención ISL)**

## 5.1.4 Resultados

Los actores entrevistados señalan que las prácticas preventivas de la empresa han incidido en la no ocurrencia de accidentes de riesgo crítico, lo que resulta

significativo en el rubro de la construcción, que suele tener altos índices de accidentes laborales.

*“Y durante 5 años no hemos tenido ningún accidente que sea relevante, que sea grave. Como para decir, durante 5 años, es un buen tiempo para analizar (...) y quiere decir que las cosas se están haciendo bien. La tranquilidad de sentirse, cada uno con la satisfacción de que se están haciendo las cosas bien, y de que estén realmente trabajando con todos los medios de seguridad”.*

**(Representante parte empleadora)**

Otro de los resultados que se rescatan dentro de las entrevistas tiene relación con el mayor conocimiento en prevención que han adquirido los trabajadores, y que hoy es parte de la cultura laboral que se ha creado al interior de la empresa. Esto se refleja, por ejemplo, en el hecho de que cuando se detecta un nuevo peligro que no estaba considerado en la obra, son los mismos trabajadores quienes, en muchos casos, piden charlas de capacitación o exigen cambio y/o compra de nuevos EPP si es que no cuentan con ellos o están dañados. Además, entre los mismos trabajadores se supervisan para que se cumplan los estándares de seguridad.

Todo esto lleva a que en la empresa exista una sensación de tranquilidad, donde se estima que se están haciendo bien las cosas, tanto por parte de los trabajadores, quienes ven que existe una especial preocupación del empleador respecto de sus condiciones de salud y trabajo, como por la parte empleadora, que tiene la sensación de que el trabajo se realiza de forma más ordenada y menos riesgosa.

### 5.1.5 Lecciones y recomendaciones

Los entrevistados plantean que una de las fórmulas que les ha dado buenos resultados y que recomendarían a otras empresas, tiene que ver con involucrar directamente a los trabajadores en las acciones preventivas que se realizan, haciéndoles partícipes no

sólo de la aplicación de la práctica, sino también de su diseño. De esta manera aumenta su compromiso, pues se sienten parte de un proyecto común.

*“Yo creo que el tema es conversarlo con la gente, no pasarle una hoja de papel, no ‘toma, tienes que leer esto, y... listo’. Yo creo que es importante conversar con la gente de tú a tú, y hacerle saber lo que la empresa quiere, que la empresa los capacite, o les enseñe cómo trabajar”.*

**(Representante parte trabajadora)**

Además, de acuerdo con la voz de los entrevistados, es necesario invertir en la seguridad de los trabajadores, para reducir gastos a largo plazo. En otras palabras, se asume que gente mejor preparada tiene menos accidentes laborales, lo que resulta en menores costos para la empresa en el futuro.

*“Cuidar a su empresa, porque en el fondo, muchas veces algunas personas dicen ‘no, es muy costoso asumir algunas prácticas laborales’. Algunas empresas, por no tener las medidas de seguridad, por no tener las charlas de inducción, no han tenido, por ejemplo, todas las medidas de prevención, y le han pasado accidentes que hasta el momento se han tenido que ir a quiebra, y están demandados por todos lados. ¿Por qué? Porque no tomaron las precauciones de proteger a su personal”.*

**(Representante parte empleadora)**

A partir de esta experiencia, se puede señalar que, independientemente del tamaño de la empresa y de los recursos con que cuente, es posible tener buenas prácticas de seguridad preventiva. La clave, según los entrevistados, es invertir no sólo en cuanto a más y mejores implementos de seguridad, sino también en capacitación continua para los trabajadores y, sobre todo, hacerlos partícipes en esto.

## 5.2 Caso 2: CONSTRUCTORA ALDO SEPÚLVEDA PARDO

### Protocolo PREXOR y charlas preventivas

#### Cuadro resumen de experiencia preventiva en Constructora Aldo Sepúlveda Pardo

Macrozona	Centro Sur
Región / Comuna	Región de Ñuble / Chillán
N° trabajadores	8
Tipo empresa	Microempresa
Rubro empresa/declarado	Construcción / Construcción y Urbanización
Origen o motivación inicial	Iniciativa particular del empleador por requerimiento de empresa mandante
Nombre Práctica Preventiva	Protocolo PREXOR y charlas preventivas
Resumen	<p>Constructora Aldo Sepúlveda Pardo es una empresa de la región de Ñuble, especializada en proyectos de urbanización. La naturaleza de sus actividades productivas, así como el influjo de sus clientes, en el marco de la aplicación de normas que regulan la subcontratación en Chile, llevaron a la empresa a iniciar un proceso de regularización normativa, destacando la medición de exposición a ruido, así como la realización de capacitaciones y elaboración de protocolos de trabajo. En este contexto, la empresa realizó un estrecho trabajo junto al equipo regional del ISL, de forma de adecuar sus estándares a los de sus mandantes. La regularización normativa, con el tiempo, se tradujo también en un cambio de actitud al interior de la empresa con respecto a la prevención de riesgos ocupacionales. Así, se incluyeron otros elementos preventivos complementarios, donde se destaca una planificación diaria de seguridad antes de iniciar la jornada. De esta forma, una inquietud normativa dio lugar, con el tiempo, a una cultura organizacional orientada a la prevención.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas y encuesta a experto y expertas en prevención del ISL

La empresa Constructora Aldo Sepúlveda Pardo comenzó a operar en marzo del año 2019, orientada principalmente a realizar labores de urbanización para empresas de construcción. Este inicio de actividades como empresa ocurre luego de que el empleador trabajara 30 años en el rubro de la construcción, lo que le ha permitido ver la evolución del rubro durante este periodo.

En términos organizacionales, la empresa emplea en la actualidad a ocho trabajadores, con vasta experiencia en el rubro de la construcción. Se destaca la existencia

de buenas relaciones humanas al interior de la empresa, ya que, si bien se trabaja por obra o faena, la experiencia en proyectos comunes les permite mantener el vínculo.

A partir de marzo 2020, y por varios meses, la empresa enfrentó la paralización de sus labores, producto de la pandemia por Covid-19, lo que no les permitió avanzar en los proyectos comprometidos. Sin embargo, al mes de septiembre 2020 sus labores iniciaron un camino hacia su normalización.

Ilustración 2: Imagen de referencia de la empresa



Fuente: Constructora Aldo Sepúlveda Pardo

## 5.2.1 Descripción y origen de la práctica preventiva

Constructora Aldo Sepúlveda se caracteriza por prestar servicios a empresas de construcción, estando, por tanto, sujeta a los requerimientos de la Ley de Subcontratación 20.123. Se trata de un rubro complejo, donde los trabajadores enfrentan un riesgo constante de golpes, caídas, cortes, sobreesfuerzos, proyección de partículas, así como exposición a ruido y vibraciones, las que pueden generar riesgo de hipoacusia (sordera) profesional y trastornos musculoesqueléticos. En este contexto, uno de sus primeros mandantes solicitó el cumplimiento de una serie de requisitos para el desarrollo de sus obras, entre los que se destaca la inclusión y uso de todos los EPP necesarios para sus trabajadores, la evaluación de riesgos en el lugar de trabajo, así como el desarrollo de protocolos de seguridad y salud en el trabajo.

En el marco de estas evaluaciones, la empresa realizó —con apoyo del ISL— una medición de la exposición ocupacional al ruido, principalmente por el uso de la placa compactadora durante las tareas de compactación de suelo, lo cual dio como resultado valores inferiores al límite establecido por la normativa actual vigente (D.S. N°594, Minsal), así como a la dosis diaria de ruido establecida en protocolo de vigilancia de ruido del Ministerio de Salud 2013. Junto a ello, se realizó una charla a los trabajadores que manejan la maquinaria, destacándose la capacitación en el uso de elementos de protección auditivo (audífonos, tapones) y guantes antivibración. De esta forma, una inquietud normativa inicial dio paso a una mayor preocupación general por las condiciones de prevención de los trabajadores.

*“Bueno, en el trabajo mismo, el ruido que emiten las placas compactadoras, de rodillos compactadores es bastante fuerte. Entonces, ¿qué podemos hacer para que el trabajador no tenga problemas más adelante? Debido a eso se empezó a implementar el tema y a hacer el estudio, y es lo que me exigen a mí las empresas que me contratan: que veamos bien ese*

*tema, que revisemos si estábamos trabajando bien, si los EPP corresponden o no corresponden a lo que necesitamos”.*

**(Dueño de la empresa)**

## 5.2.2 Implementación de la práctica preventiva

Luego de las mediciones de ruido y capacitaciones iniciales, la empresa implementó una programación diaria de la jornada laboral, lo que les permite anticiparse a los riesgos y a las necesidades preventivas del día.

De acuerdo a los actores entrevistados, esta actividad consiste en que, diariamente, los trabajadores y el empleador tienen una pequeña charla preventiva, donde se revisan las labores a realizar, así como las condiciones de las maquinarias a utilizar, cuidando que se encuentren en óptimas condiciones para su funcionamiento. En este marco, se identifican o definen los peligros a los que estarán expuestos (caídas, cortes, quema con alguna maquinaria que produce calor, exceso de ruido o vibración, etc.) así como las acciones y los EPP necesarios para reducir los riesgos (cascos, guantes antivibración, tapones, mascarillas, etc.).

Por otro lado, la empresa ha desarrollado un trabajo de especialización de sus trabajadores, donde cada uno desarrolla funciones específicas dentro de las obras que se llevan a cabo. Por ejemplo, son algunos los trabajadores que se han capacitado para usar la placa compactadora, por lo que sólo ellos pueden operarla. Esta división de funciones permite que cada trabajador tenga un rol definido de acuerdo a sus aprendizajes adquiridos, reduciendo, de esta forma, los riesgos asociados a una operación inadecuada de las máquinas.

*“Partíamos con una charla diaria de las máquinas que se iban a ocupar. Que fuera sólo un operador, que el operador estuviera claro de lo que tuviera que hacer y de lo que no tuviera que hacer”.*

**(Representante parte empleadora)**

### 5.2.3 Vinculación con el ISL

En palabras de los entrevistados, el vínculo con el ISL se generó a partir de la solicitud del empleador para hacer las mediciones de ruido de las máquinas que se utilizan en terreno, por lo que desde el año 2019 se aplican los protocolos requeridos por normativa para medir la emisión de ruido y la exposición de los trabajadores en reiteradas ocasiones<sup>36</sup>. Desde ese momento, en conjunto con el experto en prevención del ISL, la empresa comenzó a realizar diferentes capacitaciones asociadas al uso de EPP, así como sobre la prevención de trastornos musculoesqueléticos. Estas actividades han permitido que los trabajadores adquieran los conocimientos necesarios para realizar un trabajo seguro, así como para realizar los cambios pertinentes para adecuarse a los estándares y la normativa vigente.

Se debe destacar que, si bien el vínculo surge a partir de un requisito solicitado por una empresa mandante para efectos de cumplir con la normativa, la comunicación con el ISL se ha mantenido en el tiempo tras dicha solicitud.

*“Tengo un protocolo que él (experto en prevención del ISL) me hizo, que tuve que entregarlo a la empresa misma (mandante). Entregué las mediciones, cuánto tiempo se tuvo al trabajador bajo el ruido de la maquinaria”.*

**(Representante parte empleadora)**

### 5.2.4 Resultados

Entre los principales resultados, las personas entrevistadas destacan el cambio de actitud de los trabajadores: hoy están siempre pendientes de llevar a cabo las prácticas de seguridad establecidas y el correcto uso de los EPP. El cumplir todas las normas se ha vuelto algo natural para los trabajadores, como se expresa en su

discurso. En general, se sienten partícipes de un cambio en el rubro de la construcción respecto a la valoración de la SST.

*“Resumiendo, antiguamente, cuando yo trabajaba en otra empresa, ni siquiera se usaba casco, ni guantes. Estoy hablando como 20 años atrás”.*

**(Representante de trabajadores)**

*“El resultado se ve más que nada el uso de EPP, siempre. Porque esto que está aquí, y esto que está aquí (señala diferentes EPP), le puede salvar la vida. Y no hay que ser porfiado en eso de no usar los EPP”.*

**(Representante de trabajadores)**

Destacan además que, producto de las prácticas preventivas y la consecuente implementación de EPP como audífonos y guantes antivibración, hoy pueden ejecutar sus labores evitando trastornos como zumbidos en los oídos y la sensación de cansancio en las articulaciones. De esta forma, han evitado problemas de pérdida de audición y de trastornos musculoesqueléticos, los que son frecuentes en el rubro.

Respecto a los resultados en las condiciones laborales, los trabajadores expresan que hoy, con el conocimiento que han adquirido por medio de las charlas de seguridad y las capacitaciones, se sienten más tranquilos. Existe la confianza de que en la empresa se están tomando los resguardos en materia de prevención.

### 5.2.5 Lecciones y recomendaciones

Entre las principales recomendaciones, en la voz de la parte empleadora, están:

- Evaluar a diario las labores y los riesgos a los que estarán expuestos los trabajadores durante la jornada de trabajo, realizando un seguimiento continuo al uso de EPP.

<sup>36</sup> Según Protocolo sobre normas mínimas para el desarrollo de programas de vigilancia de la pérdida auditiva por exposición a ruido en los lugares de trabajo.

- Capacitar a los trabajadores para las funciones específicas que deben realizar. Esto implica que cada trabajador debe dedicarse exclusivamente a la labor para la que se ha preparado.

*“Bueno, primero que nada, partir ordenados, tener gente capacitada para todos los tipos de trabajos, porque son diferentes cosas que se hacen. Mantener una charla diaria, preocuparse y hacer un seguimiento que toda la gente tenga su EPP. Aumentar los requerimientos de prevención, ya sea de la empresa mandante o de la empresa de uno, para que esto siga creciendo. No disminuir el nivel de preocupación por el trabajador”.*

**(Representante parte empleadora)**

Estas acciones les han permitido subir los estándares de seguridad en el trabajo, equiparándose a las condiciones con la empresa mandante. Se ha generado, así, un proceso virtuoso de difusión del conocimiento, donde ambas partes, en la medida en que adquieren nuevo conocimiento, pueden compartirlo y mejorar sus prácticas en conjunto.



### 5.3 Caso 3: ALICURA SALUD

#### Planificación y desarrollo integral de prevención

Tabla 5-3-1: Cuadro resumen de experiencia preventiva en Alicura Salud

Macrozona	Centro Sur
Región / Comuna	Región del Biobío / Concepción
N° trabajadores	10
Tipo empresa	Pequeña
Rubro empresa/declarado	Servicios sociales y de salud / Servicios de Salud Dental
Origen o motivación inicial	Iniciativa particular del empleador
Nombre Práctica Preventiva	Planificación y desarrollo integral de prevención
Resumen	<p>Alicura Salud es una empresa dedicada a la atención dental en la comuna de Concepción, contando con más de 10 años de experiencia en este sector.</p> <p>Dentro de su estrategia de crecimiento, la empresa se trasladó a una nueva ubicación durante el año 2018, transformación para la que solicitó apoyo al ISL, en un ánimo de incorporar la seguridad y salud en el trabajo como base para sus nuevas operaciones, teniendo particular cuidado en aspectos tales como la exposición a sílice, la capacitación a trabajadores para resguardar el cumplimiento normativo de la empresa, así como la elaboración de esquemas didácticos para saber qué hacer en caso de que ocurran situaciones de peligro.</p> <p>A partir de estas acciones, así como del acompañamiento del ISL en el proceso, la empresa logró incorporar la seguridad laboral como criterio de diseño de sus nuevas instalaciones.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas y encuesta a experto y expertas en prevención del ISL

Alicura Salud es una clínica dental ubicada en la ciudad de Concepción, que cuenta con más de 10 años de trayectoria. Entre sus servicios se ofrecen especialidades tales como: ortodoncia, ortodoncia estética, odontopediatría, periodoncia, estética dental, endodoncia y cirugía maxilofacial. Junto a ello, realizan la instalación de implantes dentales y atienden urgencias dentales derivadas, por ejemplo, por traumatismos, infecciones, fracturas dentarias, pérdidas de piezas dentarias, entre otras. Para la ejecución de todas las actividades de la clínica disponen de equipos e instrumental dental, y de una sala de esterilización; también cuentan con una cocina para los trabajadores y trabajadoras.

En términos organizacionales, hasta inicios del año 2020 la empresa contaba con un equipo de nueve trabajadores(a) con contrato, entre ellos(a) técnicos dentales, profesionales odontólogos, encargada del aseo y una secretaria. También, en algunos periodos, se incorporó a estudiantes en práctica de centros educacionales ligados a la salud dental. Sin embargo, debido al efecto de la pandemia, la empresa redujo sus atenciones y con ello la cantidad de personas contratadas. Así, a agosto del año 2020, Alicura Salud contaba con siete trabajadores(as).

Ilustración 3: Gabinete semiabierto de Clínica Dental



Fuente: Alicura Salud

### 5.3.1 Descripción y origen de la práctica preventiva

Producto de sus expectativas de crecimiento, el año 2018 los socios de la empresa decidieron trasladar sus operaciones a una nueva ubicación, para aumentar su capacidad de atención de pacientes. Dentro de este plan de recambio, uno de los socios de la clínica planteó la inquietud de incorporar una dimensión de seguridad y salud en el trabajo en la planificación del traslado, meses antes de abrir al público. Para la supervisión de este proceso, los socios solicitaron apoyo al experto en prevención de riesgos del ISL.

*“Ellos se acercaron solos a pedir asesoría, porque estaban intentando abrir una nueva clínica dental. Llamó la atención que una empresa, antes de empezar a trabajar, busque asesoría. En eso se destacaba, porque como práctica, incluyeron la prevención en el diseño de sus actividades.”*

**(Experto en prevención ISL)**

El rubro de la empresa cuenta con riesgos característicos asociados al uso de los equipos dentales, como lo es la proyección de partículas y exposición a sílice. Sin embargo, el diseño de la nueva clínica incluyó una revisión transversal a las nuevas instalaciones, considerando aspectos tales como el riesgo de incendio, terremoto, robo, caídas por los cables de los puestos de trabajo, así como el riesgo de contar solo con una salida. Junto a ello, se identificaron riesgos asociados al uso de instrumentos, como la toma de radiografías, el manejo de autoclave<sup>37</sup> en la sala de esterilización, riesgos de accidentes cortopunzantes por el manejo de instrumentos dentales, así como asociados al traslado de residuos.

En cuanto al diseño en la planificación del cambio de sede, se consideraron, además, las vías de evacuación,

la elaboración de plan de emergencia, los protocolos de cómo actuar ante determinados peligros y emergencias, el control de riesgos de equipos críticos de la clínica, y la ubicación correcta de los elementos que forman parte del mobiliario y de aquellos que se utilizan en las labores.

*“Ver los extintores, donde tenían que ir puestos, el tema del traslado de los residuos biológicos, las luces de emergencia, donde puedan quedar mejor.”*

**(Experto en prevención ISL)**

Como apoyo al desarrollo de lo anterior, antes de la apertura se realizaron distintas capacitaciones a los trabajadores(a), y se reforzó el aprendizaje logrado con material visual dispuesto en distintos lugares de la clínica.

### 5.3.2 Implementación de la práctica preventiva

Una vez finalizado el diseño de infraestructura, el personal comenzó a ser capacitado en aspectos tales como la prevención de determinados riesgos y qué hacer frente a eventos o incidentes que pueden ocurrir. Se impartieron charlas acerca del uso y disposición de extintores, procedimientos en caso de incendio, de terremoto y robos, y diferentes tipos de accidentes como cortes, escape de materiales tóxicos, entre otros. Adicionalmente, realizan simulacros de emergencias una vez al año, a partir de esquemas didácticos que indican cómo proceder ante estos eventos, los que se ubican en diferentes partes de la clínica, de tal manera que estén visibles permanentemente.

*“Pusimos en el diario mural esquemas de qué hacer en caso de, qué hacer en este otro caso, si el trabajador tiene un accidente y qué tipo de accidente. Por ejemplo, un accidente cortopunzante, en caso*

<sup>37</sup> Dispositivo de presión utilizado para la esterilización de instrumentos quirúrgicos.

*de incendio, el tema de los robos, cómo actuar. Ahí le pusimos a las chicas, en la cocina, en nuestro comedor, en el diario mural. Cosa, de que fuese bien a la vista, fácil de entender”.*

**(Representante parte empleadora)**

Dentro de este diseño, se desarrolló el protocolo de que cada trabajador(a) que se incorpora a la empresa debe ser capacitado(a), de forma de dar cumplimiento a su derecho a saber. En esta actividad se le explican los riesgos de su trabajo, así como los diferentes protocolos implementados por la empresa, de tal manera que pueda quedar al mismo nivel que los trabajadores(as) de mayor antigüedad.

### 5.3.3 Vinculación con el ISL

Luego de la asesoría para el inicio de operaciones de la nueva clínica, Alicura Salud y el ISL han mantenido una fluida comunicación, así como un vínculo constante a través de diversas actividades. Se cuenta, en este ámbito, el desarrollo de talleres de capacitación a los trabajadores(as), la realización de mediciones ambientales y la creación de planes de emergencia. En este punto, destaca la disposición de la empresa y los trabajadores(as) a solicitar asesorías para mantener la prevención como requerimiento permanente, lo que la diferencia de otras empresas adheridas al ISL.

*“Siempre nos involucraban en la capacitación del personal, aportando en el apoyo de la creación de los planes de emergencia, en las capacitaciones y en algunas evaluaciones ambientales para asegurar que los niveles de iluminación de cada área fuesen adecuados (...). En las capacitaciones los trabajadores tenían muy buena disposición. Es una experiencia que se debe destacar porque no siempre es así, y en particular entre las MIPES del ISL”.*

**(Experto en prevención ISL)**

### 5.3.4 Resultados

De acuerdo a las personas entrevistadas durante este estudio, la planificación, capacitaciones y los simulacros de emergencias les han permitido estar preparados(as) para disminuir los riesgos asociados a su labor. De esta manera, señalan que no han debido lamentar accidentes ni enfermedades relacionadas a las actividades que realizan.

*“La evaluación de riesgo no la hemos podido probar, porque nunca ha habido un incidente”.*

**(Representante parte trabajadora)**

Otro de los resultados que se adjudica a las prácticas preventivas ha sido que el lugar de trabajo es considerado como un espacio en el que sienten comodidad, seguridad y tranquilidad.

*“Además, la comodidad de la oficina para todo su personal también es algo destacable y que salió como consecuencia del trabajo. Es un ambiente sumamente cómodo”.*

**(Experto en prevención ISL)**

*“Nos sentimos más protegidos en general. Te da seguridad estar en ese lugar”.*

**(Representante parte trabajadora)**

### 5.3.5 Lecciones y recomendaciones

El principal aprendizaje de esta experiencia corresponde al valor de incorporar la seguridad y salud en el trabajo como elemento de diseño de un proceso de expansión organizacional. En este aspecto, las personas entrevistadas declaran la importancia no sólo de que se realicen inversiones en equipamiento y cumplimiento normativo, sino que también los trabajadores(as) cuenten con todo el conocimiento necesario para hacer uso de estas nuevas disposiciones. Por otro lado, destacan que contar con protocolos y señalizaciones sobre cómo actuar ante determinadas situaciones

nes de riesgo beneficia tanto a trabajadores(as) como a pacientes del servicio de salud dental.

A nivel de autocrítica, señalan que es posible avanzar en la inclusión de los trabajadores(as) en el diseño e implementación de la práctica preventiva.

*“El trabajador tiene que estar bien protegido e informado. Saber es poder, entonces, que ellos sepan lo que tienen que hacer. Está el tema de las charlas con el prevencionista, que la información esté a la vista, eso es súper importante. Y a lo mejor, como mejora para más adelante, sería el tema de la retroalimentación con ellas, que a lo mejor eso nos faltó un poco más”.*

**(Representante parte empleadora)**

Para el experto en prevención, la clave del éxito de esta pequeña empresa se encuentra en su búsqueda constante por mejorar sus condiciones de SST, actitud que se funda en el entendimiento de la prevención como una inversión y no un gasto, dedicando el tiempo y todos los recursos necesarios para ello.

*“Me encantaría encontrarme con más empresas de esa índole. Con esa claridad en cuanto a que la prevención es más una inversión que un gasto. Yo me encontré de casualidad con esta empresa. No es que la hubiera buscado o la conociera de antes”.*

**(Experto en prevención ISL)**

Se debe señalar que producto de la pandemia por Covid-19, durante el segundo semestre del año 2020 la empresa debió trasladarse a dependencias de menor tamaño, posponiendo temporalmente sus planes de expansión. En esta contingencia, el aprendizaje obtenido en los últimos dos años les resulta de valor para efectos de seguir manteniendo la seguridad y salud en el trabajo como un elemento distintivo de sus operaciones.



## 5.4 Caso 4: CARLOS SOTO OTÁROLA

### Asesoría técnica y participación activa

**Tabla 5-4-1: Cuadro resumen de experiencia preventiva en Carlos Soto Otárola EIRL**

Macrozona	Sur
Región / Comuna	Región de Aysén del Gral. Carlos Ibáñez del Campo / Aysén
N° trabajadores	8
Tipo empresa	Microempresa
Rubro empresa/declarado	Construcción / Transporte y Servicios de grúa, descarga y carga de materiales, principalmente para pesqueras
Origen o motivación inicial	Iniciativa particular del empleador
Nombre Práctica Preventiva	Asesoría técnica y participación activa
Resumen	<p>La empresa Carlos Soto Otárola cuenta con más de 10 años de experiencia dedicada a la operación de grúas para la carga y descarga de materiales en la región de Aysén. En este contexto, sus trabajadores enfrentan riesgos asociados a golpes y caídas.</p> <p>Para hacer frente a esto, la empresa ha realizado una serie de cambios en sus operaciones, que incluyen la inversión en máquinas más seguras de operar, la realización periódica de capacitaciones a sus trabajadores, así como el establecimiento de requisitos de seguridad a las empresas mandantes para las que prestan servicios, principalmente salmoneras.</p> <p>El buen desempeño de la empresa en materia de seguridad y salud en el trabajo la hizo merecedora, en el pasado, del premio Tucape González García entregado por la SUSESO, siendo destacada hasta el día de hoy entre las empresas adheridas al ISL por su preocupación permanente por las condiciones de sus trabajadores.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas y encuesta a experto y expertas en prevención del ISL

La empresa Carlos Soto Otárola se funda el año 2007, dedicándose desde entonces al servicio de transporte y uso de grúas para la carga y descarga de materiales. Comenzaron a desarrollar esta actividad luego de un cambio de giro, tras operar por años en el rubro de la venta de materiales de ferretería en la comuna de Aysén. En este contexto, sus principales mandantes resultan ser las empresas salmoneras que operan en la zona, las que requieren servicios para la operación de sus centros de cultivo en los canales marítimos de la región de Aysén. Para el desarrollo de estas labores, la

empresa cuenta en la actualidad con ocho trabajadores.

A diferencia de lo que ha ocurrido en otros territorios, a septiembre de 2020 la empresa no se ha visto mayormente afectada por la crisis económica, ya que sus principales mandantes han mantenido sus actividades en la zona. Sin embargo, se han incorporado medidas preventivas, destacando el hecho de que los trabajadores ya no pasan por la sede de la empresa, sino que van directo a la faena, para así disminuir el contacto físico.

Ilustración 4: Trabajo con grúas en la región de Aysén



Fuente: Carlos Soto Otárola

### 5.4.1 Descripción y origen de la práctica preventiva

La empresa realiza labores de alto riesgo asociado a la carga y descarga de materiales mediante el uso de grúas, que en la actualidad van de un tonelaje de entre 7,5 a 35 toneladas. Por este motivo, los trabajadores se exponen al riesgo de golpes, caídas en altura, además de sobreesfuerzos musculares, todos accidentes frecuentes en el rubro.

En el caso de esta empresa, la disposición del empleador a incorporar tempranamente la preocupación por la seguridad y salud en el trabajo surge de su experiencia personal, al haber sufrido un accidente laboral en una importante empresa de la zona donde se desempeñaba como trabajador dependiente. Así, al momento de independizarse, tuvo muy claro que en su empresa no podían ocurrir ese tipo de hechos.

*“Él (empleador) siempre tuvo la iniciativa de actualizar permanentemente las medidas preventivas, porque igual tuvo un accidente con otra empresa. Entonces, yo creo que, como dice él, esa experiencia fue su universidad. Quedó dentro de su ser el hecho de tener la prevención para trabajar seguro y estar tranquilo. Siempre me dice: tal como llegan los trabajadores tienen que volver a su casa”.*

**(Representante parte empleadora)**

Desde el año 2012, cuando la microempresa Carlos Soto Otárola EIRL se afilia al ISL, se complementan algunas prácticas preventivas que se realizaban con anterioridad. Entre estas destacan capacitaciones para los trabajadores y mediciones en terreno que permiten monitorear el cumplimiento de la normativa.

Los entrevistados cuentan que hace cuatro años un trabajador tuvo un grave accidente, a pesar de contar con las medidas preventivas. Este hecho los hizo

reforzar su preocupación por la SST, incorporando a una experta en prevención de riesgos que brinda una asesoría directa en la empresa. En su rol, esta persona visita habitualmente las obras para asesorarlos, resolver dudas y realizar una actividad de seguimiento, de forma de dar cumplimiento tanto a los requerimientos legales, como a los requerimientos internos de la empresa. Esto se realiza mayoritariamente a través de un checklist, donde se indica el cumplimiento o incumplimiento de una serie de parámetros previamente establecidos entre la experta y la empresa.

*“Nosotros nos asesoramos con una prevencionista de riesgo, que está en terreno, que ve cómo se están realizando las faenas. Y cualquiera, ya sea una observación, la tratamos de solucionar de manera inmediata. Y también, por ejemplo, cuando hay que trasladar carga, le avisamos a nuestra empresa mandante si existe algún riesgo en el transporte de la carga o si debemos disminuir el volumen de transporte, o debemos realizar ya una carga más pequeña”.*

**(Representante parte empleadora)**

### 5.4.2 Implementación de la práctica preventiva

Entre las principales acciones que se realizan en la empresa para implementar la práctica preventiva están: la incorporación de un experto(a) en prevención de riesgos, a tiempo parcial, para brindar asesoría y apoyo junto al ISL; la realización, con participación de experto(a) del ISL, de charlas y capacitaciones en materias tales como exposición a radiaciones no ionizantes, gestión de riesgos para desastres (incendios, tsunamis, terremotos) y riesgos laborales en espacios con ruido, entre los años 2017 y 2020<sup>38</sup>; y la elaboración e implementación de documentos de consentimiento informado para tareas de riesgo, tales como trabajos en altura, carga y descarga de materiales pesados y transporte de sustancias peligrosas. Estos documentos deben ser firmados por los trabajadores cada vez que

<sup>38</sup> De acuerdo a la documentación complementaria entregada por la empresa, la realización de cada una de estas actividades ha sido coordinada y desarrollada junto al ISL. En este material, además, se deja registro de la asistencia de los trabajadores.

realizan una tarea de riesgo, para que antes de comenzar la labor estén en total conocimiento de los peligros a los que están expuestos. A través de estos documentos, además, se informan de las medidas preventivas que deben tomar para disminuir los riesgos, como uso de casco, zapatos de seguridad, arnés, etc.

*“Recibimos una serie de charlas, a través de la prevencionista (experta en prevención que trabaja en la empresa), sobre todo de los diferentes tipos de actividades que se realizan. Ellos (empresa) tienen una serie de protocolos ya establecidos, y se nos hace firmar si estamos en pleno conocimiento de qué faenas se van a realizar, cuáles son los riesgos que hay que considerar. Y también mi obligación como trabajador de guardar todas las medidas preventivas, a partir de, por ejemplo, del uso de los equipos de protección personal”.*

**(Representante parte trabajadora)**

Además, los entrevistados relatan que han invertido en nuevas maquinarias (grúas y vehículos para transportar carga) y remodelaciones de sus instalaciones (ampliación de pasillos para reducir altura de apilado de las cargas).

Por último, plantean que las actualizaciones de las medidas preventivas que implementan pueden responder: a la adaptación a cambios de la normativa legal, tarea que realiza el ISL por medio de capacitaciones sobre la nueva reglamentación; a su propia iniciativa a raíz de la detección de nuevos peligros; o bien, a los requerimientos de empresas mandantes.

*“Ocurren medidas preventivas de parte del ISL, ya sea de las actualizaciones legales, pero también vienen medidas preventivas de parte de nosotros, que son indicadas, generalmente, a través de los trabajadores que realizan sus labores día a día. Y también, por parte de la empresa mandante; ellos nos indican*

*el cuidado de su carga, y qué medidas preventivas debemos tomar para garantizar que los trabajadores estén seguros, y que su carga no sufra ningún daño. Entonces, es un conjunto de cosas de tres puntos con el cual vamos trabajando”.*

**(Representante parte trabajadora)**

### 5.4.3 Vinculación con el ISL

La vinculación con el ISL se desarrolla desde el año 2012, cuando el empleador solicita asesoría técnica, que se brinda por medio de capacitaciones, aplicación de cuestionarios psicosociales a los trabajadores, mediciones de los riesgos asociados a sus actividades productivas y elaboración conjunta de los protocolos de trabajo.

Esta búsqueda por parte de la empresa, de estar en continua mejora de sus medidas preventivas en SST, se expresa en el gran interés y disposición que muestran para participar de todas las actividades que el Instituto convoca, incluso deteniendo, para ello, sus procesos productivos. Entre estas actividades se cuentan, por ejemplo, capacitaciones con alta participación sobre gestión de riesgos, incendio de materiales peligrosos, gestión del ruido, exposición a radiación y conocimiento sobre protocolo de vigilancia de trastornos musculoesqueléticos relacionados al trabajo (TMERT)<sup>39</sup>.

La comunicación entre el ISL y la empresa se da hoy de manera directa a través del experto en prevención de la empresa.

Además, el trabajo conjunto realizado les ha permitido destacarse en la materia, logrando el premio “Tucapel González García” en 2014, y participando en el programa de mejoramiento “Mipyme Activa”, en torno al año 2012.

<sup>39</sup> De acuerdo a documentación proporcionada por equipo regional ISL.

### 5.4.4 Resultados

Entre sus principales resultados se encuentra la disposición y actitud que presentan los trabajadores en relación a la importancia que le dan a la seguridad y la prevención. Esto se refleja directamente en su discurso, cuando plantean que hoy tienen claridad de qué deben hacer y qué no hacer, y cuando comentan que son los mismos compañeros de trabajo los que se autoimpone las medidas de seguridad, si es que ven que alguno de ellos no las está cumpliendo. Este ambiente laboral, por otro lado, se refleja en los resultados del cuestionario ISTAS 21, aplicado por ISL en marzo de 2019, y que identificó en la empresa un bajo riesgo psicosocial, destacándose como un espacio de trabajo activo para el desarrollo de nuevas habilidades.

Otro resultado no menos importante es la no ocurrencia de nuevos accidentes en las faenas.

*“Cada uno tiene conciencia de lo que está realizando, sabe que si no lo realiza de manera correcta puede haber consecuencias, incluso hasta fatales. El hecho de no acercarse a una zona donde hay un levantamiento de objetos muy pesados, el hecho de que los compañeros se alerten el uno al otro, el hecho de que uno le recuerde al otro: ‘no se te olvide el casco’ o ‘póntelo antes’. Ya hay unas reacciones inmediatas cuando alguien está haciendo algo o no lo está haciendo”.*

**(Representante parte trabajadora)**

Por último, el haberse adjudicado el premio “Tucapel González García”, es un reflejo de los buenos resultados que ha obtenido esta empresa en cuanto a la reducción de los riesgos laborales. Esto también ha significado una motivación para la parte empleadora, que año a año realiza nuevas inversiones en maquinaria e infraestructura para que sus procesos productivos sean más seguros”.

*“El premio fue por garantizar una buena seguridad con los trabajadores. Fue, más que nada, por tener una buena infraestructura, por contar con una seguridad comprometida con los trabajadores. Eso ha sido lo que más hemos destacado”.*

**(Representante parte empleadora)**

### 5.4.5 Lecciones y recomendaciones

Las principales lecciones y recomendaciones que se obtienen de las iniciativas de esta empresa se relacionan con mantener una fluida comunicación, tanto entre la dirección con los trabajadores, como con las empresas mandantes.

En el caso de los trabajadores, se destaca que es con ellos con quienes se ha construido una forma de trabajo que incluye las prácticas preventivas correspondientes a las labores que deben ejecutar. En el caso de las empresas mandantes, la comunicación resulta igualmente crítica, ya que para que las prácticas preventivas resulten bien es necesario que ambas empresas lleguen a acuerdos y que implementen las mismas metodologías de trabajo.

Uno de los principales acuerdos a los que han llegado con una empresa mandante (salmonera) ha sido compartir ciertos costos asociados a compra de insumos para hacer más seguras las labores de los trabajadores. Un ejemplo de esto es la compra de fajas para las embarcaciones, que aumentan el tonelaje capaz de ser levantado. Estas fajas, en la voz de los entrevistados, permiten realizar las labores de manera más segura: resisten mayor peso y con ello se evitan rupturas que pueden producir graves accidentes.

*“Entonces, siempre es muy importante escuchar a los trabajadores, estar atentos a lo que te digan, corregir y hacer la inversión cuando corresponda. Y si trabajas con una empresa mandante, tener siempre la seguridad de que tú puedas hablar con tu mandante y tratar de llegar a un acuerdo, porque la seguridad de su servicio es la seguridad también de la mandante”.*

**(Representante parte empleadora)**

Otro elemento clave que, según los entrevistados, ha permitido el desarrollo de buenas prácticas preventivas ha sido la capacitación periódica de los trabajadores. Si bien esto puede redundar en cierta reiteración en los contenidos, se destaca como un elemento que permite una mayor conciencia de los riesgos asociados a los trabajos.

*“Al realizar capacitaciones constantes, algunos podrán decir ‘esto ya lo sé’, ‘esto ya aburre’. Pero el éxito que se alcanza es que usted vaya a su trabajo y regrese a su hogar sano y salvo. Y es necesario hacerlo”.*

**(Representante parte empleadora)**



## 5.5 Caso 5: BOMBAS HIDRÁULICAS HIFLOW

### Implementación de Técnica de gestión Método 6S

**Tabla 5-5-1: Cuadro resumen de experiencia preventiva en Bombas Hidráulicas Hiflow**

Macrozona	Central
Región / Comuna	Región de Valparaíso / Quilpué
N° trabajadores	3
Tipo empresa	Microempresa
Rubro empresa/declarado	Suministro de bombas de agua
Origen o motivación inicial	Iniciativa del empleador, en base a influencia de empresa matriz
Nombre Práctica Preventiva	Implementación de Técnica de Gestión Método 6S
Resumen	<p>Hiflow es una empresa dedicada a la venta y prestación de servicios asociadas a bombas hidráulicas, que tiene la representación en Chile de la empresa de capitales taiwaneses HCP Pump Manufacturer Co., Ltd.</p> <p>En su vinculación con el espacio empresarial taiwanés, Hiflow ha incorporado en sus operaciones en Chile la metodología 6S. Se trata de una adaptación de la metodología de organización laboral japonesa 5S, que a los principios de orden y sustentabilidad de la fórmula original, incluye el componente de seguridad en el trabajo como principio rector de la organización. El uso de esta metodología les ha permitido reorganizar todo el lugar de trabajo, de tal manera de hacerlo lo más cómodo, eficiente, productivo y seguro posible.</p> <p>Si bien la experiencia proviene de una transferencia de conocimientos desde una matriz extranjera, se debe destacar el grado de implementación alcanzado en una empresa de muy acotado tamaño en territorio nacional.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas y encuesta a experto y expertas en prevención del ISL

Hiflow comenzó a operar el año 2018, con el fin de mantener el suministro en Chile de las bombas hidráulicas elaboradas por la empresa taiwanesa HCP Pump Manufacturer Co., Ltd.<sup>40</sup>, así como el servicio técnico asociado a esta marca<sup>41</sup>. En nuestro país estos productos se destinan principalmente a plantas de tratamiento de aguas y minería, así como a proyectos de construcción en general.

A septiembre de 2020 esta empresa cuenta con un staff de tres trabajadores, pero tienen expectativas de am-

pliarse gradualmente en los próximos años. Se debe destacar que, al ser parte de un grupo empresarial proveniente de Taiwán, cuentan con cierto grado de supervisión y control por parte de dicha organización. Respecto al impacto de la crisis económica del año 2020, Hiflow cuenta con una alta vinculación con empresas de gran tamaño que no han sufrido —a septiembre de 2020— restricciones significativas en sus operaciones. Sin embargo, sí han visto una caída en sus ventas asociadas a la construcción, rubro que representa un porcentaje menor de sus operaciones.

Ilustración 5: Herramientas de trabajo ordenadas y clasificadas, según principios de método 6S



Fuente: Hiflow.

<sup>40</sup> Sitio web oficial HCP Pump. <https://www.hcppump.com/> [Disponible al 21 de octubre de 2020].

<sup>41</sup> Sitio web oficial Hiflow. <https://www.hiflow.cl/> [Disponible al 21 de octubre de 2020].

### 5.5.1 Descripción y origen de la práctica preventiva

Hiflow es una empresa de acotado tamaño que se dedica a la comercialización y soporte de bombas hidráulicas. Para el desarrollo de sus actividades productivas, sus trabajadores se encuentran expuestos a ciertos riesgos específicos vinculados a la manipulación de estos aparatos, tales como golpes y sobreesfuerzos musculares.

En este contexto, la empresa Hiflow implementó una metodología de trabajo conocida como 6S y que corresponde a una expansión de la metodología japonesa 5S, incorporando un componente de seguridad en el trabajo. Esta metodología busca, a partir de seis principios, diseñar espacios de trabajo más limpios y organizados, para que trabajar en ellos resulte más eficiente y menos estresante. Estos principios, cuyos nombres originales dan nombre a la metodología<sup>42</sup>, son:

- Clasificación (Seiri): Conservar los elementos útiles de trabajo y deshacerse de lo que no sirve.
- Orden (Seiton): Mantener todos los elementos útiles organizados, de forma que sean fáciles de encontrar cuando se necesitan.
- Limpieza (Seiso): Mantener todos los espacios y las máquinas limpias y con sus mantenciones al día.
- Estandarización (Seiketsu): Establecer normas y procedimientos en el lugar de trabajo.
- Sustentabilidad/Disciplina (Shitsuke): Establecer y ejecutar el proceso con regularidad y hacerlo obligatorio, de forma que perdure en el tiempo.
- Seguridad (Safety): Instalar todos los equipamientos necesarios de seguridad y hacer obligatorio su uso.

En el caso de Hiflow, la decisión de incorporar esta práctica surgió de manera voluntaria, y no como obligación de su empresa matriz taiwanesa. En este senti-

do, se trata de un mecanismo de transferencia de conocimiento, a partir de la experiencia observada.

*“Vino nuestro presidente de la compañía (de Taiwán), a hacer un levantamiento de cuáles eran las acciones de mejora que teníamos acá. Y nos vimos motivados a cumplir este estándar, aunque no era algo exigible... no me iba a subir ni bajar las ventas. Pero sí era necesario para mejorar los tiempos de inventario, los tiempos para buscar dónde están los útiles de oficina y también mejorar la bodega, con los equipos en altura, mejorar el orden de las herramientas y cosas como ésas, que evitan que tengamos algún problema de seguridad (...). Durante estos dos años no hemos tenido ningún problema grave de seguridad”.*

**(Representante parte empleadora)**

### 5.5.2 Implementación de la práctica preventiva

La metodología 6S busca organizar el ambiente laboral de acuerdo a los seis principios ya expuestos, por lo que una de las primeras tareas ejecutadas consistió en identificar los puntos críticos en las distintas áreas que forman parte de la sede de Hiflow, en este caso oficinas, bodegas de materiales y estacionamiento de maquinarias. Luego se procedió a la clasificación, limpieza y etiquetado de cada uno de los elementos presentes en estos puntos, de forma de establecer un estándar de trabajo. De acuerdo a los entrevistados, en esta fase se identificó un número aproximado de 40 puntos críticos.

Una vez realizada la estandarización de las instalaciones, los entrevistados declaran que debieron crear el hábito de mantener el conjunto de reglas establecido. Para ello demarcaron y etiquetaron claramente los espacios, indicando los elementos que se guardan en cada lugar. Junto a ello, se realizó una capacitación, de forma de incorporar estos estándares como un conocimiento continuo de la empresa. De acuerdo a los en-

<sup>42</sup>Dhouchak, D. (2017). Review of 6S Methodology. International Journal of Development Research, 7, 14455-14457.

trevistados, el diseño y la implementación total de la metodología, así como su instalación como una práctica organizacional, tomó alrededor de un año.

*“El método ‘5S’ se basa en mantener la organización, la limpieza y el orden. Por ejemplo, el taller, el orden de las herramientas, tenerlas delimitadas con nombre, para saber dónde está una llave y donde la tengo que dejar luego de que la termine de usar. Asimismo, también en qué lugar estacionar el elevador, la grúa horquilla. En términos de oficina, dónde conseguir los elementos de papelería, sin tener que estar buscando por todos lados, o andar preguntando, lo que significa un ahorro de tiempo. Pero básicamente es eso, nosotros identificamos alrededor de 40, 42 puntos, de los cuales fuimos mejorando en una escala de lo más crítico a lo menos crítico, fuimos dando prioridades y lo fuimos arreglando. Y así logramos reducir, por ejemplo, un análisis de inventario, de reducirlo prácticamente de un día a dos horas en un día”.*

**(Representante parte empleadora)**

Para la continuidad de la práctica, se incluyó la instalación de una serie de afiches recordatorios, de forma de reforzar continuamente las reglas establecidas por el método. Estas reglas hacen referencia a los lugares donde deben ir cada uno de los elementos de trabajo (artículos de oficina, documentos de trabajo, cables, etc.), qué hacer en caso de determinadas situaciones de riesgo (terremoto, incendio, etc.), procedimientos escritos para la realización de ciertas funciones (procesos de facturación, revisión de equipos y maquinaria eléctrica), los EPP que se deben utilizar en cada área de la empresa (casco, zapatos de seguridad, audífonos, etc.), lo que se debe hacer a principio y final de cada jornada laboral para mantener el orden (dejar siempre los elementos en el mismo lugar, preocuparse que el espacio de trabajo se mantenga siempre limpio, etc.), así como el cuidado que se debe tener con las diferentes maquinarias a utilizar (periodicidad de la mantención de equipos).

Como apoyo se realizan reuniones periódicas donde se evalúa la aplicación del modelo, para identificar posibles falencias y espacios de mejora. En estas reuniones también participa un experto en prevención de riesgos que han contratado para asesorarlos.

*“Lo más importante de hacer todas estas cosas es hacerle un seguimiento y control. Y esto nosotros lo vamos haciendo con reuniones trimestrales, en donde vamos revisando nuevos puntos para mejorar con las ‘6S’. Por ejemplo, tuvimos que controlar hace poco nuestro taller con la incorporación de nuevas herramientas y más máquinas. Tuvimos que asignarle un lugar y etiquetarlo”.*

**(Representante parte empleadora)**

### 5.5.3 Vinculación con el ISL

El vínculo con el ISL partió desde el inicio de Hiflow, ya que la empresa solicitó apoyo al Instituto para adecuarse al estándar preventivo que rige en Chile. A partir de ese momento el nexo se ha mantenido.

De acuerdo a los actores entrevistados, el experto en prevención del ISL ha sido un aporte en el diagnóstico de las condiciones preventivas y en la realización de charlas de seguridad. Junto a ello, destacan la implementación en conjunto de acciones asociadas al método de las 6S.

*“EL ISL también fue parte de las ‘6S’, de identificar parte de las mejoras, dónde viene el extintor, a qué altura, dónde colocar los signos de evacuación, los elementos de seguridad. Hicimos un mural informativo, donde también colocamos información de bienestar laboral”.*

**(Representante parte empleadora)**

### 5.5.4 Resultados

El método 6S ha permitido a Hiflow mantener un orden, flujo de trabajo y un control estructurado de todos los procesos. De esta manera han logrado reducir

los riesgos a los que están expuestos diariamente, además de dar mayor confort y organización a su espacio laboral. Esto mismo ha generado una percepción de mejora de sus condiciones de trabajo y por ende del bienestar emocional de quienes forman parte de la empresa.

*“En términos de seguridad la aplicación de las ‘6S’ ha evitado el riesgo de atrapamiento por maquinaria, por movimiento de elementos, la caída de objetos. Ha evitado también riesgos laborales relacionados a ergonomía. Por ejemplo, tenemos un espacio para el apoya muñeca del mouse”.*

**(Representante parte empleadora)**

Además, como plantean los entrevistados, el método de las 6S ha mejorado los niveles de productividad.

*“En términos de prevención, esto nos ayuda a trabajar con el autocuidado. Trabajando mucho con el autocuidado y aplicando las ‘6S’ podemos dar abasto siendo pocos. Si no tuviéramos las ‘6S’, si no tuviéramos el autocuidado, sería un desorden total y se necesitarían muchas más personas para hacer este trabajo”.*

**(Representante parte empleadora)**

*“Yo les diría (a las empresas) que deben hacerlo. Es algo que va a mejorar mucho el tiempo, la energía y la moral de sus trabajadores, mediante la organización y la aplicación de las ‘6S’”.*

**(Representante parte empleadora)**

Finalmente, una de las mayores ventajas que la empresa ve en la implementación de este modelo es que, si bien requiere de una inversión importante de tiempo, no tiene costos monetarios significativos en la mayoría de los casos.

*“Se necesita aplicar, o por lo menos, tener conocimiento de que hay formas mejores de realizar tu trabajo diario, para tener un mejor desempeño. Y muchas de estas mejoras ni siquiera requieren inversión monetaria: solamente necesitan un poco de tiempo y también participación de los trabajadores para que logren una organización completa y así funcionar dentro de su empresa. Es una excelente opción de mejora”.*

**(Representante parte empleadora)**

## 5.5.5 Lecciones y recomendaciones

Las personas entrevistadas valoran la aplicación de la metodología, porque no solo permite prevenir accidentes y enfermedades laborales, sino también trabajar en un espacio bien delimitado, ordenado y con elementos adecuados y cómodos para el trabajo. De esta forma, declaran, por un lado, que realizan más tareas en menor tiempo y, por otro, que trabajar en un espacio bien acondicionado pareciera favorecer la salud mental y el rendimiento de los trabajadores.



## 5.6 Caso 6: LABORATORIO DENTAL FRANCSETTI LTDA.

### Control de exposición Sílice - PLANESI

**Tabla 5-6-1: Cuadro resumen de experiencia preventiva en Laboratorio Dental Francesetti Ltda.**

Macrozona	Norte chico
Región / Comuna	Región de Coquimbo / La Serena
N° trabajadores	2
Tipo empresa	Microempresa
Rubro empresa/declarado	Servicios sociales y de salud / Laboratorio dental
Origen o motivación inicial	Iniciativa propia del empleador
Nombre Práctica Preventiva	Control de exposición Sílice - PLANESI
Resumen	<p>Laboratorio dental Francesetti es una empresa familiar, de larga trayectoria, dedicada a la manufactura de piezas dentales. En este espacio, existe un riesgo visible para los trabajadores asociados a la presencia de material particulado en suspensión. Para reducir el impacto en la salud de las personas, esta empresa construyó tempranamente cubículos aislados de trabajo, así como un sistema de aspiración, para evitar la expansión del polvo más allá de los puntos específicos de trabajo. Junto a ello, se ha mantenido comunicación directa con el equipo regional del ISL, para mantenerse al día en la normativa de seguridad y salud en el trabajo.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas y encuesta a experto y expertas en prevención del ISL

Laboratorio Dental Francesetti es una empresa familiar de La Serena que existe hace cerca de 40 años y que se dedica a la fabricación de prótesis e insumos dentales para la odontología. En este contexto, sus principales clientes son dentistas y centros dentales, que demandan estas piezas como prótesis para sus pacientes. En términos organizacionales, se trata de una microempresa familiar, donde trabaja el fundador de la empre-

sa, junto a una de sus hijas, quien con el tiempo tomó el liderazgo del negocio.

En el contexto de la crisis del año 2020, el y la entrevistada señalan un impacto inicial en sus solicitudes de trabajo, pero que al mes de septiembre del 2020 se encuentra normalizado.

Ilustración 6: Fotografía del laboratorio



Fuente: Laboratorio Dental Francesetti

### 5.6.1 Descripción y origen de la práctica preventiva

La fabricación de piezas dentales es una actividad que produce una cantidad significativa de material particulado en suspensión, como consecuencia de los procesos y maquinarias utilizadas. Este material corresponde principalmente a sílice y óxido de aluminio, ambos tóxicos para la salud de las personas. Si bien desde el año 2009 esto se encuentra normado por el protocolo asociado al Plan Nacional de Erradicación de la Silicosis (PLANESI)<sup>43</sup>, el Laboratorio Francesetti desarrolló su actual práctica de manufactura en espacios seguros hace alrededor de 20 años.

El origen de la práctica preventiva surge a partir de la experiencia adquirida por el propio fundador del laboratorio, quien como laboratorista dental por más de 50 años, fue testigo del desarrollo de enfermedades profesionales de trabajadores(as) que realizaban funciones en este rubro y que se asociaba principalmente al polvo en suspensión. Por este motivo, decidió investigar acerca de qué tipo de maquinarias de aspiración podría incorporar en sus procesos, de manera de disminuir al máximo el riesgo de exposición a estos componentes tóxicos, que además tenían un impacto visual negativo en la infraestructura donde se desarrollaban estas actividades.

*“Para no mantener tanto polvo en suspensión, empezamos a trabajar con un sistema de aspiración. Además, implementamos el uso de la mascarilla y una caja en donde se trabajaba, donde iba directo la aspiración. Cuando uno desgasta ciertos materiales, es demasiado el polvo en expansión. Entonces, se tiene que usar un sistema que permita que eso no quede en el aire y contamine los materiales”.*

**(Representante parte empleadora)**

### 5.6.2 Implementación de la práctica preventiva

La práctica preventiva fue diseñada por el propio dueño de Laboratorios Francesetti y consistió en la construcción de unos cubículos de vidrio especialmente ideados para trabajar en la elaboración de los insumos de prótesis dentales. A estas cajas se les incorporó un sistema de aspirado, lo que permite deshacerse de gran parte del material contaminante.

Cabe destacar que, hoy en día, por normativa los laboratorios dentales deben utilizar algún sistema de aspiración del material en suspensión. Sin embargo, no todos tienen un sistema que incluya cubículos individuales de trabajo con sistema de aspiración directo, como es el caso de este laboratorio dental.

*“Esas aspiradoras estaban en un subterráneo lo que hacía que el ruido que emitían fuera prácticamente silenciado. Y tampoco nos influyó tanto económicamente implementarlo, o sea, estoy hablando que no fueron más de 400 mil pesos lo que costó la implementación”.*

**(Representante parte empleadora)**

### 5.6.3 Vinculación con el ISL

El vínculo con el ISL comenzó en torno al año 2012, cuando desde el Instituto realizaron una visita al laboratorio junto al Instituto de Salud Pública, para hacer un estudio de medición de la exposición del material en suspensión en el ambiente y así evaluar el sistema de aspirado diseñado por el empleador. A partir de ello, el Instituto sugirió ciertas medidas para mejorar la higiene del lugar y la salud de las personas que se desempeñan en él, como el lavado de manos, cara y ropa de trabajo, mantención de los filtros y sistemas de aspirado, y capacitaciones sobre exposición a Sílice.

<sup>43</sup> El Plan Nacional de Erradicación de la Silicosis (PLANESI) es una iniciativa liderada por el Ministerio de Salud, que busca controlar la exposición a sílice por parte de los trabajadores, de forma de erradicar las enfermedades asociadas a este material. Para ello, cuenta con un protocolo de vigilancia, que es parte de las herramientas utilizadas por los expertos del ISL durante sus visitas preventivas a empresas.

Además, el laboratorio y el ISL han trabajado en la implementación de otras prácticas preventivas que no estaban consideradas inicialmente, como son:

- Actualización del reglamento de higiene y seguridad.
- Realización de sanitización en áreas de trabajo.
- Capacitación en uso de extintores, uso de EPP (mascarillas, guantes, etc.) y procedimientos de cómo actuar ante emergencias.
- Demarcación de zonas y vías de evacuación.

*“Nos pusieron además un aparato en horas de trabajo y con eso se medía el polvo en suspensión. Las mediciones se hicieron hace como siete u ocho años y teníamos algunas falencias. Aun teniendo aspiración, teníamos niveles que podíamos bajarlos haciendo algunos arreglos al laboratorio, lo que no requería de una gran inversión”.*

**(Representante parte empleadora)**

### 5.6.4 Resultados

De acuerdo con la última medición de agente Sílice efectuada el 2017, los valores fueron inferiores al 50% de acuerdo al valor del Límite Permisible Ponderado. Ello quiere decir que presentaban bajo nivel de riesgo en cuanto a la exposición a este agente, por lo cual no fue necesario efectuar exámenes de salud a quienes se desempeñan en el laboratorio<sup>44</sup>. Esto resulta de relevancia, considerando que se trata de una empresa que trabaja con materias primas con alto contenido de cuarzo<sup>45</sup>.

Más allá de la disminución de los agentes tóxicos en el ambiente, la mejora en el sistema de aspiración y las medidas de higiene establecidas, las personas entrevistadas destacan el hecho de que la empresa realizó sus primeras acciones preventivas de manera intuitiva y voluntaria, antes de que formara parte de la norma-

tiva. Con estas acciones mejoraron los procesos de trabajo, y la calidad de vida y salud de quienes trabajan en esos espacios. Estas iniciativas les ha hecho ser premiados en tres oportunidades por el Consejo Nacional de Seguridad en diferentes categorías.

*“En las mediciones posteriores empezamos a ganar los premios porque efectivamente habíamos mejorado bastante. Optimizamos los recursos que teníamos, mejoramos flujos de aire, ruidos, aplicamos maquinaria nueva y más moderna, y nos han premiado tres años consecutivos por mantener los índices de contaminación bajos”.*

**(Representante parte empleadora)**

### 5.6.5 Lecciones y recomendaciones

Como principal recomendación, el equipo de trabajo plantea que se debe informar mejor sobre la toxicidad del material particulado que se produce en los laboratorios dentales. En ese sentido, señalan que si los trabajadores(as) de este rubro tuviesen más información acerca de los peligros de utilizar estos materiales sin tomar todas las precauciones, muchos más laboratorios desarrollarían iniciativas para mitigar sus efectos.

Por otro lado, aseguran que el costo económico de lo que implica implementar un sistema de aspirado como el que tienen debe pasar a segundo plano frente a la salud de las personas. En ese mismo sentido, el aporte que busca hacer el laboratorio en esta materia es divulgar, entre quienes conocen del rubro dental, las ventajas de utilizar estos sistemas con cubículos individuales con sistema directo de aspiración.

<sup>44</sup> ISL (2017). Informe técnico Evaluación cuantitativa de riesgo por exposición ocupacional a polvo de sílice libre cristalizada.

<sup>45</sup> ISL (2015). Informe técnico Evaluación cualitativa de sílice libre cristalizada.



## 5.7 Caso 7: AGROFORESTAL DÍAZ CALDERÓN SPA

### Desarrollo de cultura preventiva en contexto de crisis

**Tabla 5-7-1: Cuadro resumen de experiencia preventiva en Agroforestal Díaz Calderón SPA**

Macrozona	Norte chico
Región / Comuna	Región del Libertador Bernardo O'Higgins / Marchigüe
N° trabajadores	10
Tipo empresa	Pequeña
Rubro empresa/declarado	Industrias Manufactureras, Aserradero de madera
Origen o motivación inicial	Iniciativa del empleador
Nombre Práctica Preventiva	Desarrollo de cultura preventiva en contexto de crisis
Resumen	<p>Agroforestal Díaz Calderón es una empresa dedicada principalmente a la actividad de serrería, luego de que un incendio forestal la obligara a transitar hacia una actividad distinta a su original rubro forestal.</p> <p>El inicio de sus actividades en un nuevo rubro fue acompañado de una preocupación por incorporar la seguridad y salud en el trabajo en el modelo de negocios de la empresa, invirtiendo en maquinaria más moderna y segura, así como en la conformación de un comité paritario y la incorporación de un asesor experto en prevención. Estas actividades, junto al acompañamiento permanente del equipo regional del ISL, han dado forma a una cultura laboral centrada en la seguridad y salud de sus trabajadores.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas y encuesta a experto y expertas en prevención del ISL

La empresa Agroforestal Díaz Calderón opera en la comuna de Marchigüe como aserradero de madera, luego de que el empleador se dedicara por años a la extracción forestal como persona natural. Esta ampliación de rubro fue consecuencia de los incendios que afectaron a la región de O'Higgins en enero de 2017, evento en el cual la empresa perdió prácticamente toda su inversión.

A partir del siniestro, la empresa debió reinventarse, para lo cual postularon a fondos de SERCOTEC, CORFO y otros organismos públicos especialmente focaliza-

dos para las MIPYMES afectadas, lo que les permitió volver a funcionar. Actualmente, cuentan con 10 trabajadores, mayoritariamente hombres que viven en zonas cercanas a la operación de la empresa.

A diferencia de otras empresas, los entrevistados señalan no haberse visto mayormente afectados por la crisis económica del año 2020. En particular, comentan que, si bien vieron una baja en las ventas entre los meses de marzo a mayo 2020, a partir de junio sus ventas han aumentado en comparación a los mismos meses del año anterior.

Ilustración 6: Aserradero en operaciones



Fuente: Agroforestal Díaz Calderón.

## 5.7.1 Descripción y origen de la práctica preventiva

Agroforestal Díaz Calderón es una empresa que se dedica al rubro aserradero, sector que se caracteriza por un riesgo de accidentes laborales asociados a cortes, amputaciones o golpes con maquinaria o piezas de madera, así como también exposición a ruido debido al proceso productivo. Por este motivo, se trata de una actividad expuesta a regulaciones en términos de ruido<sup>46</sup> y de los EPP requeridos para su desarrollo<sup>47</sup>.

En este contexto, el inicio de las operaciones en un rubro nuevo, así como el apoyo de reconversión obtenido de parte de SERCOTEC y CORFO luego del incendio forestal que les afectó, significó una oportunidad no sólo de mantener una actividad económica, sino también de comenzar a realizarla con todos los elementos de protección que requería este nuevo rubro.

Uno de los primeros pasos para este desarrollo fue la compra de nueva maquinaria, lo que fue acompañado inmediatamente de los elementos de protección personal necesarios para minimizar los riesgos asociados a su uso. Entre estos se cuentan protectores de ruido, guantes, zapatos de seguridad, protector solar, así como herramientas de uso general, como extintores de incendios.

*“Trabajábamos con dos máquinas, y actualmente, tenemos cuatro. Se reemplazaron métodos antiguos de trabajo, que eran con tractor y hoy ya tenemos todas las máquinas con motores eléctricos. Era peligroso trabajar con otras máquinas, ahora hay menos peligro. No quiere decir que no haya riesgos, pero es menos peligroso ahora. Lo que nos movió mucho a hacer estos cambios desde el minuto cero fue el tema del protocolo de ruido. Con las máquinas antiguas teníamos mucho ruido y hoy, como*

*estamos con el protocolo, nos hacen mediciones. En estos 3 años hemos tenido dos estudios, los que nos han llevado a definir, por ejemplo, cuáles son los protectores que necesitamos. Hemos bajado considerablemente el nivel de ruido”.*

**(Representante parte empleadora)**

La reinversión los llevó a planificar desde el inicio sus nuevas actividades, lo que, sumado a la articulación inicial con organismos estatales, les significó una oportunidad para incorporar máquinas de corte más modernas, con sus respectivos equipos de protección. Esto fue acompañado, además, por las capacitaciones necesarias para hacer uso de estas nuevas herramientas de trabajo.

## 5.7.2 Implementación de la práctica preventiva

Junto a la inversión inicial en maquinaria e implementos de protección personal, la empresa puso en práctica un esquema de trabajo basado en reuniones diarias, organizadas por el encargado de recursos humanos. En estos encuentros se indica las labores a realizar durante el día, así como los riesgos asociados a esas actividades. De esta forma, se busca orientar el trabajo diario, con los respectivos elementos de protección personal a utilizar (cascos, guantes, audífonos, zapatos de seguridad, entre otros). Luego, antes de comenzar a trabajar, se realiza una revisión de las maquinarias para ver que todo se encuentre en orden.

*“Lo primero en las mañanas son las charlas de seguridad y de planificación del día, para luego pasar a revisar las máquinas, que esté todo en buen estado, niveles de aceite y todas esas cosas. Y lo otro también es que el EPP a utilizar tiene que estar en buenas condiciones, todo en perfecto estado”.*

**(Representante parte empleadora)**

<sup>46</sup> Protocolo de Exposición Ocupacional a Ruido (PREXOR) del Ministerio de Salud, asociado al desarrollo de Programas de Vigilancia de la pérdida auditiva por exposición a ruido en los lugares de trabajo.

<sup>47</sup> Ministerio de Salud. Reglamento sobre Elementos de Protección Personal de Uso Laboral.

La inversión en infraestructura, así como las reuniones diarias de organización del trabajo, han sido acompañadas por el equipo regional del ISL, el que ha proporcionado capacitación con respecto al manejo de extintores, uso de EPP y qué hacer en caso de emergencias. Junto a ello, ha guiado la demarcación de zonas de seguridad, así como la incorporación de señalización en vías de evacuación.

En términos de seguimiento normativo, la empresa ha recibido evaluaciones de riesgo para cada puesto de trabajo (Derecho a Saber) por parte del ISL, implementando protocolos ambientales como PREXOR (ruido) y de Vigilancia de Riesgos Psicosociales<sup>46</sup>.

*“Desde el momento en que una persona ingresa a trabajar con nosotros, cuenta con todos los derechos: el reglamento interno de nosotros, el derecho a saber, y los riesgos potenciales de su trabajo. Y a la vez, le entregamos también todos los elementos de protección personal que necesita. En nuestro registro, por cada puesto de trabajo tenemos una evaluación de riesgo y eso es lo mismo que le damos a conocer a las personas”.*

**(Representante parte empleadora)**

*“Esto ha sido participativo, ya que el ISL nos pide colaboración, y en todo lo que es documentación, protocolos, participa la gente. Es activa la participación y siempre estamos teniendo charlas. Por ejemplo, si la gente tiene dudas sobre el ruido, nosotros siempre generamos una instancia en que nos podamos juntar. El prevencionista del ISL con el que trabajamos nos dice ‘ya, voy a ir a una visita, voy a hacer tal cosa, ya, ningún problema’ y todo se coordina. Posterior a eso, me dice ‘en dos meses más voy a hacer una visita y quiero que hagamos esto otro’... esa es la forma de trabajar. Es más que nada una coordinación que una solicitud a que nos visiten”.*

**(Representante parte empleadora)**

De acuerdo al experto del ISL entrevistado, resulta destacable la disposición por parte de la empresa para participar de las actividades a ser ejecutadas en sus espacios. En este sentido, plantea que no es común que una pequeña empresa detenga todo su proceso productivo para capacitar a sus trabajadores, como lo hace Agroforestal Díaz, sobre todo considerando la experiencia reciente del incendio forestal, con el estrés asociado a la urgencia de la reactivación productiva.

## 5.7.4 Resultados

A partir de la incorporación de la nueva maquinaria, así como los aprendizajes logrados desde su reconversión productiva, los entrevistados perciben una reducción en los riesgos de caída, atrapamiento y corte, así como también potenciales problemas de audición en sus trabajadores. Además, cuentan que han tendido a desarrollar una especialización en los puestos de trabajo, por lo que los encargados de operar cada una de las máquinas se han capacitado especialmente para ello. Estas acciones han contribuido a generar la percepción de trabajar en una empresa segura, dentro de un rubro que no siempre lo es.

## 5.7.3 Vinculación con el ISL

De acuerdo a los entrevistados, la empresa ya contaba con vínculos con el ISL desde antes de convertirse en aserradero. Sin embargo, es desde esta última etapa en que el trabajo de prevención comenzó a realizarse de manera más sistemática. Desde entonces, todos sus trabajadores han participado en las capacitaciones, mediciones y aplicación de protocolos por parte del Instituto.

<sup>46</sup> El Protocolo de Vigilancia de Riesgos Psicosociales en el Trabajo es un instrumento que busca evaluar los riesgos psicosociales a los que están expuestos los trabajadores de una empresa. Tiene como objetivo entregar las orientaciones técnicas para medir la existencia y magnitud de estos factores en las distintas organizaciones de nuestro país, generando recomendaciones para disminuir la incidencia y prevalencia de enfermedades relacionadas con la salud mental de los trabajadores(as).

*“Con las otras máquinas, si fallaba el tractor o se quedaba sin petróleo, se podía quedar un palo atrapado, y ahí muchas cosas pueden pasar. Y entonces cambiando al motor eléctrico, por ejemplo, hemos reducido el riesgo de impacto, de que se puedan tropezar, de que se pudiera chocar con el tractor y es mucho mejor con el tema de los ruidos. Entonces, hay muchas cosas que nos han cambiado, como el tema de la manipulación del tractor. Antes teníamos que sacarlo, ponerlo, sacarlo, ponerlo; en cambio, el motor eléctrico lo manipula solamente el maestro de la máquina con su tablero eléctrico, por lo cual es mucho más fácil, más seguro”.*

**(Representante parte empleadora)**

Otro resultado es el cambio en la actitud o disposición de los trabajadores, quienes han incorporado como algo propio las normas y prescripciones de seguridad y salud en el trabajo. En este sentido, se destaca que no sólo hacen un uso adecuado de los EPP, sino que también exigen contar con ellos para el desarrollo de sus labores.

*“Si algo falla aquí, uno lo pide y lo dan. Y como siempre se dice en las charlas, si algo falla, si tiene un guante en mal estado, lo tiene que pedir, viene el trabajador y lo pide, y está todo a disposición. Antes yo trabajaba en lo que es parte de cerro, de bosque y era diferente, porque si se hacía tira un guante años atrás, no importaba. En cambio, aquí ahora está todo y si algo está en mal estado, lo cambian”.*

**(Representante parte empleadora)**

identificar sus falencias y así desarrollar un plan de trabajo que incluya capacitaciones, evaluaciones de riesgo, creación de protocolos de seguridad e incorporar todas las herramientas necesarias para mejorar su seguridad laboral.

*“La recomendación es a ejercer presión a las mutualidades que tengan las demás empresas. Porque, si bien nosotros tenemos una estrecha relación y una muy buena relación con el ISL, no pasa lo mismo en otras empresas y sus mutualidades”.*

**(Representante parte empleadora)**

Como lección aprendida plantean la importancia de inculcar el valor de la seguridad laboral a los trabajadores, para lo cual debe haber mucha disposición de parte de los empleadores a tomar medidas y dedicar el tiempo suficiente a estas materias.

*“Es clave la disposición de parte de los dueños, de inculcarle a la gente que esto es para todos. No solamente por la empresa, sino que entiendan que es un tema de prevención y que hay que abordarlo con responsabilidad y preocupación”.*

**(Representante parte empleadora)**

## 5.7.5 Lecciones y recomendaciones

La principal recomendación por parte de Agroforestal Díaz Calderón es establecer un trabajo conjunto y continuo con el organismo administrador. En este sentido, los entrevistados aconsejan que sean las mismas empresas las que se acerquen ya sea al ISL o a otras organizaciones, para solicitar asesoría en materia de prevención, ya que no es algo que todos(as) conozcan. A través de esta acción, señalan, las empresas pueden



## 5.8 Caso 8: CONSTRUCTORA MORALES HERMANOS LTDA.

### Promoción de líderes en prevención

**Tabla 5-8-1: Cuadro resumen de experiencia preventiva en Constructora Morales Hermanos Ltda.**

Macrozona	Sur
Región / Comuna	Región de los Ríos / Panguipulli
N° trabajadores	20
Tipo empresa	Pequeña
Rubro empresa/declarado	Construcción, especialmente segundas viviendas
Origen o motivación inicial	Iniciativa particular del empleador
Nombre Práctica Preventiva	Promoción de líderes en prevención
Resumen	<p>Constructora Morales Hermanos es una empresa de construcción, que se orienta principalmente a la construcción de segundas viviendas en paisajes naturales del sur del país. Dentro de sus actividades productivas, la empresa cuenta con una práctica que consiste en el desarrollo de líderes de prevención. Se trata de trabajadores con experiencia que cuentan con vocería y capacitación en prevención en sus faenas. Su función principal es estar a cargo de que los trabajadores de la obra cumplan los protocolos establecidos, utilicen los EPP necesarios y canalicen las necesidades de prevención en el experto de prevención de la empresa. Es, por tanto, una práctica que reduce los riesgos de accidentes y enfermedades laborales, a la vez que hace partícipe a los trabajadores de su desarrollo.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas y encuesta a experto y expertas en prevención del ISL

Constructora Morales Hermanos se formó el año 2010, dedicándose principalmente a la construcción de segundas viviendas en la Región de Los Ríos. Sus obras se suelen ejecutar en lugares alejados, donde sus futuros ocupantes buscan comodidad en medio de la naturaleza. Estos proyectos, que en ocasiones requieren de importantes esfuerzos logísticos, se desarrollan principalmente entre marzo y diciembre. Los meses de enero y febrero se utilizan para la planificación de obras, preparación de los terrenos y adquisición de los materiales, los que en ocasiones pueden ser de un alto nivel de sofisticación.

A septiembre de 2020 cuentan con alrededor de 20 trabajadores, pero han llegado a tener casi 100 personas subcontratadas o con contratos directos, según la demanda de los proyectos. En estos equipos se cuentan conductores, encargados de bodegas, distribución

y administración de materiales, así como usuarios de la maquinaria de construcción.

La incorporación de trabajadores a la obra es gradual. Se comienza con un equipo reducido de 8 a 10 personas para realizar las fundaciones, luego se contrata a los enfierradores, para luego proceder a la tabiquería. Luego llegan los eléctricos y gasfiter, y a medida que avanza la construcción se necesitan personas para trabajar las maderas, instalar las cerámicas, construir los muebles interiores y otros elementos de la vivienda, así como para realizar los trabajos de paisajismo del entorno.

Como efecto del Covid-19 la empresa ha reducido sus obras. En septiembre de 2020 tenían un 70% de su capacidad, sobre todo por el corte en las cadenas de distribución de materiales.

Ilustración 8: Construcción de vivienda en proceso



Fuente: Constructora Morales Hermanos.

### 5.8.1 Descripción y origen de la práctica preventiva

El año 2013 la empresa recibió una multa por incumplimiento de la normativa establecida en el Código del Trabajo. Este hecho significó un punto de inflexión en su visión respecto a la seguridad y salud en el trabajo, por lo que decidieron solicitar asesoría al ISL para regularizar la situación. Junto a ello contrataron a un experto en prevención de riesgos como parte de la empresa, de forma de tener un monitoreo permanente del nivel de cumplimiento normativo.

Una de las primeras medidas que se tomaron para regularizar la situación fue formalizar la contratación de todos los trabajadores, de manera que ante cualquier problema estuviesen cubiertos por el seguro de accidentes y enfermedades laborales. Sin embargo, este proceso —de mínimo cumplimiento normativo— no estuvo exento de problemas, ya que implicaba aumentar los ingresos formales de los trabajadores, haciéndoles temer por la posibilidad de perder beneficios del Estado. Este temor llegó al punto de que algunos trabajadores prefirieron renunciar.

*“Nosotros tuvimos una fiscalización por parte de la Inspección del Trabajo, y nos pasaron una multa. El ISL nos orientó para regularizar la situación. De los trabajadores de ese entonces pocos tenían contrato de trabajo, alrededor del 30% de la gente. Ahí surge la pregunta ¿A quién cuida? Porque la ley ahora se ha modificado, pero en aquel entonces te decía claramente que tú tienes que cuidar a la persona que está contratada y es la persona por la que tú pagas el seguro mensualmente. En este caso, no teníamos eso, entonces, había que partir haciendo los contratos de trabajo, pero muchos no querían el contrato por temor a perder ciertos beneficios del Estado. Algunos se fueron en ese momento”.*

**(Representante parte empleadora)**

Luego de la formalización de los trabajadores, se prosigió al desarrollo de un plan de prevención de los

riesgos a los que están expuestos los trabajadores, que incluye, principalmente, golpes, caídas, cortes, sobreesfuerzos, proyección de partículas, exposición a sílice y exposición a ruido. Esto resulta de relevancia, además, por la localización de las obras de la empresa que, en ocasiones, ocurre en lugares de difícil acceso.

Por otro lado, la incorporación de un experto en prevención permitió guiar las inversiones en materia de seguridad laboral de la empresa. De esta forma, se mejoraron los bidones de agua, se compró ropa especial por el tipo de trabajo y se mejoraron los andamios, por mencionar algunos de los cambios realizados durante este periodo. También se elaboraron planes de emergencia y procedimientos por cada tipo de labor, y se desarrolló un plan anual de capacitaciones a los trabajadores. Junto a la supervisión de las obras, este profesional también dirige la capacitación de los líderes de prevención, que son aquellos trabajadores en quienes recae un mayor protagonismo en materia de prevención dentro de las obras.

Sin embargo, así como el inicio estuvo marcado por la multa por infracción a la normativa establecida en el Código del Trabajo, la posterior ocurrencia de un accidente laboral resultó ser un estímulo para avanzar de manera más decidida en materias de prevención de riesgo.

*“Al segundo o tercer año tuvimos lamentablemente un accidente grave de una caída en una obra. Entonces, ahí nos dimos cuenta de lo importante y lo valioso que es cumplir con la normativa legal, que el trabajador haya estado contratado, de que al trabajador se le hayan pagado sus imposiciones. Él tuvo una recuperación larga, mucho más de lo que duró la construcción de la casa, pero hoy en día está bien. Sin embargo, ese fue el golpe de gracia para entender de que lo que estábamos haciendo era lo correcto”.*

**(Representante parte empleadora)**

## 5.8.2 Implementación de la práctica preventiva

Una de las primeras acciones que realizó el experto en prevención contratado por la Constructora Morales fue la elaboración de protocolos de trabajo para las distintas funciones que se realizan en la obra (carpintero, albañil, electricista, entre otros). Estos protocolos incluyen los riesgos asociados a estas labores (cortes, golpes, caídas, atrapamiento, etc.), así como los EPP necesarios de utilizar (cascos, guantes, zapatos de seguridad, arnés, antiparras, etc.), de forma de estandarizar las distintas funciones y requerimientos de las obras desarrolladas por la empresa.

*“Tengo un procedimiento para nuestros carpinteros, qué es lo que hace el maestro carpintero, cómo debe cuidarse, su elemento de protección, esas son sus funciones. Tengo, por ejemplo, mecánicos, para los vehículos, para las maquinarias. Entonces, segmento sus labores”.*

**(Representante parte empleadora)**

De acuerdo al experto en prevención de la empresa, la estandarización de las obras a través de protocolos fue un primer paso, pero resultaba insuficiente para efectos de interiorizar la prevención de riesgos en la cultura organizacional de la empresa. La supervisión permanente en terreno, por otro lado, tampoco resultaba factible. Frente a ello, se diseñó e implementó un nuevo mecanismo: la formación de “líderes en prevención”.

Esta iniciativa se desarrolla a partir de la elección, por parte del empleador y del experto en prevención de la empresa, de un trabajador con experiencia y que, a la vez, tenga una buena relación con los demás trabajadores de la obra. En términos de perfil, por lo general se trata de capataces o jefes de obra. Una vez hecha la selección, este trabajador es capacitado en materias de

prevención, de tal manera de realizar la supervisión de la seguridad laboral de la obra en la que trabaja, según los protocolos establecidos previamente por el experto en prevención.

*“Dentro de la construcción en sí, las faenas son importantes, y en cada faena hay un líder de prevención de riesgos que hace las veces de educador en terreno de los temas preventivos. Este encargado o líder de prevención es el que da las instrucciones para desarrollar el trabajo de la mejor forma posible. Además, el encargado en prevención de la empresa está en permanente contacto con los trabajadores, siempre está en terreno”.*

**(Experto en prevención ISL)**

Junto a las acciones realizadas al interior de la empresa, los entrevistados agregan que el ISL ha tenido un importante rol en la capacitación de los líderes de prevención, organizando variadas capacitaciones con respecto a materias legales (uso de EPP, cursos de primeros auxilios, construcción de mapas de riesgo, entre otras), e invitándoles a participar de la iniciativa “ConstruYO Chile”<sup>50</sup>, organizada por el Instituto.

Los líderes de prevención de Constructora Morales están presentes en cada una de sus obras, supervisando el trabajo de grupos de 8 a 10 trabajadores. Además, están a cargo de solicitar todos los materiales, no sólo para la construcción de las viviendas, sino también para la construcción de instalaciones adecuadas para los trabajadores mientras dure la faena, como son los baños, duchas y comedores. En caso de que este líder tenga que ausentarse, existe el cargo de sublíder, que es el segundo al mando y quien lo reemplaza.

<sup>50</sup> El Programa “ConstruYO Chile: Formación de Competencias Fundamentales en Seguridad y Salud en el Trabajo en el Sector Construcción”, es una iniciativa que tiene por objetivo capacitar a los trabajadores en la prevención de riesgos laborales, y así contribuir a la reducción de los índices de accidentabilidad, siniestralidad y fatalidad en la actividad de la construcción.

### 5.8.3 Vinculación con el ISL

El primer contacto de la empresa con el ISL fue a partir de la multa recibida el año 2013 por incumplimiento normativo. Se trató de un comienzo difícil, pero que dio lugar a un proceso de regularización normativa y de creciente interés por la seguridad laboral en sus obras. A partir de ese episodio, y de acuerdo a lo que plantean los entrevistados, el Instituto desarrolló un contacto frecuente con la empresa, contribuyendo a la formación de los trabajadores, realizando mediciones, supervisando faenas, y apoyando la elaboración del Reglamento Interno de Higiene y Seguridad, entre otras actividades.

*“A estas alturas es un contacto no sólo profesional, sino también personal. Ellos solicitan bastante apoyo y nuestra comunicación es permanente. Fluye de mejor forma todo lo que tiene que ver con la prevención de riesgos, y ellos consideran de muy buena forma todo lo que sugerimos”.*

**(Experto en prevención ISL)**

### 5.8.4 Resultados

Los entrevistados declaran que, entre los principales resultados de las prácticas de la empresa, se encuentra una baja accidentabilidad en un rubro que es complejo y donde los índices de accidentabilidad tienden a ser altos<sup>51</sup>.

De acuerdo al experto del ISL, Constructora Morales ha desarrollado un buen trabajo en cuanto a la gestión de prevención de riesgos, lo que ha ido de la mano con un estrecho vínculo con el Instituto. Esta relación ha contribuido a que la empresa haya decidido seguir adherida ISL y no haya migrado a otra mutualidad, que es algo que, en ocasiones, ocurre cuando las empresas crecen.

*“Es la empresa ícono que tenemos en faenas de construcción; tienen una baja accidentabilidad para una faena que, en general, es difícil. Por eso tampoco han migrado a una mutualidad privada”.*

**(Experto en prevención ISL)**

Por otro lado, desde la perspectiva de la empresa, se percibe una actitud positiva y de interés con respecto a la seguridad laboral. En este sentido, se destaca la convicción de que, si bien se debe trabajar siempre con miras al cumplimiento normativo, la empresa no debe quedarse sólo en eso. De ser necesario, a su juicio, se deben tomar mayores resguardos y medidas de control, ya que sólo así tendrán la tranquilidad de que las cosas se están haciendo de la mejor manera.

*“Lo bueno es la conciencia que se ha creado tanto en el empleador como en los trabajadores. La tranquilidad de trabajar bajo las reglas del juego e ir elevando los estándares en seguridad”.*

**(Representante parte empleadora)**

### 5.8.5 Lecciones y recomendaciones

Entre las principales recomendaciones, según las voces consultadas, se encuentra el interés por desarrollar actividades de prevención en equipo, incorporando a todos los que forman parte del proyecto: empleadores, trabajadores y también mandantes, que no siempre son concientes de las condiciones laborales en que se desarrollan sus proyectos.

En el caso de esta constructora, destaca la incorporación de la seguridad y salud en el trabajo en su estructura de costos, ya que en cada presupuesto que elaboran se incluye este ítem. Los entrevistados señalan que esta es una de las formas que permiten dar la importancia que merece la seguridad y salud en el trabajo dentro del rubro.

<sup>51</sup> Al año 2019, el sector de la construcción reportó, a nivel nacional, una tasa de 3,7 accidentes del trabajo por cada 100 trabajadores protegidos, siendo la cuarta actividad económica de mayor riesgo en el país, por encima del promedio nacional de 3% (SUSES0 (2020). Informe anual, Estadísticas de Seguridad Social 2019, p. 12).

*“Para que esto funcione, todos tienen que estar todos de acuerdo y tomar un rol. Es un trabajo de tiempo, donde hay un programa y hay que hacer sentir que el ítem de prevención de riesgos es necesario. De hecho va incluido en el presupuesto, ya no pasa como un gasto de los generales; es un ítem al que se le da la seriedad que corresponde. Esto es muy necesario para trabajar tranquilo. Entonces, si no creamos un cambio generalizado, va a costar mucho crear esa conciencia. Nosotros, como empresa, ya lo tenemos más o menos adecuado”.*

**(Representante parte empleadora)**



## 5.9 Caso 9: SERVICIOS PROFESIONALES CHILE LTDA.<sup>52</sup>

### Motivación a la mejora continua

**Tabla 5-9-1: Cuadro resumen de experiencia preventiva en Servicios Profesionales Chile Ltda.**

Macrozona	Central
Región / Comuna	Región Metropolitana / Quilicura
N° trabajadores	30
Tipo empresa	Pequeña
Rubro empresa/declarado	Comercio al por mayor y menor; servicios de apoyo a la actividad de importación y comercialización de piezas mecánicas
Origen o motivación inicial	Iniciativa particular del empleador
Nombre Práctica Preventiva	Motivación a la mejora continua
Resumen	<p>Servicios Profesionales Chile corresponde a una empresa de servicios de apoyo perteneciente al grupo Chilelift, dedicada a la importación, comercialización y mantenimiento de piezas mecánicas para talleres automotrices.</p> <p>En el marco del desarrollo de sus funciones, que involucran trabajo físico con equipos, así como también actividades físicas rutinarias, la empresa ha establecido un programa de pausas saludables y de actividad física continua al interior de sus espacios, de forma de reducir los problemas musculoesqueléticos entre sus trabajadores. Junto a ello, realizan una permanente actividad de capacitación, así como de actualización al marco normativo, para lo cual cuentan con una frecuente comunicación con el ISL.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas y encuesta a experto y expertas en prevención del ISL

<sup>52</sup> Debido a la situación económica de la empresa, no se pudo entrevistar a trabajadores. Por este motivo, el caso se construyó a partir de una entrevista con la parte empleadora, así como con el experto del ISL a cargo de la supervisión de la empresa.

Servicios Profesionales Chile Ltda. corresponde a una empresa de servicios de apoyo fundada el año 2018, perteneciente al grupo ChileLift (importadora de piezas asociadas al rubro automotriz, que inició actividades a principios del año 2014). En este mercado, el grupo se orienta principalmente a la venta de piezas a talleres mecánicos, así como también a consumidores finales que realizan actividades de mantención<sup>53</sup>. Dentro del grupo, Servicios Profesionales Chile comenzó realizando actividades de soporte contable y de administración, tomando posteriormente también las actividades de ventas y capacitación.

En términos organizacionales, la empresa cuenta con un número aproximado de 30 trabajadores(as), de los cuales seis poseen estudios universitarios, principalmente en ingeniería y contabilidad. Se debe señalar,

sin embargo, que esta empresa comparte infraestructura con la matriz Chilelift en la comuna de Quilicura, por lo que, en términos prácticos, este equipo se desenvuelve en un ambiente con presencia de otras actividades productivas en sus alrededores. En ese sentido, se trata de dos empresas estrechamente vinculadas por un proceso de especialización productiva.

En el contexto de la crisis económica de 2020, la empresa ha sido fuertemente afectada, ya que han visto una abrupta disminución en sus ventas y han debido suspender las funciones de algunos trabajadores en el marco de la Ley de Protección al Empleo. Sin embargo, al mes de septiembre 2020 se encontraban avanzando en normalizar sus funciones, de forma de reiniciar sus actividades tal como las venían realizando antes de la crisis.

Ilustración 9:Fotografía de referencia sobre repuestos automotrices



Fuente: Banco de fotos

<sup>53</sup> Sitio web oficial, <http://www.chilelift.cl> [Disponible al 22 de octubre de 2020]

### 5.9.1 Descripción y origen de la práctica preventiva

La empresa realiza labores administrativas y comerciales con apoyo de Chilelift, que a su vez realiza el suministro de piezas para el mercado automotriz. Así, sus trabajadores(as) enfrentan una serie de riesgos asociados a factores musculoesqueléticos, tales como golpes, caídas y fatiga por tareas rutinarias propias de las labores administrativas y de movimientos de inventarios.

En el contexto de sus primeros años de trabajo, con un número muy menor de trabajadores(as), la empresa fue denunciada a la Dirección del Trabajo por parte de una trabajadora debido al incumplimiento de aspectos normativos. Sin embargo, debido a que las falencias no ponían en riesgo inminente la vida y salud de los trabajadores(as), el caso derivó en la incorporación de la empresa a un programa de asistencia al cumplimiento<sup>54</sup>, donde el ISL tuvo un importante rol en regularizar la situación a la normativa vigente.

*“Hace 3 años una extrabajadora hace una denuncia a la Inspección del Trabajo, pero el dictamen sale a favor de la empresa. Esta denuncia llega al ISL y a partir de ello comienza la asesoría. Se han hecho los cambios correspondientes en infraestructura y no utilizan lo básico, sino que tratan de tener algo un poco mejor”.*

**(Experto en prevención ISL)**

Es desde ese momento que la dirección de la empresa asume la importancia de las normas de higiene y seguridad en el trabajo, iniciando una serie de medidas, que hoy incluyen no sólo la puesta al día con las actua-

lizaciones normativas, sino también una realización periódica de capacitaciones, y un programa de pausas activas para evitar trastornos musculoesqueléticos entre sus trabajadores.

### 5.9.2 Implementación de la práctica preventiva

En cuanto a la implementación de la práctica preventiva, las personas entrevistadas señalan que se trató de un trabajo conjunto con el ISL para gestionar los cambios necesarios asociados a su regularización normativa. Para ello, se hicieron charlas a los(as) trabajadores(as) para explicarles, en términos generales, lo que es la seguridad laboral, qué son los accidentes y enfermedades laborales, y cuáles son las acciones que se deben seguir para disminuir los riesgos a los que están expuestos. Además, se realizaron capacitaciones en uso de extintores, uso de EPP (casco, guantes, zapatos de seguridad, etc.) y sobre qué hacer en caso de emergencias.

Junto a la actividad formativa, el trabajo con el ISL también se orientó a guiar cambios a nivel de infraestructura, como demarcación de las diferentes áreas de la empresa, incluyendo zonas de seguridad, vías para transitar, vías de evacuación, bodega para los EPP y adecuación de espacios para la instalación de extintores.

*“Justamente, se les explicó que iba a haber una charla respecto a la seguridad laboral. Se hicieron algunos cambios en la misma empresa respecto de cosas que parecían inseguras y que podrían generar accidentes dentro de la empresa. Después de eso, se hizo una charla global con los trabajadores. Se evaluaron los radios para instalar los extintores, se puso la señalética que correspondía, se fijó la zona*

<sup>54</sup> Se trata de una modalidad de regularización señalada por el Artículo 506 ter. Del Código del Trabajo, que señala que “Tratándose de micro y pequeñas empresas, el inspector del trabajo respectivo autorizará, a solicitud del sancionado, y sólo por una vez en el año respecto de la misma infracción, la sustitución de la multa impuesta por alguna de las modalidades siguientes: Si la multa impuesta es por infracción a normas de higiene y seguridad, por la incorporación en un programa de asistencia al cumplimiento, en el que se acredite la corrección de la o las infracciones que dieron origen a la sanción y la puesta en marcha de un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo. Dicho programa deberá implementarse con la asistencia técnica del organismo administrador de la ley N° 16.744”.

*de seguridad en caso de accidentes, se evaluó la lista de los elementos de protección personal que se necesitaban y también se vio el tema de los casinos, si estaban correctamente en funcionamiento, si faltaba algo”.*

**(Representante parte empleadora)**

Por otro lado, la intervención del ISL incluyó la implementación de los protocolos de Vigilancia de Riesgos Psicosociales y de Trastornos Musculoesqueléticos Relacionados al Trabajo (TMERT)<sup>55</sup>. En relación a este último protocolo, y considerando los riesgos asociados a la labor de sus trabajadores, la empresa decide crear un programa para prevenir posibles trastornos, por lo que se comenzaron a aplicar pausas saludables al menos una vez por semana, las que son realizadas por los profesionales y consisten en una serie de ejercicios que permiten mejorar la postura y la movilidad, y al mismo tiempo reducir el estrés de los trabajadores(as).

*“Con la asesoría de la persona del ISL siempre realizamos pausas activas, trayendo a un kinesiólogo, a un preparador físico, que permita sacar de la rutina a los trabajadores, una o dos veces por semana. En una sucursal que tenemos, el jefe es también preparador físico, entonces, él hace una actividad de 5 a 10 minutos, lo que cambia el clima laboral”.*

**(Representante parte empleadora)**

### 5.9.3 Vinculación con el ISL

La relación de esta empresa con el ISL data del año 2017 y consiste, principalmente, en la realización de asesorías en materia normativa. Este vínculo incluyó, en un primer momento, la regularización normativa y la creación del reglamento interno de la empresa, y se ha mantenido en el tiempo a través de capacitaciones y mediciones ambientales.

Hoy en día, según las personas entrevistadas, realizan actividades en conjunto como mínimo 2 o 3 veces al año. Junto a ello, el experto en prevención del ISL ha tomado un rol destacado en el desarrollo de herramientas educativas para la inducción de nuevas personas que se incorporan a la empresa, de tal manera que inicien sus labores con el mismo nivel de conocimientos que sus compañeros(as) más antiguos(as). Así, la relación con el ISL se convirtió en parte de la habitualidad de la empresa.

*“Al ISL lo llamamos para que vengan a dar charlas o capacitaciones, también cuando ingresa un nuevo trabajador para enseñarle los protocolos. Tenemos una conversación constante con la persona del ISL porque tiene muy buena disposición. Me llama, me está mandando información... esto se convirtió en algo habitual”.*

**(Representante parte empleadora)**

Finalmente, se destaca que las visitas del ISL, junto a su rol formativo, incluyen una supervisión al mobiliario y al uso que le dan los trabajadores(as). A partir de estas evaluaciones se levantan, posteriormente, sugerencias respecto a, por ejemplo, cambio de sillas o escritorios, o sobre la necesidad de capacitación respecto a temas posturales.

*“Nos hemos basado bastante en los modelos que nos entrega el ISL, porque ellos te entregan un patrón y tú vas controlando si se hacen o no esas actividades, y si cumpliste los plazos o no. En marzo o en febrero se hizo la última (con el prevencionista del ISL) respecto a la parte de los trabajadores, es decir, si tenían una buena silla, si estaban bien sentados, para no generar problemas como tendinitis u otros problemas que se dan cuando pasas mucho sentado en la silla”.*

**(Representante parte empleadora)**

<sup>55</sup> El Protocolo de Trastornos Musculoesqueléticos Relacionados al Trabajo permite identificar y evaluar adecuadamente factores de riesgo como: esfuerzos repetidos y puntuales que sobrepasan la resistencia normal de los tejidos, temperaturas extremas y uso frecuente de herramientas, los que pueden provocar trastornos musculoesqueléticos. Lo que se busca entonces, es disminuir la incidencia y prevalencia de estos factores en las actividades productivas.

## 5.9.4 Resultados

De acuerdo a las personas consultadas de la empresa, uno de los principales resultados de sus acciones preventivas es la percepción de contar con una baja tasa de accidentabilidad y lesiones frente a otras empresas del rubro comercial<sup>56</sup> (dicen haber tenido sólo un accidente laboral en su historia, que fue un choque vehicular leve). Junto a ello, señalan que existe un mayor grado de conocimiento sobre qué hacer en caso de que ocurran situaciones de peligro. Por otro lado, se destacan las actividades semanales de reducción de estrés, que han conllevado un mejor ambiente laboral entre los trabajadores(as).

*“No tienen lesiones ni accidentes, los trabajadores no presentan estrés, están preparados para afrontar los peligros a los que están expuestos. Las condiciones de trabajo han mejorado, cuentan con mejor infraestructura de trabajo, sillas, mesas, etc. Las pausas activas han mejorado las dinámicas”.*

**(Experto en prevención ISL)**

Finalmente, desde la empresa aseguran que han incorporado gradualmente la idea de que la formación en prevención debe ser algo continuo en el tiempo. De esta forma, si bien expresan que no tienen que saberlo todo, están concientes de que deben contar con la disposición a reevaluarse, para así tener claridad de las falencias y mejorar.

*“Te enseñan a saber qué hacer. Cuando tú traes un especialista y te dice ‘¿sabe qué? Esta no es la silla, que corresponde o el computador debería estar en otra posición’, esto ayuda a mejorar la empresa, ya que no todo lo tienes por qué saber. Entonces, todas esas prácticas van ayudando, el que esté todo demarcado ayuda a que no sólo las personas*

*que trabajan en la empresa sepan cómo tienen que movilizarse en ella, sino que los externos también”.*

**(Experto en prevención ISL)**

## 5.9.5 Lecciones y recomendaciones

Una de las lecciones que surge a partir de la experiencia de esta empresa se relaciona con incorporar la seguridad y salud en el trabajo como una inquietud permanente en la gestión de personal al interior de la empresa. En la opinión de la parte empleadora, esta búsqueda permanente de mejoras ha hecho que las dinámicas de trabajo y el clima laboral hayan mejorado con el tiempo.

*“La mejora continua siempre te va a permitir hacer pequeños cambios en la medida que vas encontrando algunas falencias. El que el trabajador siempre esté educado laboralmente permite también que se familiarice más con la empresa y no piense que es sólo un número, sino que sepa que es parte, que lo están cuidando con todas las reglas que se ponen, que son por su cuidado y por su prevención. Y eso finalmente terminó siendo parte de la cultura de la empresa”.*

**(Representante parte empleadora)**

Por otro lado, de acuerdo al experto del ISL que supervisa a Servicios Profesionales, no todas las empresas detienen totalmente sus labores cuando se les visita, actitud que es valorable respecto al desarrollo de sus acciones en materia de seguridad y salud en el trabajo.

*“Tienen muy buena disposición y motivación para mejorar. En eso está la clave”.*

**(Experto en prevención ISL)**

<sup>56</sup> Al año 2019, el sector comercio reportó, a nivel nacional, una tasa de 3,3 accidentes del trabajo por cada 100 trabajadores protegidos, siendo la quinta actividad económica de mayor riesgo en el país, por encima del promedio nacional de 3% (SUSESO (2020). Informe anual, Estadísticas de Seguridad Social 2019, p. 12).



## 5.10 Caso 10: PANADERÍA Y PASTELERÍA LA FRANCHUTERIA LTDA.

### Adaptación a la normativa con énfasis en inclusión

Tabla 5.10.1: Cuadro resumen de La Franchutería

Macrozona	Norte Grande
Región / Comuna	Región de Antofagasta / San Pedro de Atacama
N° trabajadores	Tenían 25 trabajadores, al mes de septiembre 2020 funcionan con sólo 5 trabajadores
Tipo empresa	Pequeña
Rubro empresa/declarado	Hoteles y Restaurantes / Panadería, Pastelería
Origen o motivación inicial	Iniciativa Particular del empleador
Nombre Práctica Preventiva	Adaptación a la normativa con énfasis en inclusión
Resumen	<p>La Franchutería es una empresa dedicada a la pastelería y cafetería, con una principal orientación a turistas que visitan la zona de San Pedro de Atacama.</p> <p>En el contexto de la regularización normativa de sus actividades, la Franchutería recibe la visita del ISL, donde se identifican diversas falencias y se sugieren modificaciones a las prácticas e instalaciones en uso. Frente a esta situación, la empresa muestra una buena disposición para la implementación de los cambios y desarrolla una inquietud adicional por la búsqueda de nuevos conocimientos en materia de seguridad y salud en el trabajo, de forma de mejorar los estándares de la empresa. En este contexto, además, se destaca la incorporación de personas con necesidades especiales a la empresa, por lo que han adaptado los espacios y prácticas para su correcto desempeño.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas y encuesta a experto y expertas en prevención del ISL

La Franchutería se formó el año 2013, cuando su fundador —de profesión chef y nacionalidad francesa— llegó a vacacionar a San Pedro de Atacama y decidió quedarse a vivir para vender sus productos. Desde entonces, la empresa entrega servicios de pastelería y panadería, contando además con una cafetería, principalmente orientada a turistas.

Su actual infraestructura les permite atender público en espacio interior y además disponen de mesas afuera entre árboles. Cuentan con una cocina para sus preparaciones y con una bodega para el almacenamiento de sus productos. Junto a la atención de público, también son proveedores de productos para desayunos ofrecidos por las empresas que entregan servicios de turismo y guías turísticos, por lo que la elaboración de

productos se realiza en la madrugada y comienzan a atender a las 5:00 horas de la mañana.

Como efecto de la pandemia por Covid-19, la empresa se vio obligada a cerrar su atención directa al público y dedicarse sólo a ventas con delivery, lo que incidió en que su equipo de trabajadores, originalmente de 25 personas, se redujera a apenas 5. Al mes de septiembre 2020 están evaluando la posibilidad de abrir nuevamente la atención directa en la cafetería, en la medida que las condiciones sanitarias lo permitan. Se debe destacar el acompañamiento permanente que ha realizado ISL, en un contexto donde la empresa ha mostrado un gran interés en contar con asesoría experta para ejecutar de la mejor forma este proceso.

Ilustración 10: Espacio de atención a público de La Franchutería



Fuente: La Franchutería

## 5.10.1 Descripción y origen de la práctica preventiva

La Franchutería es una empresa de elaboración de productos alimenticios, así como también de atención de restaurant. En este aspecto, sus trabajadores(as) se encuentran expuestos(as) a riesgos de golpes, sobreesfuerzos y trastornos musculoesqueléticos, principalmente en el trabajo de cocina y bodega.

Como forma de identificar las condiciones de seguridad y salud en el trabajo de esta empresa, el ISL realizó una visita de diagnóstico, para asesorar a la administración y ver si la empresa se adecuaba a los estándares normativos vigentes. A través de esta actividad se realizó un diagnóstico en el que observan todas las instalaciones y los procesos de trabajo in situ, detectándose varias anomalías, entre los que se contaba una instalación de un estanque de petróleo en espacios no aptos para ello, así como un inadecuado manejo del polvo en suspensión en los espacios externos del local de atención al público.

*“Tenían deficiencias, por ello se hicieron demarcaciones en piso, se cambiaron máquinas, se hicieron protocolos y se estableció el uso de EPP necesarios”.*

**(Experto en prevención ISL)**

A partir de este diagnóstico, la empresa asumió sus problemas, y siguiendo las recomendaciones del experto del ISL, se realizaron cambios en la infraestructura y maquinaria, de tal manera de adecuar las instalaciones tanto para trabajadores(as) como para clientes. Junto a ello, se realizaron capacitaciones a quienes se desempeñan en el lugar y se desarrollaron protocolos de prevención de riesgos y uso de EPP para las diferentes funciones.

*“Él (experto ISL) nos entregó copias de unas fichas que rellenó. Me dijo ‘estás mal en esto, mal en esto otro’. Yo me senté, vi la cuestión y dije ‘chuta, estamos mal’, no estamos tan bien como pensaba. Entonces, ahí se procedió a comenzar con los cambios”.*

**(Representante de parte empleadora)**

## 5.10.2 Implementación de la práctica preventiva

La visita del experto del ISL, con la consecuente identificación de falencias normativas, gatilló una serie de modificaciones en la infraestructura y maquinarias. Estas incluyeron un cambio del material del piso a cerámica antideslizante, habilitación de salidas de emergencia y vías de evacuación, rampa de acceso para personas con movilidad reducida, instalación de mallas mosquiteras, instalación de señaléticas, así como la transformación de la fuente de energía para cocinar desde petróleo a gas. Luego de los cambios físicos, se realizaron una serie de capacitaciones para los empleados(as) en materia de accidentes laborales y de trayecto, sobrecarga de trabajo, capacitación sobre sus deberes y derechos, uso de EPP (guantes, cofias, mascarillas, antiparras para la harina en suspensión, fajas para la espalda, etc.), primeros auxilios, curso de conducción a la defensiva, manejo y orden de cargas pesadas, entre otras.

A medida que avanza la implementación de los cambios sugeridos por el experto del ISL, la administración de la empresa crea un reglamento interno, divulgan el Derecho a Saber para cada uno de los trabajadores y trabajadoras, e implementan el protocolo de riesgos psicosociales, para mejorar las condiciones de trabajo. De forma complementaria, la empresa incorpora manuales de trabajo de procesos estandarizados de panaderías, lo que —en voz de los entrevistados— les ha permitido mejorar el conocimiento de los empleados(as) y también disminuir los posibles riesgos.

*“Hicimos una cotización, un presupuesto y remodelamos todo el piso de la panadería por cerámica antideslizante. Después hicimos el acceso para personas con discapacidad, que fue la remodelación de la entrada principal. Luis (experto ISL) también nos hizo notar que no teníamos salidas de emergencia; estaban, pero no cumplían con todas las normativas. Entonces, me mandó una serie de señaléticas y las pegué en todos los lugares que correspondían. También vio el estanque de petróleo, que era nuestro punto*

*más grave. Nuestro horno funcionaba con petróleo y teníamos un estanque grande de 1000 litros, y me dijo: ‘esto va a agarrar una chispa y va a volar todo, todo’. Hoy tenemos una bombona de gas que cumple con todas las normativas de seguridad’.*

**(Representante de parte empleadora)**

En paralelo al desarrollo de sus prácticas de prevención, La Franchutería decidió realizar un convenio con una escuela de la zona, orientada a jóvenes con necesidades especiales. A partir de este trabajo, se incorporó a uno de esos estudiantes como practicante de la panadería, para luego incorporarlo de manera fija, a raíz de los buenos resultados obtenidos. De acuerdo a las personas consultadas, esta experiencia resultó de gran importancia para adecuar las condiciones de la empresa a esta nueva realidad laboral.

*“Hay una pequeña escuela de niños con necesidades especiales acá, y hay un niño que estuvo trabajando con nosotros. Él ha estado haciendo su práctica con nosotros para poder egresar del colegio. Y posterior a la práctica, vino su tutora a conversar conmigo y me dijo ‘oye, ¿qué posibilidades hay de que le den pega?’. Así que se quedó un tiempo trabajando con nosotros. Y bueno, le costaba un poco, pero nosotros siempre lo apoyamos y motivamos’.*

**(Representante de parte empleadora)**

### 5.10.3 Vinculación con el ISL

El trabajo con el ISL comenzó el año 2018, con un diagnóstico inicial que no fue favorable. Sin embargo, la buena recepción de la empresa les permitió adecuarse rápidamente a la normativa y también forjar un vínculo con el Instituto que perdura hasta el día de hoy.

Las personas entrevistadas destacan tanto la disposición del administrador por aprender nuevas metodologías de trabajo y de prevención, como el trabajo de asesoría realizado por el experto ISL. Por ejemplo, se menciona que muchas veces, por falta de tiempo de los empleados(as), las capacitaciones se hacían directamente al administrador, quien luego replicaba los

conocimientos adquiridos a sus trabajadores(as), pero siempre con la venia del experto ISL, experiencia que hasta el momento les ha resultado satisfactoria.

*“Hoy tenemos derecho a saber, organigramas, recursos humanos. Realmente hay una estandarización en la manera de trabajar, de producir, de atender al cliente. Y todo esto, se hizo en conjunto con el ISL’.*

**(Representante de parte empleadora)**

Además, desde la empresa se señala que, en el marco de la pandemia por Covid-19, el ISL los ha apoyado activamente a través de capacitaciones remotas respecto a los protocolos que deberán cumplir para abrir nuevamente al público su cafetería (tema que está en evaluación al mes de septiembre de 2020). Esto demuestra el nivel de comunicación que han alcanzado con el Instituto, así como también la disposición que tiene hoy la empresa por hacer las cosas bien en materia de prevención.

### 5.10.4 Resultados

Entre los principales resultados que destacan los entrevistados(as) está la actitud positiva que han alcanzado los trabajadores(as) respecto a la seguridad y salud en el lugar que se desempeñan, la disminución de factores de riesgo como consecuencia de las acciones realizadas y también la búsqueda permanente por adquirir nuevas y mejores herramientas educativas para la prevención. También perciben mejoras en el clima laboral debido a la disminución de los factores de estrés en los trabajadores(as), gracias a los aprendizajes adquiridos con el protocolo Psicosocial. En ese sentido, el experto del ISL que los asesora es claro en valorar la buena voluntad del equipo de la empresa.

*“Hicimos el test psicosocial, que medía cuánto impacto tiene el estrés de la casa y que el trabajador se lo estaba trayendo aquí a la empresa. Entonces, se detectaron esas cosas, se trabajó sobre eso, se hicieron reuniones, y se propuso ver cómo mejorar’.*

**(Representante de parte empleadora)**

Cabe destacar que las intervenciones realizadas no sólo han servido para mejorar las condiciones de seguridad de los trabajadores(as), sino también de sus clientes, que se han beneficiado de estos cambios en la infraestructura y de una mayor seguridad en la operación de la empresa.

### 5.10.5 Lecciones y recomendaciones

La recomendación de esta empresa para otras organizaciones es darse el tiempo para adquirir el conocimiento necesario para la prevención de accidentes y enfermedades laborales. Desde la parte empleadora señalan que esto no sólo les ha permitido reducir los riesgos, sino que también los ha hecho mejorar como empresa.

*“Para una pequeña empresa como nosotros, es poco el tiempo que se dispone para estas cosas. Pero los invito a que lo hagan, realmente lo recomiendo porque para nosotros ha sido súper positivo, tanto en lo personal como en lo profesional. Lo más importante hoy en día es que realmente podamos soñar con otra Franchutería, porque tenemos toda la base”.*

**(Representante de parte empleadora)**

Por otro lado, todo lo aprendido por la administración ha servido para inculcar, y potencialmente replicar, algunas prácticas preventivas en otras empresas que son de los mismos dueños de esta panadería. En este sentido, las buenas prácticas de La Franchutería han pasado a formar parte de una red de conocimientos dentro de este grupo de empresas.



## 5.11 Caso 11: DISTRIBUIDORA NEW YORK

### Incorporación de trabajadores y asesor en prevención en desarrollo preventivo

**Tabla 5-11-1: Cuadro resumen de Distribuidora New York**

Macrozona	Central
Región / Comuna	Región del Maule / Curicó
N° trabajadores	46 trabajadores
Tipo empresa	Pequeña
Rubro empresa/declarado	Comercio al por mayor y menor / Venta de abarrotes, alimentos y confites
Origen o motivación inicial	Iniciativa particular del empleador
Nombre Práctica Preventiva	Incorporación de trabajadores y asesor en prevención en desarrollo preventivo
Resumen	<p>La práctica preventiva comienza a partir de los cambios que deben realizar en sus instalaciones como consecuencia de una multa que se les cursó por falta de espacio de comedores para sus trabajadores(as).</p> <p>Desde ese incidente, la empresa ha dedicado recursos en mejorar las condiciones de trabajo y las medidas de prevención, adquiriendo varios elementos de protección para sus trabajadores y trabajadoras (cascos, zapatos de seguridad) e invirtiendo en mejorar la infraestructura (elevadores, góndolas). También contrataron la asesoría de un experto en prevención de riesgos que trabaja algunas horas a la semana y crearon un Comité Paritario.</p> <p>La práctica en su totalidad considera el apoyo en identificación de peligros y evaluación de riesgos, lo que se tradujo en cambios en infraestructura (accesos inclusivos, localización de material inflamable, vías de escape) e incorporación de elementos de protección, que mejoran las condiciones generales del trabajo.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas y encuesta a expertos y expertas en prevención del ISL.

Distribuidora New York se formó en el año 2010, dedicada inicialmente a la venta de confites. Con el tiempo, sin embargo, se fue diversificando, incluyendo abarrotes, alimento para mascotas, elementos de cumpleaños, artículos para repostería y artículos de aseo.

En términos de infraestructura, la empresa cuenta con un espacio estimado de 500 metros cuadrados, con un primer nivel en donde se encuentra la sala de venta y un segundo piso donde están las oficinas y el comedor de los trabajadores(as). El edificio también cuenta con elevadores y una cámara de frío.

En un inicio la empresa contaba con sólo cuatro trabajadores, pero en la medida que aumentó el abanico de productos ofrecidos, también lo hizo el número de tra-

bajadores(as). De esta forma, al mes de septiembre de 2020 se había conformado un equipo de 46 personas, la gran mayoría con contrato indefinido. Estos trabajadores(as), al desempeñarse en espacios con un permanente movimiento de mercadería, enfrentan riesgos asociados a golpes, caídas, cortes o sobreesfuerzos por cargar mucho peso, específicamente, de cajas con productos a la venta.

En relación a la pandemia por Covid-19, señalan que han debido diversificarse y ampliar su rubro para dedicarse más específicamente a lo que es la venta de abarrotes y alimentos. Esto les ha permitido mantener un buen nivel de ventas, y seguir casi con la misma cantidad de trabajadores(as) que tenían hasta antes de marzo 2020.

Ilustración 11: Sala ventas de Distribuidora New York



Fuente: Distribuidora New York

### 5.11.1 Descripción y origen de la práctica preventiva

Distribuidora New York incorporó la prevención de riesgos laborales como elemento clave de la organización a partir de una infracción que les cursaron por no tener comedores suficientes para todos sus trabajadores(as).

*“Era un local pequeño de venta de abarrotados y lácteos. En virtud de su crecimiento ha considerado el tema de la prevención de riesgos en todos sus cambios. Antes había, por ejemplo, un comedor pequeño donde podían almorzar de a dos personas. En su expansión y adaptación se consideró un espacio más amplio”.*

**(Experto en prevención ISL)**

A partir de ese episodio, el empleador reconoció la relevancia de la seguridad y salud en el trabajo, contratando a un asesor en prevención de riesgos para que los asesore en el cumplimiento de la normativa.

*“Una persona que tuvo me denunció porque no tenía áreas donde comer. A partir de esa mala experiencia aprendí a ser sumamente preventivo. El prevencionista (propio de la empresa) se anticipa a todo esto y está preocupado de los detalles, del tema de seguridad, de tener zapatos de seguridad, de las vías de escape o evacuación”.*

**(Representante de parte empleadora)**

Dada la incorporación del experto en prevención, la iniciativa del dueño y la asesoría del experto en prevención del ISL, la empresa invirtió en distintos elementos para la prevención de accidentes y enfermedades profesionales. Un ejemplo de ello fue la incorporación de dos elevadores para que los trabajadores(as) no tuvie-

sen que subir o bajar cajas del segundo piso, así como de góndolas para el orden de las cajas y los productos. También se adquirieron ropas térmicas para el personal que entra a la cámara de frío, zapatos de seguridad y cascos para quienes trabajan en la bodega.

### 5.11.2 Implementación de la práctica preventiva

Una de las primeras acciones que la empresa toma —siguiendo las recomendaciones de su asesor en prevención— es el ajuste de la infraestructura con problemas. En este ámbito, construyen un comedor y áreas comunes ajustadas a la cantidad de trabajadores(as) de la distribuidora, implementan salidas de emergencia e instalan elevadores para mover productos y así disminuir el riesgo asociado a trastornos musculoesqueléticos por levantar carga pesada.

*“Y con el prevencionista (propio de la empresa), empezamos a organizar las reuniones, las charlas para instruir al personal. Periódicamente Matías, como prevencionista de riesgo, nos explicaba nuestros derechos, nuestra seguridad”.*

**(Representante parte trabajadora)**

Junto a ello, la empresa incorporó señalética para las vías de escape, realizando capacitaciones a los trabajadores(as) en materias como el uso de EPP (cascos, guantes, zapatos de seguridad, chalecos reflectantes, vestuario para frigorífico, etc.), qué hacer en caso de emergencias, derechos de los trabajadores y trabajadoras, seguridad y prevención de accidentes, entre otras.

Es importante señalar que, junto a las actividades ya indicadas, se conformó un Comité Paritario de Higiene y Seguridad<sup>57</sup>, dando cumplimiento a la normativa con un consecuente involucramiento de los trabajadores

<sup>57</sup> El Comité Paritario de Higiene y Seguridad (CPHS) es el organismo técnico de participación dentro de una empresa, está compuesto por tres representantes de la empresa y tres representantes de los trabajadores, y su principal objetivo es evaluar los riesgos de accidentes y enfermedades profesionales, y a partir de ello, aplicar las correspondientes medidas de prevención. De acuerdo a la normativa, en toda empresa, faena, sucursal o agencia en que trabajen más de 25 personas debe organizarse un Comité Paritario de Higiene y Seguridad.

en los temas preventivos. En este sentido, la parte empleadora señala, que el comité les ayuda a visualizar de mejor manera posibles problemas o falencias que puedan surgir.

### 5.11.3 Vinculación con el ISL

El vínculo inicial con el ISL se desarrolló a partir de la solicitud de asesoría de la empresa para la conformación de un comité paritario. Junto a ello, el Instituto entregó ciertas directrices en el tema preventivo que no estaban consideradas inicialmente, como es la implementación del protocolo psicosocial ISTAS 21<sup>58</sup> en la empresa. Con este objetivo, se realizó una capacitación donde se les enseñó a aplicar este protocolo orientado a los riesgos psicosociales en los trabajadores(as).

*“En su momento, desde la empresa se acercaron al ISL para solicitar apoyo en relación al comité paritario de higiene y seguridad. Ahí abordamos otras situaciones que no están en la solicitud inicial, pero que deben tomarse en cuenta. Se les apoyó también en el protocolo psicosocial y de ahí hemos hecho un nexo con el prevenciónista. Se realizan visitas inspectivas, cuando hay dudas sobre procesos de cambio en el tema preventivo”.*

**(Experto en prevención ISL)**

Hoy la comunicación entre el ISL y la empresa se desarrolla, principalmente, a través del asesor en prevención de la empresa, lo que ha permitido forjar un trabajo de acompañamiento, así como un conocimiento compartido con respecto a la historia de la empresa.

### 5.11.4 Resultados

De acuerdo a las personas consultadas, la regularización normativa, conformación del comité paritario, así como la incorporación de un asesor en prevención, son elementos que han incidido en una mejora de la pre-

cepción de seguridad laboral al interior de la empresa. En ese sentido, existe la noción de que las intervenciones surgidas luego de la infracción han evitado la ocurrencia de accidentes laborales. Por otro lado, este cambio en la mirada de la empresa ha llevado a una mejora en la comunicación de todo el personal, contribuyendo a levantar una alerta más temprana ante posibles falencias.

*“Se evita el accidente laboral, una caída, cualquier cosa. Aparte que los trabajadores solicitan cosas y se cumplen, eso es lo mejor. Además, la comunicación con la empresa, con la gerencia es excelente: nos escuchan y se cumplen las cosas”.*

**(Representante parte trabajadora)**

En la voz de los actores, la figura del comité paritario ha permitido que los trabajadores(as) puedan elevar solicitudes al empleador de forma más horizontal y con menor temor a las asimetrías propias de las relaciones laborales. Esto ha sido valorado también por la parte empleadora, para la cual ha sido clave informarse más rápidamente sobre posibles falencias laborales al interior de la empresa. En este sentido, se señala que el comité cumple un importante rol mediador, centralizando ciertos requerimientos que los trabajadores(as), de manera individual, no comunicarían.

*“La creación de un comité, que sepan hacer las solicitudes y que estas se cumplan ha sido bueno. Hoy hay mayor tranquilidad para los trabajadores y de parte de la empresa hay más interés por conocer lo que quiere el trabajador”.*

**(Representante parte trabajadora)**

### 5.11.5 Lecciones y recomendaciones

La principal recomendación en base a la experiencia de Distribuidora New York se relaciona a la importan-

<sup>58</sup> Protocolo de Vigilancia de Riesgos Psicosociales en el Trabajo, y Manual de Procedimiento de Aplicación Cuestionario SUSESISTAS 21 Versión breve.

cia de contar con el compromiso y la participación de los trabajadores(as) en el diseño de la labor preventiva. En ese aspecto, hacen un llamado abierto a que las empresas formen comités paritarios, que han sido un gran aporte tanto por la seguridad, como por el clima laboral.

*“En cuanto a una recomendación a las otras empresas es que no tengan miedo a formar un comité paritario, ya que la finalidad no es perjudicar a la empresa. Mi preocupación y finalidad es que todos trabajemos en unidad, en compañerismo con la empresa y los trabajadores, para que así todos llevemos una mejor calidad laboral día a día, sin problemas, sin accidentes, sin enfermedades”.*

**(Representante parte trabajadora)**

Esta percepción desde el interior de la empresa es validada también por la mirada externa, donde se reconoce que se trata de una empresa que se distingue de otras del mismo territorio, por la fluida comunicación que hay entre los distintos actores de la empresa.

*“En el mismo rubro en Curicó hay bastante diferencia. En este caso, está la facilidad que realiza el comité paritario o el prevencionista para tomar las mejoras y ejecutarlas”.*

**(Experto en prevención ISL)**



## 5.12 Caso 12: CECINAS MÜNCHEN

### Lavandería y rotación de funciones

Tabla 5-12-1: Cuadro resumen de Cecinas München

Macrozona	Sur
Región / Comuna	Región de Magallanes y Antártica Chilena / Punta Arenas
N° trabajadores	8 trabajadores, 20 antes de la pandemia
Tipo empresa	Pequeña
Rubro empresa/declarado	Industrias Manufactureras / Elaboración de embutidos, fiambres y quesos
Origen o motivación inicial	Iniciativa Particular del empleador
Nombre Práctica Preventiva	Se identifican dos prácticas de interés, en el marco de una cultura organizacional más amplia en materias de SST: - Lavandería para higienización de uniformes de las y los trabajadores(as) - Rotación de funciones en procesos de automatización de procesos
Resumen	Cecinas München es una empresa con 12 años de trayectoria en la ciudad de Punta Arenas, que se dedica principalmente a la elaboración de embutidos para el mercado local. Para el cuidado de los trabajadores(as) que desempeñan funciones en la planta, esta empresa ha implementado una serie de actividades preventivas, donde destacan dos en particular: la primera corresponde a una lavandería para estandarizar la sanitización de los uniformes del personal, y la otra se refiere a un proceso de rotación de funciones de los trabajadores(as), en el marco de un proceso de automatización de procesos productivos, de forma de reducir los trastornos musculoesqueléticos. Junto a ello, desarrollan una serie de actividades de capacitación, contando además con una persona experta en prevención. Gracias a estas actividades, la empresa ha obtenido varios premios en seguridad y salud en el trabajo a nivel nacional <sup>59</sup> .

Fuente: Elaboración propia

<sup>59</sup> TVN (2016). 24horas: Magallanes: Cecinas München reciben premio nacional en gestión de seguridad. <https://www.24horas.cl/regiones/austral/magallanes-cecinas-munchen-reciben-premio-nacional-en-gestion-de-seguridad-1994048> [Disponible al 22 de octubre de 2020]

La fábrica de cecinas y embutidos München comenzó sus operaciones el año 2008, en uno de los sectores de la Zona Franca de Punta Arenas. Desde entonces se dedica a la producción y comercialización a nivel regional de embutidos, siendo parte de un grupo de empresas de un mismo dueño, donde además destaca “Central de Carnes” y “Frigorífico Carnes Magallanes”.

Para la operación de la fábrica, la empresa cuenta con una planta estable de 18 trabajadores(as), en su mayoría mujeres.

Al igual que muchas otras empresas del país, Cecinas München ha enfrentado dificultades en el marco de la pandemia del Covid-19, lo que se explica además por la fuerte prevalencia de esta enfermedad en la región de Magallanes al mes de septiembre 2020. En ese momento estaban operando con sólo ocho trabajadores de los 20 con que contaban normalmente.

Ilustración 12: Procesos automatizados en fábrica



Fuente: Cecinas München

## 5.12.1 Descripción y origen de la práctica preventiva

La empresa se desenvuelve en un rubro caracterizado por riesgos vinculados al proceso productivo de los embutidos. Destacan, por ejemplo, la posibilidad de cortes, atrapamiento de extremidades o caídas y golpes debido al tipo de infraestructura y a las máquinas que se utilizan en la planta. Junto a ello, existen también riesgos musculoesqueléticos asociados a movimientos repetitivos debido al uso de las máquinas. Frente a ello, Cecinas München cuenta con una experta en prevención dentro de su staff, que permite hacer seguimiento permanente a las condiciones de higiene y seguridad. Por otro lado, desarrollan una serie de prácticas que —acompañadas de capacitaciones, tanto internas como de parte del ISL— permiten que esta empresa destaque a nivel regional. Para efectos de este estudio, se destacan dos prácticas particulares: la implementación de una lavandería para la higienización de uniformes y la práctica de rotación de funciones para reducir los riesgos musculoesqueléticos del personal.

La primera de las prácticas preventivas implementada por Cecinas München fue la lavandería, la que fue incorporada desde la apertura de la fábrica. El funcionamiento de esta consiste en que diariamente, al finalizar los turnos de trabajo, los empleados dejan el uniforme utilizado para que este sea lavado y así se pueda entregar nuevamente higienizado al día siguiente. Esta práctica permite prevenir la contaminación cruzada de alimentos, de manera de mantener la producción con los más altos estándares de higiene. Esto posibilita, además, estandarizar el proceso para todos los trabajadores(as), reduciendo el riesgo de contagio de enfermedades asociadas a procesos de higienización realizados fuera de la planta.

*“Salen de su trabajo a las 5:00 de la tarde, se sacan su implemento, se pasa donde la señora de lavandería y se lava para el otro día. Por lo tanto, toda la ropa se ha sanitizado todos los días”.*

**(Representante de parte empleadora)**

La segunda práctica que realiza esta empresa consiste en la rotación de funciones, asociada a la incorporación de nuevas maquinarias, que permiten pasar de un trabajo manual a un proceso de producción más automatizado de corte, molienda, embutido y finalmente empaquetado de los productos. En este sentido, desde el 2018 se comenzó a implementar un proceso de rotación de funciones en las nuevas máquinas, de manera que, después de algunas horas de trabajo, los empleados(as) cambian de labor. Esto ha permitido minimizar el riesgo de sufrir trastornos musculoesqueléticos por malas posiciones o trabajo repetitivo.

*“Tenemos varias máquinas para hacer los diversos procesos relevantes de las cecinas, donde está la moledora, la churrasquera, las etiquetadoras, las amasadoras, las laminadoras. Entonces, para que todo este proceso no sea hecho por un solo trabajador y un puesto de trabajo (que implica trabajar las ocho horas diarias en lo mismo) hacemos una rotación de puestos de trabajo, en donde toda la corrida de trabajadores pasa por todas las máquinas”.*

**(Representante de parte empleadora)**

La motivación inicial de estas prácticas surgió desde el dueño, quien ha implementado también este tipo de iniciativas en sus otras empresas en la región. De esa forma, Cecinas München es parte de una red de conocimientos compartidos al interior de este grupo empresarial.

## 5.12.2 Implementación de la práctica preventiva

Desde el año 2018, la empresa incorporó a una persona experta en prevención de riesgos a la planta fija de la empresa, quien desde entonces se dedica a mejorar la prevención en los diferentes procesos productivos. Por otro lado, se incorporaron charlas diarias donde se asignan las labores a realizar por el personal, incluyendo el orden de los turnos rotativos, junto con un recordatorio de los riesgos a los que estarán expuestos durante la jornada.

*“Todas las mañanas se hacen reuniones de cinco minutos junto a la jefa de producción, para evitar cualquier tipo de accidentes y mantener la buena producción que tenemos en el manejo de todos los productos. Todos los días se coordinan los trabajos y se habla de prevención, de las medidas de seguridad correspondientes a cada máquina, para evitar cualquier tipo de riesgo, ya sea de corte, golpe, algún tipo de lesión, de caída”.*

**(Representante de parte empleadora)**

*“Cuando ingresa una persona nueva, le hago una charla, una inducción, con el tema de la calidad y los cuidados que deben tener durante toda la jornada de trabajo. Por otro lado, el jefe de planta y la encargada de producción son los que se encargan de acompañar a la persona, indicarle el funcionamiento de las máquinas y el tema de las funciones diarias”.*

**(Representante de parte empleadora)**

### 5.12.3 Vinculación con el ISL

Junto a la estructura diaria de trabajo, la empresa realiza capacitaciones periódicas sobre prevención de trastornos musculoesqueléticos, uso de EPP (guantes, cofias, mascarillas, pecheras, botas, etc.), manejo de carga pesadas, uso y cuidado de los cuchillos, primeros auxilios, manipulación de alimentos, cómo actuar en caso de emergencia, entre otros temas.

Debido al tamaño de la organización, los trabajadores(as) de la empresa también han constituido un Comité Paritario de Higiene y Seguridad, contando además con protocolos de seguridad bien estructurados para los diferentes procesos productivos que realizan, que incluyen actividades de inducción para conocer el funcionamiento de cada una de las máquinas, los riesgos a los que están expuestos y las medidas de mitigación para prevenir accidentes y enfermedades laborales.

Es importante destacar que, cuando ingresa un nuevo trabajador a la empresa, se realiza un trabajo de nivelación de conocimientos, de forma que cuente con las mismas capacitaciones que han recibido sus compañeros más antiguos. En esta instancia se le enseña y entrega por escrito los protocolos de seguridad y además participa en un recorrido por la fábrica, donde conoce todas las máquinas en funcionamiento, el proceso productivo y los riesgos a los que estará expuesto.

El trabajo del ISL con Cecinas München comenzó poco después de la conformación de la empresa, consistiendo en asesorías preventivas básicas y la posterior aplicación de protocolos específicos.

De acuerdo al experto del ISL, la institución realiza varias visitas anuales para hacer inspección visual de los procesos productivos y supervisar su grado de apego a la normativa, las que se acompañan de capacitaciones a la administración y trabajadores(as) para reforzar la importancia de este cumplimiento. Junto a ello, han implementado protocolos como PREXOR para ajustarse a la normativa de ruidos, TMERT para prevenir los trastornos musculoesqueléticos y el protocolo de Riesgos Psicosociales para medir y mitigar la incidencia de enfermedades mentales en los trabajadores. También se destaca que el ISL ha realizado mediciones lumínicas y ha apoyado la instalación de señalética para prevenir accidentes al interior de las instalaciones de la empresa.

En palabras del experto del ISL, se destaca la disposición proactiva del empleador para realizar los cambios pertinentes, los que muchas veces se hacen incluso antes del tiempo que la ley estipula para corregir las problemáticas.

*“La vinculación de ISL comenzó con ellos cuando abrió la empresa, y siempre los estoy asesorando. Voy periódicamente por allá y vemos si hay algo extraño. Puede ser que los estándares estén bajo lo establecido por una revisión reciente, pero incluso antes de que le entreguemos formalmente el informe, ya están haciendo el cambio”.*

**(Experto en prevención ISL)**

La buena relación desarrollada entre ambas partes permitió que, durante el año 2019, Cecinas München fuese un espacio para la aplicación de un piloto de MicroSesat o Prevención en Terreno sin Papeles, programa en desarrollo del ISL para la digitalización del registro de la asesoría preventiva en terreno. Esta iniciativa permite agilizar los procesos, de forma que, si se encuentra alguna falencia, se realizan prescripciones, capacitaciones y derivaciones correspondientes a programas de trabajo específicos de una manera mucho más rápida.

## 5.12.4 Resultados

Las personas entrevistadas en este trabajo declaran que las acciones realizadas son valoradas al interior de la empresa y se percibe que han sido efectivas en términos de disminución de los riesgos asociados a las labores que realizan. Eso se destaca, en particular, asociado a potenciales riesgos de contaminación alimentaria, problemas de trastornos musculoesqueléticos y estrés en los trabajadores.

Por otro lado, a partir de la distribución de las labores, la rotación de funciones y la automatización de los procesos productivos han logrado un aumento en la productividad de la empresa.

*“Al conocer el funcionamiento de las máquinas y el proceso, la gente hace que esto obviamente fluya y mejore la producción. Para la fábrica, han sido tiempos buenos”.*

**(Representante de parte empleadora)**

Otros ámbitos en los que han obtenido buenos resultados, en la voz del experto ISL, ha sido en la disminución de los niveles de ruido y en darle una solución eficaz a ciertos problemas psicosociales que han presentado los trabajadores(as). A modo de ejemplo, frente a la detección de problemas que afectan el bienestar psicosocial de alguien de su equipo, la directiva de la empresa ha incorporado beneficios económicos complementarios, de forma de mitigar estas situaciones.

*“Prexor y el protocolo psicosocial han sido las dos áreas con mayores mejoras. Por ejemplo, el empleador contribuye con beneficios económicos cuando los trabajadores tienen dificultades que influyen en su condición psicosocial”.*

**(Experto en prevención ISL)**

Producto de estas acciones, que engloban tanto iniciativas puntuales como prácticas organizacionales más amplias, Cecinas München ha recibido distintas premiaciones, como el Premio Tucafel González García de SUSESO y una distinción del Consejo Nacional de Seguridad.

## 5.12.5 Lecciones y recomendaciones

Una de las principales lecciones del trabajo realizado por Cecinas München es la disposición de los empleadores a la hora de trabajar, junto al ISL, para mejorar las condiciones laborales y de prevención del personal. De acuerdo a la persona entrevistada del ISL, esto es algo que debe destacarse, ya que no todas las empresas tienen la misma disposición para trabajar con el Instituto de forma tan abierta.

Otro elemento de gran importancia es contar con un Comité Paritario, ya que ello permite que los trabajadores(as) puedan participar e incidir directamente en las mejoras de la gestión preventiva.

*“Cecinas München tiene el comité paritario más activo de la región, ellos saben todo lo que pasa en la empresa”.*

**(Experto en prevención ISL)**

Por último, las personas entrevistadas plantean, a modo de hipótesis, que la implementación de un ambiente laboral más proclive a la prevención les ha permitido desarrollar condiciones más amenas para los trabajadores(as). A su juicio, este mejor ambiente tendría el potencial de incidir en un aumento en la productividad, al permitir que el personal realice más actividades durante el día.

*“Tener buenas mediciones y evitar accidentes para hacer el lugar de trabajo más ameno es clave. Si la gente trabaja más amena, es más rápida. Por lo tanto, se pueden abarcar otras cosas, otros productos, hacer más cosas durante el día. Todo eso va ayudando a que la empresa pueda surgir”.*

**(Representante parte empleadora)**

## 6. CONCLUSIONES

En los estudios de caso se ha logrado revisar experiencias destacadas a lo largo de todo el territorio nacional, así como en diversos rubros, mostrando de esta forma que el desarrollo de una cultura preventiva es posible en diversos contextos.

En este sentido, podemos destacar que la totalidad de las experiencias de diseño e instalación de buenas prácticas preventivas de SST presenta una alta correlación con lo que la literatura y experiencia analizada identifican como factores distintivos que aseguran la efectividad y sostenibilidad de este tipo de innovaciones, a saber:

1. Independiente de la motivación que la hace surgir, se orientan a resolver un peligro que involucra un riesgo evaluable, identificando soluciones dirigidas a la causa raíz de los peligros.
2. Derivado de lo anterior, las metodologías utilizadas permiten, en la mayoría de los casos, aumentar la percepción de los riesgos asociados a la cotidianidad del trabajo, y tomar conciencia de su impacto, tanto en los trabajadores como en los empleadores.
3. Se busca obtener resultados eficaces, mediante cambios en procesos y espacios de trabajo habilitantes para la mejora. En este ámbito destacan el aporte diferencial que realizan los asesores en prevención, que en muchos casos son un factor clave para que una iniciativa logre implementarse. En esta búsqueda se descubre en general que las iniciativas son altamente costo-efectivas (bajo costo para un buen resultado), coincidiendo con el diagnóstico del programa WISE, con respecto a adecuarse al desarrollo de prácticas acorde con las restricciones de las empresas.
4. Se estructuran sobre la base del respeto y cumplimiento de la normativa vigente, superando a veces los mínimos exigidos.

5. Dada la escala de aplicación de las prácticas instaladas, pueden ser actualizadas con facilidad y son adaptables a los usuarios pertinentes.

6. En todas se destaca el nivel de participación y compromiso de los trabajadores y empleadores, como factor clave de éxito para la implementación de la iniciativa.

7. Todas las experiencias observadas tienen un estándar ético no cuestionable, no observándose prácticas discriminatorias u ominosas.

Acerca de sus orígenes, las iniciativas analizadas son fruto de situaciones heterogéneas, aunque con ciertos elementos comunes. Una causa o motivación inicial que también se identificó durante el estudio es la preocupación inicial que surge a partir de experiencias tales como intervenciones de la Dirección del Trabajo, fiscalizaciones de servicios públicos en general, o bien visitas de diagnóstico realizadas por el ISL. En este marco, las empresas se ven obligadas a realizar adecuaciones normativas, que luego gatillan una mayor inquietud por no volver a exhibir las falencias originales, así como por ir, en ocasiones, más allá de lo exigido por la ley. Se debe destacar, en este aspecto, las buenas relaciones que estas empresas lograron desarrollar con los equipos de expertos en prevención del ISL, en una relación de mutuo aprendizaje. Es importante destacar que, si bien a nivel nacional existe un importante despliegue de campañas informativas por parte de los organismos administradores del seguro de accidentes y enfermedades laborales, en ninguno de los casos señalados esto apareció como un elemento relevante al momento de diseñar o implementar sus prácticas.

Así como en el párrafo anterior se enuncia la intervención de servicios públicos en tanto institucionalidad que vigila administrativamente el cumplimiento de las normas laborales, vinculadas a la seguridad y salud

de los(as) trabajadores(as), hay otro factor similar, que refiere a la ocurrencia de accidentes y enfermedades profesionales. En efecto, esta experiencia de afectación a la salud, propia o de terceros, es un hecho que confirma el riesgo incluso si no se tenía conciencia de él. Cabe señalar que el riesgo es observable en términos de probabilidad, es decir, como un hecho fortuito y de alguna manera no completamente predecible, ubicado en el futuro de la experiencia, excepto cuando el riesgo se presenta como siniestro. La transformación de una probabilidad incierta y por ello, abstracta, en un hecho negativo, que interrumpe una historia es destacable en varias de las experiencias descritas. Todos los casos —el de la sanción por incumplimiento normativo, el diagnóstico realizado por un profesional o técnico competente en la materia, o el accidente o enfermedad de origen laboral— opera en la trayectoria como un quiebre con el sentido común previo a este evento. Hay conciencia de que en el origen hay una ruptura con la percepción del riesgo previa. Y la realidad se puede ver desde otro punto de vista: se puede interpretar desde la prevención de los riesgos para la salud de las personas, es decir de la protección y del cuidado de la salud de las personas que viven de su trabajo.

En otras ocasiones, destaca la iniciativa del empleador de llevar adelante procesos de reorganización física u organizacional de los espacios de trabajo, de forma de reducir los riesgos que enfrentan los trabajadores(as). En estas actividades suele ser relevante, además, la presencia de expertos en prevención, ya sea en posiciones de administración o como asesores externos, los que acompañan con su formación estos procesos de cambio. Finalmente, también se debe destacar el rol que juega la transferencia de conocimientos entre empresas relacionadas, ya sea a través de un mismo grupo económico, o bien entre empresas que tienen una relación por fórmulas de subcontratación. En este sentido, se han logrado identificar casos donde las empresas mandantes —por influjo de la ley de subcontratación— gatillan cambios en sus empresas contratistas, así como también el interesante caso de empresas que,

pese a su reducido tamaño, internalizan la prevención dentro de su modelo de negocios, incorporando este ítem dentro de las propuestas que realizan a potenciales clientes.

En este sentido, se identifican dos dimensiones del cambio cultural. Una es la que se produce como consecuencia de una ruptura a partir de un evento que en un principio aparece como externo al ámbito de acción del empleador, como es un accidente o una fiscalización de la Inspección del trabajo. En las otras parece producirse por diseminación de buenas prácticas empresariales, que integran de alguna manera en sus modelos de negocio, el valor de la prevención de riesgos laborales en el proceso de trabajo, incluso como oferta de valor para sus clientes.

En términos de la forma en cómo se implementan estas iniciativas, se pueden identificar innovaciones preventivas puntuales, así como prácticas transversales que acompañan estos procesos, y que se encuentran en mayor o menor medida en todos los casos analizados.

En el primer tipo de prácticas se encuentran, por ejemplo, la implementación de la metodología japonesa 6S, que a través de una importante carga inicial, logra reordenar los espacios interiores de la empresa y garantizar todos los implementos de seguridad necesarios. También se puede destacar, por ejemplo, la política de rotación de uso de máquinas para evitar los trastornos musculoesqueléticos, así como también la formación de líderes de prevención en las faenas de construcción, de forma de desarrollar equipos de trabajo con liderazgos propios en estas materias. Estas iniciativas cuentan con elementos propios de una metodología, tales como diseño, implementación, así como una percepción de sus resultados, lo que les permite ser estudiadas y transferidas, ciertamente con adaptaciones, a otras empresas dedicadas a actividades económicas similares.

En el segundo tipo de prácticas se encuentran otras actividades, que sin contar con el nivel de desarrollo metodológico del primer grupo, resultan de importancia en los espacios analizados. Ejemplos de esto son las actividades periódicas de capacitación en materias de seguridad laboral, la realización de pausas activas en el lugar de trabajo para evitar los trastornos musculoesqueléticos, así como la incorporación de personal con formación técnico o profesional en prevención de riesgos, ya sea al staff de la empresa o como asesores externos. Este tipo de actividades resultan replicables en empresas de diferentes rubros, resguardando en cada caso las especificidades propias de cada uno de ellos. En particular, se destaca el vínculo que se genera entre empresas con preventonistas con los equipos del ISL, dada la existencia de un lenguaje común e inquietudes profesionales similares.

Se debe destacar, también, el éxito mostrado por estas empresas en generar una conciencia preventiva al interior de sus equipos de trabajo, lo que se manifiesta incluso con capacitaciones iniciales o inducción en SST a los trabajadores que se integran a la empresa. Esto permite, finalmente, lograr que las prácticas se mantengan en el tiempo y no se pierdan producto de la rotación que existe en el mercado laboral.

En términos de su vinculación con el ISL, es importante destacar que, en general, se trata de empresas que tienen una buena relación con los expertos en prevención de cada región. Esto se ha traducido, por ejemplo, en la presencia que han tenido varias de estas empresas en iniciativas como Mipyme Activa o en el Premio Tupapel González Jiménez. Se debe señalar, sin embargo, que el rol del ISL en el origen de estas prácticas ha sido diverso, registrándose casos de acompañamiento en los inicios de las empresas, asesorías directas en el desarrollo de prácticas y, en ocasiones, un verdadero “descubrimiento” de las empresas por parte de los expertos del ISL sobre prácticas ya bien instaladas con anterioridad, y que facilitan fundar una comunicación permanente con ellas. Finalmente, resulta de relevan-

cia señalar que, en el contexto de la crisis por Covid-19, varias de estas empresas han mantenido una permanente comunicación con el ISL para efectos de guiar sus procesos de cierre temporal y reapertura de actividades, en un contexto marcado por el distanciamiento social y la prevención de los contagios al interior de los lugares de trabajo.

Todas las prácticas analizadas a lo largo de este estudio cuentan con una buena evaluación por parte de trabajadores, expertos del ISL y de la parte empleadora de las empresas, tanto por una mayor percepción de seguridad en el lugar de trabajo, como también por una menor accidentabilidad en equipos pequeños, donde toda ausencia temporal resulta relevante en el proceso productivo.

Desde la perspectiva de los empleadores, se destaca que el desarrollo de una cultura preventiva incide en la percepción de que la empresa se preocupa por sus trabajadores, lo que se refleja en una de las entrevistas realizadas, donde se planteó que “cuando la empresa se preocupa de los trabajadores, los trabajadores se preocupan de la empresa”. En ese sentido, junto a la seguridad laboral, se genera, en paralelo, un mayor nivel de compromiso organizacional. Se debe reconocer, sin embargo, que al ser micro y pequeñas empresas en actividades que involucran procesos de riesgo, no resulta esperable que ocurran “cero accidentes”, pero sí que ocurran menos que en empresas similares a ellas. Esta es, precisamente, la percepción expresada por las personas entrevistadas en los casos analizados.

Se debe destacar que todas las prácticas identificadas ocurren en un contexto cultural proclive a la prevención de riesgos y enfermedades laborales. Las personas entrevistadas, en este sentido, destacaron la importancia de que las empresas desarrollen una cultura preventiva con sus trabajadores, tanto por la reducción de accidentes que ello implica, como por la mejora en la convivencia laboral que se genera.

Como lecciones a otras empresas, los distintos actores entrevistados durante este trabajo destacan una serie de elementos de interés, como:

- La importancia de involucrar a los trabajadores en el diseño de las prácticas preventivas, de forma de comprometerlos a su cumplimiento.
- La inversión en seguridad y salud en el trabajo puede parecer costoso en un inicio, ya sea en recursos económicos o en tiempo, pero evita costos mayores en el largo plazo. No se debe ver como gasto, ya que siempre será un ítem menor frente a la salud de los trabajadores.
- En micro y pequeñas empresas siempre está la presión de la escasez de recursos y el tiempo, pero una vez que los empleadores reconocen la importancia de la seguridad laboral, esta se deja de ver como una inversión secundaria.
- En ambientes laborales con presencia de material particulado, se debe mejorar el conocimiento que tienen los trabajadores sobre su peligrosidad. Una vez que esto se logra, el compromiso por implementar acciones que controlen ese factor de riesgo se facilita.
- Es importante que las empresas se informen sobre el seguro de accidentes y enfermedades laborales, así como sobre las funciones de los organismos administradores. Muchas empresas desconocen los servicios a los que tienen acceso a través del seguro.
- Resulta relevante contar con asesoría experta que acompañe los procesos de prevención de riesgos laborales. En esta materia, los expertos del ISL juegan un rol relevante, así como también los asesores expertos y profesionales de prevención que se incorporan en distintos cargos al interior de las empresas.
- En términos organizacionales, se plantea el valor que genera en la empresa el contar con trabajadores que asumen roles en la prevención, ya sea por iniciativas puntuales, como a través de la conformación formal de comités paritarios.
- En el caso de empresas subcontratistas, se destaca la importancia de integrar la prevención en todo el proceso de trabajo, involucrando tanto a la empresa mandante como a la empresa contratista, teniendo esta

última también capacidad de incidir en la promoción de buenas prácticas.

- Es importante que en las capacitaciones de seguridad laboral al interior de la empresa participen todos los actores, para arraigar un conocimiento o un sentido común acerca de la prevención aplicado en las actividades, tareas o ambientes laborales, de forma que se genere una cultura preventiva que no se limite a un conjunto acotado de actores de la empresa.

El análisis de los doce casos de empresas nos muestra que las prácticas en prevención de riesgos laborales son materia también de la gestión de micro y pequeñas empresas. Ya sea a través de iniciativas específicas o mediante acciones transversales las organizaciones de menor tamaño son capaces de mejorar condiciones de trabajo. La información aquí expuesta permite rescatar lecciones de interés para otras empresas que enfrentan desafíos similares en sus labores preventivas.

## 7. REFERENCIAS

- **Baltera, P., Aguilar, O. y Dussert, J. (2006).** Los derechos laborales en la pequeña empresa. Dirección del Trabajo. Serie Cuaderno de Investigación N° 28. Santiago.
- **Code, C. (1992).** The financial aspects of Corporate Governance. London: The Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance and Gee and Co. Ltd.
- **Dhouchak, D. (2017).** *Review of 6S Methodology*. International Journal of Development Research, 7, 14455-14457.
- **DIPRES (2017).** Programa de Mejoramiento de la Gestión Año 2017.
- **DIPRES / Santiago Consultores (2014).** Evaluación del gasto institucional ISL 2009-2013.
- **Dirección del Trabajo (2014).** Informe de resultados Octava Encuesta Laboral.
- **González et al (2018).** "Evaluación Integral del Plan de Prevención del Instituto de Seguridad Laboral" en "Conocer para Prevenir: Reflexiones y evidencias para el debate en materia de Salud y Seguridad en el Trabajo desde una perspectiva pública". Instituto de Seguridad Laboral.
- **Hasle, P., & Limborg, H. J. (2006).** A review of the literature on preventive occupational health and safety activities in small enterprises. *Industrial health*, 44(1), 6-12.
- **INE (2020).** Boletín estadístico: informalidad laboral, N°9, periodo octubre-diciembre 2019.
- **INSST (s/f).** Reconocimiento de Buenas Prácticas empresariales en Promoción de la Salud. Disponible al 1 de febrero de 2021 en: <https://www.insst.es/reconocimiento-de-buenas-practicas>
- **ISL (2013).** Plan de prevención de riesgos laborales 2014.
- **ISL (2015).** Informe técnico Evaluación cualitativa de sílice libre cristalizada.
- **ISL (2017).** Informe técnico Evaluación cuantitativa de riesgo por exposición ocupacional a polvo de sílice libre cristalizada.
- **ISL (2019).** Plan Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo 2019.
- **ISL (2020).** Informe estadístico Tasa de Accidentabilidad 2019.
- **Karwińska, A., & Wiktor, D. (2008).** Przedsiębiorczość i korzyści społeczne: identyfikacja dobrych praktyk w ekonomii społecznej. *Ekonomia społeczna teksty*, 6, 67-103.
- **Lamm, F. (2000).** Occupational health and safety in Queensland and New Zealand small businesses: influential factors that lead to occupational health and safety compliance and practice. University of New South Wales.
- **Martínez, P. (2006).** "El método de estudio de caso: Estrategia metodológica de la investigación científica". *Revista Pensamiento & Gestión* N° 20. Barranquilla, Colombia.
- **Masi, D., & Cagno, E. (2015).** Barriers to OHS interventions in small and medium-sized enterprises. *Safety science*, 71, 226-241.

- **Ministerio de Economía, Fomento y Turismo (2018)**. Boletín El Microemprendimiento en Chile.
- **Ministerio de Salud (2011)**. Protocolo sobre normas mínimas para el desarrollo de programas de vigilancia de la pérdida auditiva por exposición a ruido en los lugares de trabajo.
- **Ministerio de Salud (2012)**. Protocolos de vigilancia para trabajadores expuestos a factores de riesgo de trastornos musculoesqueléticos de extremidades superiores relacionados con el trabajo.
- **Ministerio de Salud (2013)**. Protocolo de Vigilancia de Riesgos Psicosociales en el Trabajo
- **Ministerio de Salud (2017)**. Reglamento sobre elementos de protección personal de uso laboral.
- **OIT (2007)**. Presentación del programa WISE. Disponible en: [https://www.ilo.org/travail/info/instructionmaterials/WCMS\\_152472/lang-en/index.htm](https://www.ilo.org/travail/info/instructionmaterials/WCMS_152472/lang-en/index.htm) (disponible al 01/06/2020)
- **OIT & SERCOTEC (2010)**. La situación de la micro y pequeña empresa en Chile.
- **OSHA (s/f)**, SHARP Frequently asked questions. Disponible al 1 de febrero de 2021 en: <https://www.osha.gov/sharp/faq>
- **Rubin, Herbert J. & Ruben, Irene S., (2005)** “Structuring the Interview” from Rubin, Herbert J. & Ruben, Irene S., Qualitative interviewing the art of hearing data. Thousand Oakes: SAGE Publications ©.
- **Ruiz Olabuénaga, J. & Ispizua Urribari, M.; (1989)** “La descodificación de la vida cotidiana: métodos de investigación cualitativa”. Universidad de Deusto, España.
- **S. Dani, J.A. Harding, K. Case, R.I.M. Young, S. Cochrane, J. Gao, and D. Baxter (2006)**. A methodology for best practice knowledge management. Proc. ImechE, Part B: J. Engineering Manufacture, vol. 220, s. 1717-1728.
- **SearchSoftwareQuality (2007)**. Disponible en Web Archive: <http://web.archive.org/web/20190630170807/https://searchsoftwarequality.techtargget.com/definition/best-practice>
- **SUSESO (2019)**. Informe anual, Estadísticas de Seguridad Social 2018
- **SUSESO (2020)**. Informe anual, Estadísticas de Seguridad Social 2019.
- **Valles, M., (1999)** “Técnicas Cualitativas de Investigación Social”. Editorial Síntesis, Madrid.
- **Walters, D. y Wadsworth, E. (2016)**. Contexto y medidas en materia de seguridad y salud en el trabajo en las microempresas y pequeñas empresas en la UE - Proyecto SESAME. EU-OSHA.







**Instituto de  
Seguridad  
Laboral**  
Ministerio del Trabajo  
y Previsión Social

Gobierno de Chile



**CSP** · INGENIERÍA INDUSTRIAL  
UNIVERSIDAD DE CHILE  
CENTRO DE SISTEMAS PÚBLICOS