

Caso empresa de Geotextil Coreana-Mexicana

Antecedentes

Una empresa coreana-mexicana fundada en septiembre de 2003 con fuertes intenciones de ser los pioneros en la cultura del reciclaje de PET y convertirlo en Geotextil o Geo tejido (es una tela permeable y flexible de fibras sintéticas, principalmente polipropileno y poliéster, las cuales se pueden fabricar de forma no tejida (*non Woven*) o tejida (*Woven*) dependiendo de su uso o función a desempeñar) donde se fabricaba un denier de 90 hasta 400g/m².



Los principales usos se concentran en: control de la erosión, el refuerzo de suelos para construcción asfáltica (avenidas, carreteras, puentes), filtración y separación entre capas de materiales, capa drenante y la protección de geo membranas.

La planta inicia sus operaciones cerca de la salida a la carretera de México-Pachuca, donde se construye toda la planta con maquinaria coreana y es supervisado por técnicos especialista coreano. Se contratan los primeros 30 operarios mexicanos a quienes se le instruye la cultura de seguridad, así como la disciplina para iniciar a trabajar antes de la jornada con el lema: trabaja con seguridad y no pierdas tu brazo, *안전하게 일하고 팔을 잃지 마라 anjeonhage ilhago pal-eul ilhji*

La planta se arma en dos meses y durante los primeros dos meses siguientes se hacen las pruebas básicas de producción y calidad quedando listo para comenzar operaciones reales. Se contrata al Gerente de Planta y al Gerente de Ventas con experiencia en fibras cortas. Para diciembre del mismo año, ambos son separados por la empresa por no lograr los resultados esperados y se contrata a sustitutos de mayor "calibre"

En enero del siguiente año, se fractura la relación con los accionistas coreanos y con ello el subsidio económico.

Para febrero del año siguiente, la planta no ha podido colocar un solo pedido de Geotextil en el mercado mexicano, pues existe un fuerte paradigma: el Geotextil es un material muy fuerte que acabaría con la industria del cemento y asfalto que el gobierno tiene un contrato ya preestablecido con contratistas.

Se termina el subsidio económico por los accionistas mexicanos y la planta cae en un fuerte crisis económica y administrativa (los sueldos del personal son pagados al 50%; el otro 50% carece de una fecha estimada para su liquidación) por lo que de aquí en



adelante deberá de ser autónoma y obtener sus propios recursos para subsistir. En el siguiente mes la rotación obtiene un porcentaje de 110% y el Sindicato comienza a cuestionar la situación de estabilidad para sus agremiados.

Para abril del año siguiente, la planta se robustece de capital humano entre los meses de octubre y diciembre llegando a las 370 personas. Hasta este momento, no existe una figura en higiene y seguridad en la planta.

Higiene y Seguridad



La empresa adquiere un robusto ERP de la marca JD Edwards en el que pretende administrar todas las actividades e indicadores administrativos y de producción, dejando fuera la gestión de recursos humanos, ya que el software no incluye el módulo de Higiene y Seguridad.

Entre los meses de enero y febrero del 2003, se contratan dos personas con poca experiencia en higiene y seguridad, ninguna logra el resultado del

plan de trabajo de higiene y seguridad implementado por la Gerencia de recursos humanos y son separados de la empresa.

A finales de marzo de ese año, surge el primer accidente de trabajo de consecuencias de incapacidad permanente. Un operario del área de silos de Pet triturado, pierde 4 dedos de la mano derecha. Después de la investigación interna por el Gte de RH, es despedido el supervisor inmediato por ser el presunto responsable del accidente.

El segundo accidente de consecuencias también graves, surge cuando un supervisor del segundo tiene un fuerte rasguño en el antebrazo de la mano izquierda hecho en las cardas del área de Geotextil del que queda con invalidez total.



El tercer accidente surge cuando un operario accidentalmente introduce el pie izquierdo en una carda en el área de geotextil, logran salvar el pie sin embargo la resultante es incapacidad permanente.

El siguiente accidente surge cuando una operaria se introduce dentro de una compresora de fibra de poliéster de 5 metros de altura para limpiar la pelusa por dentro. Estando dentro de la máquina, otro operario oprime el botón de encendido y las compresas se activan prensando a la operaria por las caderas quedando estas rotas e imposibilitada para volver a caminar, deja a tres niños menores de 10 años sin el sustento económico que ella proporcionaba.

Debido a los sucesos, el personal operario organiza una misa para el 12 de diciembre de ese año con el objetivo de celebrar la festividad y que los accidentes se frenen.

El inicio del 2004 se contrata a un experto en Higiene y Seguridad que comienza a implementar el modelo de higiene y seguridad que estaba ya autorizado anteriormente y comienza a llevarlo a la práctica; sin embargo, por cuestiones de soberbia y poder, el Gerente de Planta decide que la línea de reporte sea directa con él y no a RH. Después de dos meses, el experto en higiene y seguridad renuncia por incompatibilidad de caracteres y se vuelve a deteriorar la seguridad en la planta causando accidentes de menor gravedad.

Cultura

- Golpeadora, sumo estrés por el factor económico.
- Ausencia de un programa de higiene y seguridad.
- Población desolada y sin recursos inmediatos para transporte, comida, agua potable.
- Lucha de poderes.
- El primer director general cuya experiencia es 100% en el gobierno del Estado de Mexico.
- Un segundo Director General que viene de los ingenios azucareros.
- Un contralor que es contratado por uno de los accionistas que viene de la industria del refresco.
- Un tercer gerente de planta que viene de los ingenios azucareros.

KPI's

Rotación	12% mensual
Nómina	1.1 mensual
IMSS	22.1 mensual
Accidentes	104 eventos en el primer año
RyS	20 días prom. de cobertura
Capacitación	2 cursos básicos HyS por semana