

CAPITULO 9

EL PROFESIOGRAMA

9.1.-EL PROFESIOGRAMA Y SU IMPORTANCIA PARA LA DIFERENCIACION ENTRE ENFERMEDAD COMUN Y ENFERMEDAD OCUPACIONAL

9.1.1.-INTRODUCCION.-

Los constantes cambios y trasformaciones en las que se ven envueltas las organizaciones actuales, ha conllevado a adaptar las estructuras anticuadas y rígidas a sistemas avanzados y flexibles. La Gestión de Recursos Humanos ha pasado a ser una función eminentemente estratégica y dinámica que proyecta en el factor humano su principal clave para el éxito.

Todo aquello, ha obligado a los Directores de las Organizaciones, a establecer sistemas y procesos adaptativos a las nuevas estructuras, necesitando de técnicas que le permitan afrontar y vencer los retos a los que se ven sometidas las Organizaciones, lo que ha traído consigo una elevada flexibilidad administrativa, organizacional y hasta financiera en el campo de los recursos humanos.

Sin embargo y pese a que el análisis y descripción de puestos de trabajo no se ha considerado un medio comúnmente aceptado para implementar el nivel de flexibilidad deseado en las Organizaciones, la práctica ha demostrado su utilidad, siempre que se le dote de la versatilidad y capacidad de adaptación adecuada, determinado como una herramienta básica para el establecimiento de toda política de recursos humanos e inclusive de seguridad y salud pues casi todas las actividades desarrolladas en el área de recursos humanos se basan en condiciones inherentes al ser humano, condiciones básicas para la información que proporciona este procedimiento.

9.1.2.-CONCEPTO DE PROFESIOGRAMA.- El profesiograma es el documento de conexión técnico-organizativa, en el que se especifica cuantitativa y cualitativamente las características y necesidades de un puesto de trabajo y las competencias fundamentales que debe poseer el ocupante de dicho puesto.(2)¹

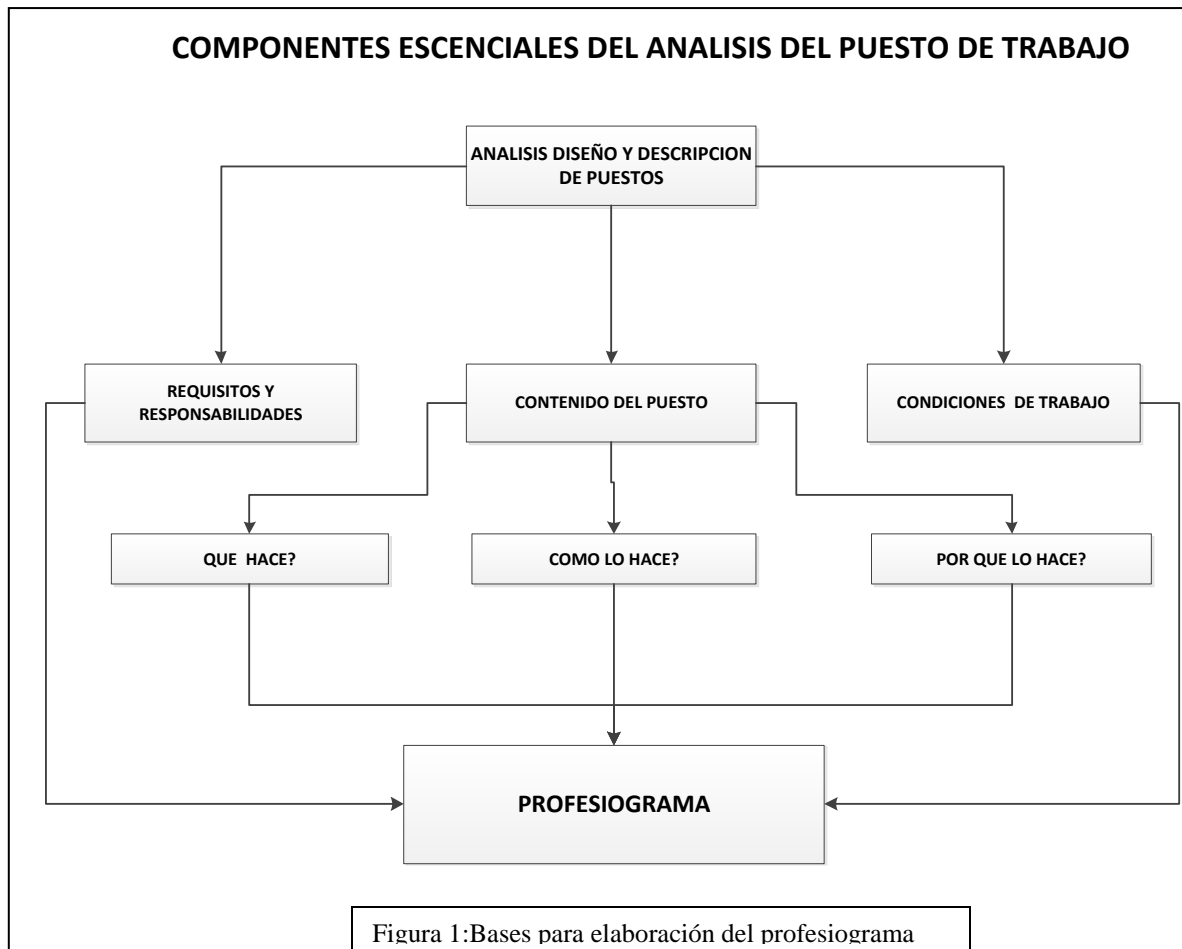
En el profesiograma destaca los siguientes aspectos:

9.1.2.1.-Es un documento referido única y exclusivamente al puesto de trabajo.

9.1.2.2.-Es un documento completo, no solamente abarca la definición del puesto sino que establece sus condicionantes y pone de relieve sus necesidades.

9.1.2.3.-Es un documento, debe de elaborarse en un momento previo a la creación del puesto de trabajo y debe ser actualizado de acuerdo a requerimientos legales y laborales.(Deben incluirse los requerimientos legales de seguridad y salud ocupacional), provenientes de las actividades propias de la empresa.(Propuesta del autor del trabajo)

¹ Amaro Guzmán, Raymundo(1987), Administración de Personal, Editorial Limusa, México



9.1.2.4.-Es un documento que representa un momento estático del puesto.(6)

9.1.2.5.-Es un documento técnico que debe ser realizado por el departamento de recursos humanos y aprobados por la dirección de empresa².

El profesiograma generalmente contiene los siguientes datos:

9.1.2.5.1.-Denominación del puesto de trabajo.

²Cadalzo Díaz, Yanela, (2006). "Los perfiles de los puestos de trabajo: Base fundamental en la organización de la Gestión de los Recursos Humanos". Tesis, UNAM, Mexico.

9.1.2.5.2.-Descripción profesional del puesto, es decir, descripción de las tareas.

9.1.2.5.3.-Descripción técnica del puesto de trabajo y los recursos que necesita dicho puesto.

9.1.2.5.4.-Descripción orgánico del puesto de trabajo.

9.1.2.5.5.-Características y necesidades especiales de dicho puesto.

El profesigramas, como mínimo debe tener los siguientes datos :³(3)

FIG 2.- ELEMENTOS TIPICOS DE UN PROFESIOGRAMA

Identificación del puesto_____

Nombre de la empresa _____

Nombre del puesto_____

Área de trabajo_____

Grupo escala y salario_____

Pagos adicionales _____

Dependencia_____ **Subordinados**_____

Misión_____

Funciones, atribuciones y responsabilidades:

³ Barranco Francisco Javier,(1993), Planificación estratégica de recursos humanos, Madrid, Edit. Pirámide.

Requisitos de instrucción: (Relacionado con las necesidades inmediatas de capacitación)

Requisitos profesionales: (Relacionado con las especialidades requeridas)

Equipamientos necesarios para el desempeño exitoso del puesto.

(Es lo referente a todo equipamiento: (EPI) y herramientas imprescindibles en el desarrollo de la actividad laboral)

Requerimientos físicos

(En algunos puestos pueden ser necesarios requerimientos físicos, de carácter, o de apariencia que son relevantes)

Competencias técnicas. (Relacionado con los Conocimientos) (En el profesiograma deben aparecer tanto la competencia como los comportamientos, de esta forma pueden ser utilizadas para el proceso selección de personal y para la evaluación del desempeño)

Comportamientos

- Elaborar sistemas de pago acorde a las leyes nacionales.
- Hacer estudios organizacionales.

Competencias genéricas. (Relacionado con las Aptitudes, Capacidades, Habilidades e Intereses "estos últimos relacionados con el comportamiento")(En el profesiograma deben aparecer tanto la competencia como los comportamientos, de esta forma pueden ser utilizadas para el proceso selección de personal y para la evaluación del desempeño)

- Recolección, Análisis y Organización de la Información.

Comportamientos

- Determina las fuentes apropiadas de información de las que extrae datos.
- Utiliza una amplia variedad de estrategias de investigación para acumular información.
- Se reúne con los clientes directamente para identificar sus necesidades e intereses.

Flujo de trabajo

Horario _____

Régimen de trabajo y descanso _____

PROPUESTA DEL AUTOR:**TODO PROFESIOGRAMA DEBERIA INCLUIR:****Condiciones de seguridad y salud del puesto de trabajo.
(Riesgos y factores de exposición)****9.1.3.-COMPONENTES ESCENCIALES PARA EL ANALISIS DEL PUESTO DE TRABAJO.-**

Los componentes esenciales para el correcto análisis del puesto de trabajo, son los siguientes parámetros:

9.1.3.1.-La identificación del puesto: denominación exacta, lugar de trabajo, número de personas que ejercen el mismo cargo.

9.1.3.2.El objetivo del puesto: La situación dentro del organigrama.

9.1.3.3. Las responsabilidades del puesto.

9.1.3.4. Las relaciones en el seno de un equipo, animación, contactos, influencias sobre el trabajo de otros que no tienen relación de supervisión con el puesto que se describe y que es ejercida a través del intercambio de información o de opinión..

9.1.3.5. Las condiciones físicas de trabajo: descripción del lugar de trabajo, naturaleza del esfuerzo físico, posibles riesgos para la seguridad y salud del trabajador, previa evaluación

de los mismos con un método internacionalmente reconocido. (Se propone el método del INSHT de España) (31)⁴

9.1.3.6.-Las exigencias mentales relativas al puesto de trabajo: concentración, reflexión, coordinación, juicio, discernimiento, etc., que el puesto requiera para el desarrollo de sus funciones, teniendo en cuenta tanto la frecuencia con que se los requiere así como la complejidad del razonamiento requerido.

9.1.3.7.. Requerimientos para ocupar el puesto: Deberán indicarse las condiciones mínimas que debería reunir el ocupante ideal del puesto que se describe los cuales no coincidirán necesariamente con los que posee el ocupante real del puesto, lo cual incluye: (6)⁵⁶

9.1.3.7.1- Estudios: Nivel mínimo y la especialidad de los estudios formales requeridos, se refieren a aquellos que se adquieren fuera de la empresa, con sus propósitos general y no necesariamente para un puesto específico.

9.1.3.7.2.-Cursos de especialización: Se especificaran aquellos cursos o actividades complementarias que proveen conocimientos particulares especializados y que se consideran necesarios para el cumplimiento de las tareas del puesto.

9.1.3.7.3.-Experiencia previa y entrenamiento: Se indicará el tiempo mínimo de trabajo

⁴(31) M, Gomez Cano y otros técnicos del INSHT(1998),eVALUACIÓN DE Riesgos Laborales, 2a. Edición, Imprenta INSHT, Madrid.

⁶ (6) Cadalzo Díaz, Yanela. "Los perfiles de los puestos de trabajo: Base fundamental en la organización de la Gestión de los Recursos Humanos". Tesis, 1996.

como para que una persona de características medias y con el nivel de estudios ya descrito, esté en condiciones de ejercer satisfactoriamente todas las funciones asignadas.

En cuanto a la redacción de los profesiogramas de los cargos no existe un esquema fijo de presentación y descripción de un puesto, no obstante en la bibliografía consultada se sugiere el uso de un estilo sencillo, conciso y claro, procurando iniciar cada frase con un verbo de acción y en tiempo presente.

Fernández Ríos, al hablar sobre el tema, recomienda: (10)⁷

“Sólo valen hechos objetivos, no las opiniones e interpretaciones subjetivas. “

“La descripción debe ser sencilla”.

“Palabras ambiguas como: “tal vez”, “puede”, “ocasionalmente”, “pocas veces”, siempre son fuentes de conflictos interpretativos y en consecuencia habrán de evitarse.”

“Un puesto de trabajo no es ninguna “historieta” que haya que ser contada. En consecuencia debe usarse un correcto estilo literario, con corrección y fluidez sintáctica”.

Teniendo en cuenta los estudios realizados es recomendable establecer un procedimiento para el Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo y a partir de este elaborar el modelo de Profesiograma de cargos, que permita recoger toda la información necesaria acerca de las características y requisitos del candidato para ocupar el puesto de trabajo.

Esto nos permitirá que cuando se necesite consultar el profesiograma para un proceso de selección, un análisis de las necesidades y/o la evaluación del desempeño, se concentrará la atención en aquellos datos que realmente interesan.

9.2.-CONCEPTOS BASICOS RELACIONADOS CON EL PROFESIOGRAMA.-

⁷ (10) Fernández Ríos, Manuel. "Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo". Ediciones Díaz de Santos, S.A, Madrid 1995.

Los términos “Análisis de puestos de trabajo”, “Descripción de puestos de trabajo” y “Especificaciones o requisitos del puesto de trabajo” son habitualmente utilizados indistintamente, por lo que conviene establecer, al menos de forma teórica, una diferenciación conceptual: (3)⁸

9.2.1.-Análisis de puestos de trabajo: procedimiento de obtención de información acerca de los puestos, su contenido y los aspectos y condiciones que los rodean.

9.2.2.-Descripción de puestos de trabajo: documento que recoge la información obtenida por medio del análisis, quedando reflejada de este modo, el contenido del puesto así como las responsabilidades y deberes inherentes al mismo.

9.2.3.-Especificaciones del puesto de trabajo: esta relacionado con los requisitos y calificaciones personales exigidas de cara a un cumplimiento satisfactorio de las tareas: nivel de estudios, experiencia, características personales, etc. Estos requisitos emanan de forma directa del análisis y descripción del puesto.

Mediante esta información se elaborará el profesigramas.

9.3.-EL PROFESIOGRAMA Y EL ANALISIS DE RIESGOS DEL PUESTO DE TRABAJO.-

El profesigramas ha sido y sigue siendo un valioso documento para la gestión de recursos humanos en lo concerniente a la selección del personal; los datos que contiene permiten obtener el perfil idóneo del aspirante a ocupar un determinado puesto. (4)⁹

⁸ (3)BARRANCO, Francisco Javier: Planificación estratégica de recursos humanos. Del marketing interno a la planificación. Madrid: Pirámide, 1993.

⁹(4)Beer, M. et al.(1990) "Dirección de los Recursos Humanos". México CECSA.

Sin embargo, en la mayor parte de las empresas, el Departamento o Gerencia de Recursos Humanos olvida, soslaya u omite , ya sea por desconocimiento o por considerarlo intrascendente el incorporar en el profesiograma la evaluación de riesgos para la seguridad y salud inherentes al puesto de trabajo.

La evaluación de los riesgos puede ayudar a asegurar que las personas asignadas a puestos peligrosos cuenten con las calificaciones mentales y físicas necesarias para desempeñar su trabajo de manera segura y evitar que se produzcan accidentes de trabajo o enfermedades profesionales.

La evaluación de riesgos en el puesto de trabajo y la inclusión de los resultados de dicha evaluación en el profesiograma permitirán a la empresa:

9.3.1.-Seleccionar personal física y mentalmente apto para ocupar los puestos de trabajo.

9.3.2.-Establecer una mejor coordinación con el Departamento Médico y de Salud Ocupacional y el de Seguridad Industrial en lo referente al tipo de exámenes pre-ocupacionales y de inicio a ser efectuados , EPP requerido y entrenamiento específico en prevención de riesgos laborales que requerirá cada puesto de trabajo.

9.3.3.- Permitirá identificar los puestos de trabajo con mayor riesgo para la salud y la toma de medidas preventivas iniciales que permitirán evitar la aparición de enfermedades de tipo ocupacional.

9.3.4.-Facilitará el diseño e implementación de planes y programas de capacitación del personal en temas de seguridad y salud.

9.3.5.-Facilitará la vigilancia de la salud, especialmente la vigilancia de la salud específica en la medida que la evaluación inicial de puestos de trabajo permitirá identificar los riesgos prevalentes en el sitio de trabajo que pudieran afectar la salud y seguridad del trabajador.

9.3.6.-Coadyuvará en el proceso de diferenciación entre una enfermedad común y una de tipo ocupacional en lo referente al establecimiento de un indicador de riesgo primario para la salud, el mismo que al ser correlacionado con los otros indicadores propuestos en la presente tesis nos conducirá hacia el diagnóstico diferencial entre estas dos entidades.

9.4.-EVALUACION DE RIESGOS DEL PUESTO DE TRABAJO.-

La evaluación de los riesgos laborales es el proceso dirigido a estimar la magnitud de aquellos riesgos que no hayan podido ser eliminados, obteniendo la información necesaria para que el empresario esté en condiciones de tomar una decisión apropiada sobre la necesidad de adoptar medidas preventivas y, en tal caso, sobre el tipo de medidas que deben adoptarse.

Para la evaluación de riesgos del puesto de trabajo se ha escogido el método propuesto por el INSHT de España para las PYMES (Pequeñas y medianas empresas), método relativamente sencillo, y que con ciertos conocimientos básicos puede ser aplicado con suficiente objetividad en la mayor parte de lugares de trabajo, especialmente por los médicos de tercer nivel y aquellos que se encuentran en proceso de formación como profesionales de cuarto nivel en seguridad y salud ocupacional. (31)¹⁰

La evaluación inicial de riesgos deberá hacerse en todos y cada uno de los puestos de trabajo de la empresa, teniendo en cuenta:

9.4.1.-Las condiciones de trabajo existentes o previstas

9.4.2.- La posibilidad de que el trabajador que lo ocupe sea especialmente sensible, por sus características personales o estado biológico conocido, a alguna de dichas condiciones, (Susceptibilidad individual).

Deberán volver a evaluarse los puestos de trabajo que puedan verse afectados por:

9.4.3.-La elección de equipos de trabajo, sustancias o preparados químicos, la introducción de nuevas tecnologías a la modificación en el acondicionamiento de los lugares de trabajo.

9.4.4.- El cambio en las condiciones de trabajo, es decir la incorporación de un trabajador cuyas características personales o estado biológico conocido los hagan especialmente sensible a las condiciones del puesto.

¹⁰ (31) M, Gomez Cano y otros técnicos del INSHT(1998),eVALUACIÓN DE Riesgos Laborales, 2a. Edición, Imprenta INSHT, Madrid.

La evaluación de riesgos debe ser un proceso dinámico. La evaluación inicial debe revisarse cuando así lo establezca una disposición específica y cuando se hayan detectado daños a la salud de los trabajadores o bien cuando las actividades de prevención puedan ser inadecuadas o insuficientes. Para ello se deberán considerar los resultados de:

9.4.5.- Investigación sobre las causas de los daños para la salud de los trabajadores

9.4.6.- Las actividades para la reducción y el control de los riesgos

9.4.7.- El análisis de la situación epidemiológica

9.5.-SECUENCIA METODOLOGICA PARA IDENTIFICACION DE PELIGROS.-

9.5.1.-IDENTIFICACION: Para llevar a cabo la identificación de los peligros, se debe realizar una inspección de las diferentes áreas de trabajo, en las que se ha determinado las fuentes del riesgo. Dicha inspección se la realiza con los representantes del área a ser analizada, con el fin de tener toda la información necesaria para la identificación de los riesgos asociados a los diferentes operaciones de la empresa.(8)¹¹

Para la identificación se deberá tomar en cuenta los siguientes puntos:

9.5.1.1.-Área de Trabajo: Lugar determinado donde se realizan las actividades de la empresa.

9.5.1.2.-Actividad: Acciones que se realizan en cada área para la obtención del producto final.

9.5.1.3.-Situación: Estado de la actividad que se realiza, puede ser rutinaria o no rutinaria.

¹¹ Comunidad Europea,(1996),Directrices para la evaluación de riesgos en el lugar de trabajo, Oficina de Publicaciones de las Comunidades Europeas, Luxemburgo.

9.5.1.4.-Peligro: Es una fuente o situación con potencial de daño.

9.5.1.5.-Riesgo: Materialización del peligro identificado.

9.5.2.-SECUENCIA METODOLOGICA PARA LA EVALUACION DE LOS RIESGOS.-

Una vez identificados los peligros y riesgos se procederá a la valoración de los mismos y el cálculo de la magnitud del riesgo.

Para la valoración de los riesgos se tendrá en cuenta las variables de gravedad del riesgo (G) y la probabilidad de ocurrencia (P)

La evaluación estará dada por la siguiente fórmula:

$$\mathbf{MR} = \mathbf{G} * \mathbf{P}$$

Donde:

MR = Magnitud del Riesgo

G = Gravedad del daño

P = Probabilidad

9.5.2.1.-Gravedad del daño (G)

Para determinar la gravedad, se debe tener en cuenta la naturaleza del daño y el número de personas expuestas, graduándolo desde ligeramente dañino hasta extremadamente dañino y valorándolo de 1 a 3.

Cuadro 1 : Gravedad del daño:

Ligeramente Dañino (1)	Daños superficiales: Cortes, irritación de los ojos por polvo, molestias, dolor de cabeza y discomfort.
------------------------	---

Dañino (2)	<p>Heridas graves, quemaduras, conmociones, torceduras importantes, fracturas menores.</p> <p>Sordera, dermatitis, asma, trastornos, músculo – esqueléticos, enfermedad que conduce a una incapacidad menor.</p>
Extremadamente dañino (3)	<p>Amputaciones, fracturas mayores, intoxicaciones, lesiones múltiples, lesiones fatales.</p> <p>Cáncer , silicosis, SIDA y otras enfermedades crónicas que acorten severamente la vida.</p> <p>Muerte.</p>

9.5.2.2.-Probabilidad (P)

Es la posibilidad de que el riesgo se materialice va directamente relacionado a los tipos de controles existentes y el tiempo de exposición. La probabilidad puede ser baja, media y alta de acuerdo a los siguientes criterios:

9.5.2.3.-Niveles de Probabilidad:

Cuadro 2: Niveles de probabilidad

Categoría	Definición
Baja	Puede Ocurrir alguna vez
Media	Ocorre algunas veces
Alta	Ocorre con regularidad

Para estimar los niveles de riesgo se relacionará la probabilidad con la consecuencia.

Con la finalidad de lograr una estimación más objetiva del riesgo se ha procedido a dar valores numéricos a la consecuencia y a la probabilidad de la siguiente manera:

PROBABILIDAD:

Baja=1

Media=2

Alta=3

9.5.2.4.-CONSECUENCIA:

Cuadro 3.-Niveles de la consecuencia

	CONSECUENCIA	Ligeramente Dañino (1)	Dañino (2)	Extremadamente Dañino (3)
PROBABILIDAD	Baja (1)	1	2	3
	Media (2)	2	4	6
	Alta (3)	3	6	9

Ligeramente dañino=1

Dañino=2

Extremadamente dañino=3

Aplicando la fórmula :

$$\mathbf{MR} = \mathbf{G} * \mathbf{P}$$

Donde:

MR = Magnitud del Riesgo

G = Gravedad del daño

P = Probabilidad

Obtendremos un valor numérico que va del 1 al 9, el cual se ubicará en el casillero correspondiente a la estimación del riesgo. EJ.-

Un riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es media (2) y sus consecuencias son extremadamente dañinas (3):

$$\mathbf{MR} = \mathbf{G} * \mathbf{P}$$

$$\mathbf{MR} = 2 * 3$$

$$\mathbf{MR} = 6$$

Cuadro 4: Tipo de acción a tomar ante los riesgos	
RIESGO	TIPO DE ACCION
Trivial	No se requiere acción específica
Tolerable	

	<p>No se necesita mejorar la acción preventiva. Sin embargo se deben considerar soluciones más rentables o mejoras que no sean una carga económica importante. Debe haber comprobaciones periódicas para asegurar la eficacia del control.</p>
Moderado	<p>Se deben hacer esfuerzos para reducir el riesgo, determinando las inversiones precisas. Las medidas para reducir el riesgo deben implantarse en un período determinado.</p> <p>Cuando el riesgo moderado está asociado con consecuencias extremadamente dañinas, se precisará una acción posterior para establecer, con más precisión, la probabilidad de daño como base para determinar la necesidad de mejora de las medidas de control.</p>
Importante	<p>No se debe comenzar el trabajo hasta que se haya reducido el riesgo. Puede que se precisen recursos considerables para controlar el riesgo. Cuando el riesgo corresponda a un trabajo que se está realizando, debe remediarse el problema en un tiempo inferior al de los riesgos moderados.</p>
Intolerable	<p>No debe comenzar, ni continuar el trabajo hasta que reduzca el riesgo.</p> <p>El tiempo de implementación de las medidas debe ser menor que el de los riesgos categorizados como importantes.</p>

En la tabla, el número 6 corresponde a un riesgo IMPORTANTE.

Un riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es alta(3) y su consecuencia es extremadamente dañina (3),

$$MR = G * P$$

$$MR = 3 * 3$$

$$MR = 9$$

En la tabla, el número 1 corresponde a un riesgo INTOLERABLE.

Tabla 1 : estimación del riesgo. (31)

TABLA ESTIMACION DEL RIESGO				
		CONSECUENCIAS		
		LIGERAMENTE DAÑINO (1)	DAÑINO (2)	EXTREMADAMENTE DAÑINO (3)
PROBABILIDAD	BAJA	RIESGO TRIVIAL (1)	RIESGO TOLERABLE (2)	RIESGO MODERADO (3)
	MEDIA	RIESGO TOLERABLE (2)	RIESGO MODERADO (4)	RIESGO IMPORTANTE (6)
	ALTA	RIESGO MODERADO (3)	RIESGO IMPORTANTE (6)	RIESGO INTOLERABLE (9)

9.5.2.5-Tipo de acción a tomar.-

Es la acción a seguir dependiendo la caracterización del riesgo y la cantidad de personas expuestas, las dos se las determinará de manera separada y se tomará el tipo de acción según el riesgo de cada una de ellas.

9.5.3.--Categorización del Riesgo: Producto de la Gravedad, la estimación de exposición y la probabilidad.

CUADRO 5: CATEGORIZACION DEL RIESGO			
	Ligeramente Dañino	Dañino	Extremadamente Dañino
Baja	Trivial	Tolerable	Moderado
Media	Tolerable	Moderado	Importante
Alta	Moderado	Importante	Intolerable

Los métodos de control deben escogerse teniendo en cuenta los siguientes principios:(16)¹²

9.5.3.1.-Combatir los riesgos en su origen

9.5.3.2.- Adaptar el trabajo a la persona, en particular en lo que respecta a la concepción de los puestos de trabajo, así como a la elección de los equipos y métodos de trabajo y de producción, con miras, en particular a atenuar el trabajo monótono y repetitivo y a reducir los efectos del mismo en la salud.

9.5.3.3.-Tener en cuenta la evolución de la técnica.

9.5.3.4.-Sustituir lo peligroso por lo que entrañe poco o ningún peligro

9.5.3.5.-Adoptar las medidas que antepongan la protección colectiva a la individual.

9.5.3.6.-Dar las debidas instrucciones a los trabajadores.

9.5.3.7.-Adoptar medidas que sean económicamente viables para la empresa.

¹² (16) López Muñoz, G. (coord.) «y otros» (1994). Éxito en la gestión de la salud y de la seguridad. I.N.S.H.T.