



# UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

**Proyecto de estudio de las pausas activas en el Clima Laboral y su influencia e impacto para la motivación y satisfacción física de los empleados de Premex Ecuador en la ciudad de Quito**

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos para optar por el título de:  
Psicóloga Mención Organizacional

Profesora Guía:  
Mgt. Gladys Martínez S.

**AUTORA:**  
**HANLLE NAIROBY VÉLEZ ARBOLEDA**

Año  
2011

### **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

---

Gladys Martínez Sotomayor

Magíster

C.I.: 170521027-4

### **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

---

Hanlle Nairobi Vélez Arboleda

C.I.: 172699745-3

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por brindarme la sabiduría y confianza necesaria para cumplir mi sueño de ser profesional.

A mi esposo por su comprensión, amor y consejos los cuales me llenaron de fortaleza y confianza para alcanzar esta meta que hemos construido juntos.

A mi familia que aunque está lejos sus llamadas y bibliografías consultadas y enviadas me permitieron crear nuevas ideas y sentir que la distancia no es impedimento para sentir apoyo.

A mi tutora Gladys Martínez por ofrecerme su experiencia, confianza y apoyo esenciales para la concreción y realización de este trabajo.

A Premex Ecuador por abrirme sus puertas y brindarme todo el apoyo para desarrollar este proyecto.

## **DEDICATORIA**

A un ser maravilloso que aunque está al lado de Dios algún día me dijo” hija no dejes tus sueños atrás y lucha incansablemente por conseguir todo lo que te propongas, quiero que seas una gran profesional”.

A mi esposo por ser un ser extraordinario en el que puedo confiar y quien me brindo todo su apoyo en aquellos momentos donde decaía sus palabras me llenaron de fuerza para seguir adelante.

A mi madre y hermanos por confiar en mí y enseñarme que la vida está llena de retos los cuales si se luchan y enfrentan con sabiduría se alcanzan.

## RESUMEN

Este trabajo muestra los resultados de una investigación que se aplicó entre los empleados de Premex Ecuador, en la que se detectaron las principales enfermedades físicas y psicológicas de los trabajadores. Descubiertos estos problemas el proyecto plantea un programa diseñado para el uso frecuente de las pausas activas, como un mecanismo eficaz para evitar padecimientos osteo- musculares y de orden psicológico, fortalecer ambientes dignos y seguros que permiten lograr un óptimo rendimiento y desempeño en el trabajo. Cabe resaltar que para desempeñar correctamente las funciones diarias se requiere de un esfuerzo continuo tanto físico como intelectual, tener estos dos factores equilibrados ayuda a que el desempeño sea cada vez más eficiente y productivo, pero al tener alteraciones en el funcionamiento de nuestro cuerpo y mente ocasionados por un factor externo o interno podríamos generar enfermedades, accidentes y no ejecutar nuestras tareas como realmente lo sabemos hacer.

El proyecto se enfoca en mostrar las principales investigaciones que se han desarrollado en torno a la eficacia del uso de las pausas activas en los espacios laborales. Además, presenta una guía de las principales patologías que sufren los trabajadores e indicaciones de cómo contrarrestarlas.

En cuanto al aporte del trabajo, se creó un esquema de pausas activas pensadas para el contexto específico de Premex, en la que se recogieron los resultados de una encuesta y la observación sobre el clima laboral de la compañía. De esa manera, la propuesta que aquí se presenta responde a las necesidades de los trabajadores de Premex Ecuador y se enfoca en las principales dolencias físicas y mentales que ellos padecen. Se espera que este trabajo sea útil y que logre mejorar las condiciones de vida de los empleados de Premex.

## ABSTRACT

This work shows the results of an investigation that was applied between employees of Premex Ecuador, which were the major, physical and psychological diseases of workers. They discovered the problems the project is a program designed for the frequent use of active breaks, as an effective mechanism to avoid suffering osteo - muscular and psychological order, as well as strengthen trustworthy and safe environments that enable to achieve an optimum performance and performance at work. It should be noted that you to correctly perform the day-to-day functions are requires a continuous effort so much physical as intellectual, have these two balanced factors helps to make the performance more efficient and more productive, but to have alterations in the functioning of our body and mind caused by an external or internal factor we could generate disease, accidents and not run our tasks as we really know what to do.

The project focuses on showing the major investigations that have been developed around the effectiveness of the use of active breaks in the working spaces. In addition, It presents a guide to the main diseases suffered by workers and indications of how counter them.

With regard to the contribution of the work, created a scheme of active breaks designed for the specific context of Premex, which collected the results of a survey and comment on the working environment of the company. In this way, the proposal presented here responds to the needs of the workers of Premex Ecuador and focuses on the main physical and mental ailments they suffer. He is expected that this work is helpful and that it will improve the living conditions of the employees of Premex.

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>CAPITULO I</b> .....	<b>5</b>
<b>1 MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>5</b>
1.1 CONCEPTUALIZACIÓN DE PAUSA ACTIVA LABORAL .....	5
1.2 RESEÑA HISTÓRICA .....	6
1.3 RELACIÓN DEL TRABAJO CON LA SALUD .....	8
1.4 PROBLEMAS DE SALUD FÍSICOS Y PSICOLÓGICOS MÁS FRECÜENTES EN EL ÁMBITO LABORAL.....	9
1.4.1 Problemas de Salud Físicos .....	10
1.4.1.1 Fatiga Visual .....	10
1.4.1.2 Molestias Lumbares .....	12
1.4.1.3 Síndrome del Túnel Carpiano .....	14
1.4.1.4 Lipoatrofia Semicircular.....	15
1.4.1.5 Trastorno de Trauma Acumulativo (TTA) .....	16
1.4.2 Problemas de Salud Psicológicos.....	17
1.4.2.1 Estrés .....	17
1.4.2.2 Síndrome de 'Burn Out' o estar quemados .....	19
1.4.2.3 Mobbing o Acoso Psicológico en el Trabajo.....	20
1.4.3 Problemas de Salud Mixtas .....	21
1.4.3.1 El Síndrome de la Fatiga Crónica (SFC) .....	21
1.4.3.2 Problemas Gástricos .....	23
1.4.3.3 Obesidad.....	24
1.4.3.4 Enfermedades Alérgicas .....	25
1.4.3.5 Insomnio.....	27
1.4.3.6 Problemas Cardiovasculares .....	28
1.5 PROGRAMAS DE PREVENCIÓN DE LAS ENFERMEDADES DE SALUD FÍSICOS, PSICOLÓGICOS Y MIXTOS.....	29
1.5.1 Programa de Pausas Activas Laborales Físicas y Mentales .....	30
1.5.2 Apoyo de la Alta Dirección al Programa de Pausas Activas Laborales.....	31
1.5.3 Rol de las Unidades de Talento Humano al Programa de Pausas Activas Laborales.....	31
1.5.4 Tiempo y Lugares en el que se deben realizar las Pausas Activas Laborales.....	32
1.5.5 La Motivación y Sensibilización a los Empleados para implementar las Pausas Activas Laborales .....	33
1.6 PAUSAS ACTIVAS Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA LABORAL.....	34
1.7 LA MONOTONÍA DURANTE LA JORNADA LABORAL.....	35

1.8	LA GIMNASIA LABORAL Y EL PUESTO DE TRABAJO .....	36
1.9	VENTAJAS DE LAS PAUSAS ACTIVAS LABORALES .....	37
1.9.1	Fisiológicos .....	37
1.9.2	Psicológicos .....	38
1.9.3	Sociales .....	38
1.9.4	Económicos .....	39
1.10	DIFICULTADES PARA IMPLEMENTAR DE LAS PAUSAS ACTIVAS LABORALES.....	39
<b>CAPITULO II.....</b>		<b>40</b>
<b>2</b>	<b>MARCO REFERENCIAL.....</b>	<b>40</b>
2.1	ANTECEDENTES PREMEX .....	40
2.2	GENOMA PREMEX .....	40
2.3	OFERTA INTEGRAL EN NUTRICIÓN PREMEX .....	41
2.4	ESTRUCTURA INICIAL Y ACTUAL DE PREMEX.....	42
2.4.1	Estructura Funcional (Inicial).....	42
2.4.2	Estructura por Procesos (Actual) .....	43
2.4.3	Estructura Grafica .....	44
2.4.4	Conformación Capital Humano Premex Ecuador .....	45
2.4.5	Organigrama posicional Premex Ecuador .....	46
2.5	MISIÓN PREMEX ECUADOR.....	47
2.6	VISIÓN PREMEX ECUADOR .....	47
2.6.1	Valores Corporativos .....	47
2.7	CULTURA CORPORATIVA .....	47
<b>CAPITULO III.....</b>		<b>48</b>
<b>3</b>	<b>METODOLOGÍA.....</b>	<b>48</b>
3.1	CARACTERÍSTICAS DE LA MUESTRA .....	48
3.2	ÁMBITO DE INTERVENCIÓN.....	48
3.3	INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN .....	48
3.4	RESULTADOS DE SATISFACCIÓN LABORAL EMITIDA POR ARP SURA .....	50
3.4.1	Porcentaje de Satisfacción de Variables.....	51
3.5	INFORME COMPLEMENTARIO RIESGOS PSICOSOCIALES PREMEX ECUADOR .....	54
<b>CAPITULO IV.....</b>		<b>63</b>
<b>4</b>	<b>ESTRUCTURA Y PLANTEAMIENTO DEL PROYECTO.....</b>	<b>63</b>
4.1	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	63

4.2	JUSTIFICACIÓN .....	64
4.3	OBJETIVOS .....	65
4.3.1	Objetivo General .....	65
4.3.2	Objetivos Específicos.....	65
4.4	HIPÓTESIS .....	65
4.5	FORMULACIÓN .....	66
<b>CAPITULO V .....</b>		<b>67</b>
<b>5</b>	<b>IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE PAUSAS ACTIVAS LABORALES .....</b>	<b>67</b>
5.1	MANUAL DE APOYO DIDÁCTICO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE PAUSAS ACTIVAS LABORALES .....	67
5.1.1	Etapas para la implementación del Plan de Pausas Activas Laborales.....	68
5.1.2	Roles de los Departamentos Responsables para la implementación del Plan de Pausas Activas Laborales.....	68
5.1.2.1	Gerencia.....	68
5.1.2.2	Gestión Humana y Sistema de Gestión de Calidad .....	69
5.1.2.3	Empleados .....	69
5.1.2.4	Líderes de Áreas de producción y oficinas.....	69
5.2	DESIGNACIÓN DE LÍDERES POR ÁREAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE PAUSAS ACTIVAS LABORALES .....	70
5.3	ENTRENAMIENTO DE LÍDERES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE PAUSAS ACTIVAS LABORALES .....	70
5.3.1	Introductoria .....	70
5.3.2	Práctica .....	71
5.3.3	Material para el Taller .....	71
5.3.4	Entrenamiento del Personal sobre Plan de Pausas Activas Laborales.....	71
5.4	EVALUACIÓN DEL PLAN DE PAUSAS ACTIVAS LABORALES .....	72
5.4.1	Capital Humano .....	72
5.4.2	Recursos Tecnológicos.....	72
5.4.3	Recursos Materiales .....	72
5.4.4	Recursos Financieros .....	72
<b>CAPITULO VI .....</b>		<b>73</b>
<b>6</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>73</b>
6.1	CONCLUSIONES.....	73
6.2	RECOMENDACIONES .....	75

<b>Glosario</b> .....	<b>78</b>
<b>Bibliografía</b> .....	<b>79</b>
<b>Anexos</b> .....	<b>81</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Fatiga Visual.....	10
Gráfico 2	Molestias Lumbares .....	12
Gráfico 3	Síndrome del túnel carpiano.....	14
Gráfico 4	Lipoatrofia semicircular .....	15
Gráfico 5	TTA .....	16
Gráfico 6	Estrés .....	17
Gráfico 7	Síndrome de burn out.....	19
Gráfico 8	Mobbing.....	20
Gráfico 9	Fatiga Crónica .....	21
Gráfico 10	Problemas Gástricos .....	23
Gráfico 11	Obesidad .....	24
Gráfico 12	Enfermedades alérgicas.....	25
Gráfico 13	Insomnio.....	27
Gráfico 14	Cardiovasculares.....	28
Gráfico 15	Gimnasia en el trabajo .....	36
Gráfico 16	Estructura de la Corporación Premex Internacional .....	44
Gráfico 17	Organigrama Estructural PREMEX Ecuador .....	46
Gráfico 18	Análisis gráfico de la satisfacción laboral Premex Ecuador. ....	54
Gráfico 19	Analogía de color para entender la situación psicosocial de la empresa.....	56
Gráfico 20	Valoración ponderada general de la empresa PREMEX.....	57
Gráfico 21	Portada del Manual de Pausas Laborables.....	68

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Nómina de la empresa Premex Ecuador.....	45
Tabla 2	Escala de Satisfacción Laboral .....	48
Tabla 3	Porcentaje de satisfacción de las variables.....	51
Tabla 4	Análisis de satisfacción laboral PREMEX Ecuador .....	53

## INTRODUCCIÓN

Una de las principales causas del ausentismo laboral son los problemas de salud físicas y psicológicas reflejadas en las constantes molestias musculares, específicamente en cuello y espalda, fatiga visual, alteraciones en el sueño, estrés, problemas cardiacos, respiratorios, depresión, síndrome de fatiga crónica, trastorno de trauma acumulativo entre otros, que disminuyen el rendimiento laboral y ocasionan accidentes y enfermedades laborales, en donde no solo el trabajador es el único afectado, la empresa también se verá afectada porque estaría perdiendo temporalmente a una mano de obra y bajaría la productividad. Los familiares al igual que la empresa se verían afectados por qué no recibirían el 100% del sustento que aporta el trabajador. Este problema se ha intentado solucionar, por los profesionales de la salud y las Unidades de Talento Humano, promoviendo a través de las áreas de seguridad industrial actividades de promoción y prevención, donde estén abarcadas todas las posibilidades de amenazas y posibles soluciones para contrarrestar con alguna medida la situación.

La gimnasia laboral es una técnica de cinesiterapia que mediante ejercicios preparatorios y compensatorios, favorece la salud de las estructuras físicas más utilizadas durante el trabajo. Los movimientos deben ser realizados a diario en el propio lugar de trabajo, siguiendo secuencias, orientaciones y protocolos técnicos elaborados por un profesional del área<sup>1</sup>. Este ha sido el enfoque que ha tenido, por décadas, el uso de los ejercicios físicos para prevenir dolencias físicas entre los trabajadores. Sin embargo, estos resultan incompletos pues se centran únicamente en los aspectos corporales, olvidando que las tensiones de origen psicológico también interrumpen el buen curso de la vida laboral. Quizá, por ello la técnica de las pausas activas resulte un instrumento más idóneo para mejorar la calidad de vida de los trabajadores,

---

<sup>1</sup> La importancia de la gimnasia de pausa en el trabajo. (2007) <http://www.sportbalance.cl/la-importancia-de-la-gimnasia-de-pausa-en-el-trabajo>. Consultado el 26-10-2010

pues se enfoca en los clásicos problemas físicos, a la vez, que promueve la relajación psicológica.

En el caso de este proyecto se intenta implantar la técnica de las pausas activas en el contexto de Premex, bajo esa perspectiva.

La técnica de las pausas activas han sido poco estudiadas y probadas, sin embargo, en muchos lugares podrían aplicarse en el país para mejorar la calidad de vida la población trabajadora. Así mismo, este proyecto quiere contribuir en la concientización de los diferentes grupos empresariales del beneficio mutuo, para empleados y empleadores, de usar las pausas activas, las cuales apuntan a un bien común que tiene como base fundamental, crear ambientes de trabajo dignos y seguros. Así como reevaluar los estilos de vida que permitirán una mayor productividad, eficacia y eficiencia en los puestos de trabajo.

Este problema ha sido estudiado por la Organización Mundial de la Salud (OMS), específicamente en el caso de las personas que trabajan frente a un computador todo el día. Al parecer ellas son las más propensas a sufrir de ciertos dolores, porque su actividad estática y repetitiva, generándoles desgaste físico y mental.

Basando en esos estudios, este proyecto de grado quiere contribuir en la promoción de las pausas activas, mediante la utilización de técnicas físicas que activan la respiración, la circulación sanguínea y la energía corporal y que disminuyen la fatiga física y mental.

El proyecto se apoyó en los datos de la encuesta de satisfacción laboral aplicada por **ARP Sura**,<sup>2</sup> en la que se identificó mediante rangos trivial,

---

<sup>2</sup> Administradora de riesgos profesionales, sede principal Medellín Colombia, cuyo objetivo principal es la prevención de los riesgos en los cuales está expuesta la población laboral. Premex cuenta con sus servicios como asesor externo nacional e internacional. La información de esta institución la podemos encontrar en la página web: <http://www.suratep.com.co>

tolerable, incierto, importante e intolerable, los principales problemas asociados a las actividades laborales. Adicionalmente, se realizó una actividad de medición de riesgos psicosociales dirigida por **INMEDICAL**,<sup>3</sup> quienes así mismo y en base a los resultados de **ARP Sura** se aplicó una encuesta a todo el personal de Quito de riesgos psicosociales para identificar sus principales problemas físicos y psicológicos en su puesto de trabajo durante los dos últimos años.

Se analizaron todos estos datos y con ellos se construyó una propuesta para mejorar las condiciones laborales de los trabajadores de Premex Ecuador.

En cuanto al objetivo central del trabajo, se trata de detectar los principales problemas físicos y psicológicos que se pueden ocasionar en los empleados que realizan actividades repetitivas e implementar un plan de pausas activas laborales que permitan mejorar la condición física y mental de los empleados de Premex Ecuador en la ciudad de Quito.

En cuanto a los objetivos específicos se plantea: primero analizar la importancia de la aplicabilidad de las pausas activas laborales en los empleados de Premex Ecuador como impulsador del buen desempeño personal y laboral. Segundo promover y brindar el espacio físico y de tiempo para la realización de las pausas activas en la empresa.

Así mismo, es importante mencionar que sin el apoyo incondicional de Premex y específicamente del gerente general; Dr. Daniel Acevedo, este proyecto no hubiera sido posible. Adicionalmente, el doctor Acevedo, contribuyó a este trabajo, con su decidido apoyo a la idea de preservar, mantener y mejorar la salud individual y colectiva de los trabajadores. Así mismo, agradezco al personal que se interesó en el proyecto y realizó con entusiasmo y dedicación

---

<sup>3</sup> Medicina Preventiva y Prepagada, sede principal Quito Ecuador, cuyo objetivo principal es la prevención por medio de la salud ocupacional, actualmente la relación con Premex Ecuador es asesor externo en medicina Preventiva la información sobre sus actividades las encontramos en: <http://www.inmedical.com.ec>

todas las actividades propuestas para incorporar las mejoras laborales que se intentaron introducir.

Finalmente, el proyecto presenta una serie de anexos sobre la información del ambiente laboral de Premex, que se recogió en la elaboración del proyecto.

# CAPITULO I

## 1 MARCO TEÓRICO

### 1.1 CONCEPTUALIZACIÓN DE PAUSA ACTIVA LABORAL

La literatura acerca de la conceptualización de las pausas activas es más bien escasa. Así que por la vigencia y actualidad de la información, la tesis se apoyó fundamentalmente en algunos documentos en Internet. Estos documentos, además, tenían la cualidad de ser trabajos sobre contextos latinoamericanos. En ellos se explora la utilización de las pausas laborales activas en espacios laborales, se presenta su impacto y el porqué de la implementación de las pausas laborales activas y su relación con la práctica profesional.

Las pausas activas laborales consiste en la utilización de variadas técnicas en períodos cortos (Máximo 10 minutos), durante la jornada laboral con el fin de activar la respiración, la circulación sanguínea y la energía corporal para prevenir desordenes sicofísicos causados por la fatiga física y mental y potencializar el funcionamiento cerebral incrementando la productividad y el rendimiento laboral.<sup>4</sup>

De la lectura y sistematización de estos documentos se recogieron las ideas sobre la importancia de la pausa laboral, encaminada a la recuperación del trabajador. A la vez, estos documentos muestran resultados de diversos estudios en los que observa que el uso de las actividades físicas en el trabajo ayuda a mantener la fuerza del cuerpo y la mente para enfrentar la labor del día a día. Esta alternativa saludable y sencilla de la aplicación de técnicas de ejercicio y relajación durante la jornada laboral, además de generar fortaleza en el cuerpo genera un clima laboral armónico y ayudan a prevenir alteraciones

---

<sup>4</sup> Pausas Activas. (2007). <http://www.comfenalcoantioquia.com/BienestarySalud/Salud>. Consultado el 21-10-2010

causadas por la fatiga. A la vez, potencializan el desempeño, el esfuerzo y el rendimiento laboral.<sup>5</sup>

Existen estudios que demuestran que con sólo cinco o diez minutos de actividad física se pueden contrarrestar, prevenir y disminuir muchos de las enfermedades ocupacionales, que son una de las principales causas del ausentismo laboral. En ese mismo sentido, se ha determinado que las zonas corporales más afectadas, por la fatiga laboral son; el cuello, los hombros, la zona dorsal y lumbar, las manos, las muñecas y la espalda. Por ello, las pausas laborales activas se definen y aplican de acuerdo con la ergonomía postural, pero sobre todo teniendo en cuenta el escenario laboral, y utilizando los implementos de oficina y el espacio con el que regularmente se cuenta en una oficina. De esa manera, las pausas en el trabajo se usan para mover ciertas zonas del cuerpo donde se acumulan tensiones, pero todo pensando en el contexto laboral, por ello pueden ser herramientas útiles y aplicables que ayuden a las personas a prevenir muchas enfermedades derivadas de hacer una actividad repetitiva por largo tiempo.

## **1.2 RESEÑA HISTÓRICA**

La esencia fisiológica de la gimnasia laboral en el trabajo está fundamentada en el fenómeno que demuestra que el reposo no es siempre la mejor forma de descanso. Esta idea es la base para el desarrollo del descanso activo que no es más que una forma de gimnasia laboral en el trabajo. El efecto del empleo sistemático de la actividad física en el trabajo, muestra cambios positivos en el estado general de salud de las personas. Por ejemplo, en el trabajo intelectual, la práctica de la actividad física reduce la tensión neuropsíquica, y crea un fondo emocional favorable.

La gimnasia laboral se originó en Polonia, en 1925, conocida como gimnasia de pausa, era destinada a operarios de fábricas. Años más tarde surgió en

---

<sup>5</sup> Ibídem.

Holanda y Rusia, y en inicios de los 60, en Bulgaria, Alemania, Suecia y Bélgica. En Japón en la década de los 60 hubo una consolidación y la obligatoriedad de la Gimnasia Laboral Compensatoria (GLC), empezaron a implementarse en sus empresas unas técnicas de renovación y prevención psicofísica en plena jornada laboral. La gimnasia laboral es una técnica de cinesiterapia (arte de curar mediante movimientos físicos) laboral con ejercicios preparatorios y compensatorios, auxiliares en la prevención y en el tratamiento con la finalidad de compensar las estructuras físicas más utilizadas durante el trabajo y activar las que no son requeridas. Deben ser realizadas diariamente en el propio lugar de trabajo, siguiendo secuencias, orientaciones y protocolos técnicos elaborados por un profesional del área.<sup>6</sup>

Las pausas activas son toda una tradición en muchos países desarrollados, especialmente en Europa donde son recomendadas por las Normas Técnicas para trabajo con pantallas de visualización de datos y han demostrado sus beneficios en términos de la salud de los trabajadores y el mejoramiento de la productividad, la integración y el clima organizacional. Sin embargo, no es arriesgado afirmar que las pausas activas, en las que se combinan la tradicional gimnasia laboral y se promueve la relajación mental, se convertirán en el boom de la salud y prevención de enfermedades físicas y psicologías pues sus múltiples beneficios se han mostrado ampliamente. A la vez, vivir en un mundo tan agitado y altamente competitivo, aumenta los niveles de estrés en los trabajadores, por ellos usar correctivos para controlar el deterioro de la salud de las personas, es sin duda cada vez un asunto que ocupa a empleados y empleadores.

En el Ecuador, lamentablemente no ha existido una política encaminada a promover la pausa activa en los ambientes laborales. Sin embargo, recientemente el titular del Ministerio del Deporte, ha venido promoviendo un proyecto llamado “Pausa Activa”, que se ha venido aplicando con los empleados el sector público. El proyecto básicamente busca que los

---

<sup>6</sup> La importancia de la gimnasia de pausa en el trabajo. (2007) <http://www.sportbalance.cl/la-importancia-de-la-gimnasia-de-pausa-en-el-trabajo>. Consultado el 26-10-2010

trabajadores realicen “ejercicios de estiramiento y fortalecimiento que se cumplen diariamente, por el tiempo de 10 minutos, en un alto de la jornada laboral”.<sup>7</sup> El objetivo es mejorar la salud, aumentar la circulación, estabilizar la presión arterial, disminuir el estrés cotidiano, reducir la tensión muscular y procurar el bienestar de la población trabajadora.

### **1.3 RELACIÓN DEL TRABAJO CON LA SALUD**

El trabajo es fuente de salud. Mediante el trabajo, las personas pueden alcanzar un buen estado de salud, en los planos físico y mental. Sin embargo, una sociedad puede mejorar el nivel de salud de su población cuando “asegura que todas las personas en condiciones de trabajar puedan acceder a un empleo que satisfaga no sólo sus necesidades económicas básicas, sino que llene sus expectativas”.<sup>8</sup>

El bienestar, la salud y la prevención son parte importante para generar homeostasis en el organismo. De igual forma los pensamientos, sentimientos, emociones y estilo de vida son los responsables de nuestra salud física y mental, por se puede hablar de que se trata de la “integración mente, cuerpo y alma”.

A pesar de que está muy difundido en nuestro medio que realizar hacer ejercicio físico con regularidad, es muy benéfico para la salud, las personas que lo practican son relativamente pocas. Lamentablemente las razones como; la falta de tiempo, las responsabilidades laborales y familiares dificultan su práctica. Esta situación es parte de una problemática social, que ha traído como consecuencia múltiples problemas de salud, y el ámbito laboral, específicamente, y ayuda a incrementar la fatiga, las enfermedades y por ende el ausentismo laboral.

---

<sup>7</sup> Prado, Silvia. (2009): Pausa activa, fortalece el cuerpo y el alma. <http://www.ministeriodeldeporte.gob.ec>. Consultado el 28 de mayo del 2011.

<sup>8</sup> Parra, Manuel. (2003): Conceptos básicos en salud laboral. Santiago. Oficina Internacional del Trabajo. ISBN 92-2-314230-X.

Si al menos se dedicara 20 minutos del día para atender el organismo, se estaría evitando la aparición de enfermedades asociadas al sedentarismo y a las presiones laborales. El mundo actual parece condenar a las personas al sedentarismo, y se sabe ampliamente que ello influye en la salud, ya que suele acompañarse de otros factores de riesgo como la obesidad, el alcoholismo y el tabaquismo, etc. En ese contexto una de las responsabilidades importantes que tiene los empleadores, es ofrecer la posibilidad a sus trabajadores de practicar un deporte o ejercicio físico para mejorar su salud.

Hay un consenso entre los especialistas de la salud, de que a la actividad física se le atribuye un gran número de aspectos positivos. Está absolutamente demostrado que el ejercicio físico constante, mejora el estado de ánimo, mejora la calidad de vida, crea hábitos mucho más sanos y disminuye el riesgo de la muerte súbita y de las enfermedades profesionales. En definitiva, es la mejor y la más económica alternativa para prevenir las enfermedades dentro y fuera del ambiente laboral.

#### **1.4 PROBLEMAS DE SALUD FÍSICOS Y PSICOLÓGICOS MÁS FRECUENTES EN EL ÁMBITO LABORAL**

Durante los últimos años se han reconocido una gran cantidad de males relacionados directamente con el trabajo. A menudo los trabajadores se ven obligados a adaptarse a unas condiciones laborales mal diseñadas o simplemente se les obliga a trabajar ininterrumpidamente, olvidando que su cuerpo y mente necesita descanso. Si no se hacen las pausas adecuadas se pueden generar graves lesiones en espalda, manos, las muñecas, las articulaciones, la espalda u otras partes del organismo.<sup>9</sup> Así mismo trastornos relacionadas con la mente como el estrés, depresión, síndrome de fatiga crónica entre otras que generan un desequilibrio psicofísico relacionado directamente con el trabajo y que en muchas ocasiones conlleva a conductas agresivas, por lo cual es necesario establecer límites, saber desconectar y

---

<sup>9</sup> Enfermedades más frecuentes en el trabajo. (2010): <http://noticiasacofifa.blogspot.com>. Consultado el 03-11-12010

evitar sobrecargas de trabajo. En definitiva, trabajar con amor y autocuidado no por obligación.

Con base en lo anterior, se recomienda que debemos tener una buena higiene en el trabajo. Debemos tener un auto cuidado continuo de las acciones que realicemos en el trabajo. Para mantener una buena relación con el medio ambiente laboral e interpersonal es necesario contar con una excelente ética profesional.

Esa es una de las razones por las que dentro del programa de salud ocupacional de las empresas, se hace indispensable la implementación y puesta en marcha del sistema de vigilancia epidemiológica para la prevención de los trastornos osteo- musculares que tienen relación con las cargas estáticas y dinámicas inherentes a las tareas que desempeñan los trabajadores dentro de la jornada laboral. Para profundizar en las dolencias asociadas a las rutinas laborales, a continuación veremos las 14 enfermedades más comunes que han provocado los mayores aumentos en los niveles de ausentismo laboral, según información obtenida de Acofifa, la Asociación Coruñesa de Fibromialgía, Fatiga Crónica y otras fuentes adicionales:

#### **1.4.1 Problemas de Salud Físicos**

##### **1.4.1.1 Fatiga Visual**

**Gráfico 1.1 Fatiga Visual**



**Fuente:** [www.google.com](http://www.google.com)

“Sus principales síntomas son ojos rojos, ardor y cansancio. Se presenta por la continua lectura de documentos o computadores sin protectores visuales o con bajos niveles de iluminación. El estar concentrado en el trabajo puede hacer que el empleado comience a pestañear cada vez menos, lo que produce, a su vez malestar”.<sup>10</sup> Según estudios la exposición continua de los ojos frente a una pantalla causa varios problemas tales como ojos secos, ojo húmedo, dolor de cabeza, cansancio visual, ardor ocular, visión borrosa, intolerancia a la luz y visión doble.<sup>11</sup>

Estos síntomas parecen confirmar la relación directa entre la visión, la iluminación y el color de los ambientes con el bienestar físico y emocional. Por ejemplo, el solo hecho de tener los ojos cansados trae consigo fatiga, nerviosísimo, irritabilidad estados de ansiedad y depresión. Los estudios recomiendan trabajar en sitios iluminados que proporcionen confort, mayor productividad pero sobretodo bienestar. A la vez, otras investigaciones, realizadas para conocer empíricamente el efecto del color en el comportamiento humano desde el punto de vista psicológico, indican una relación con ciertos estados de ánimo, emociones y sentimientos, por ejemplo:<sup>12</sup>

- Amarillo: Alegría y estímulo.
- Azul: Refrescante. Se indica cuando la temperatura ambiental es alta.
- Verde: Descanso, reposo, alivio a los ojos. En combinaciones, el azul verdoso produce sensación de frialdad, el amarillo verdoso es más cálido y muy suave, genera además una buena reflexión.
- Rojo: Peligro, excitación.

---

<sup>10</sup> *Ibíd.*

<sup>11</sup> Evite la fatiga. Guía médica. 18 de noviembre de 2010. Quito. Pág. 10-11.

<sup>12</sup> Quintana, P; Granda, A.; Rodríguez, A.; Carbonell, C.; Padrón, Alfonso; Sopena, Totaut. (1981): Higiene del medio. La Habana: Pueblo y Educación. Pág. 833-835.

- Violeta y púrpura: Producen sensación de sensualidad y fastuosidad.
- Blanco: Limpieza, orden, sensación de espacio, con reflejos fuertes. Sucio y monótono es irritante.
- Gris: Ejerce una influencia desfavorable.
- Negro: Es deprimente, no se aconseja.

Este tipo de estudios muestran que la solución es evaluar constantemente a los empleados con los exámenes anuales de control, ejercicios de pausas activas directamente relacionados a los ojos, “una iluminación adecuada, ni excesiva ni escasa, se sugiere una bombilla incandescente azulada de 75 vatios” y así mismo tener en cuenta las teorías de los colores al momento de crear los espacios donde las personas van a desempeñar su trabajo.<sup>13</sup>

#### 1.4.1.2 Molestias Lumbares

**Gráfico 1.2 Molestias Lumbares**



**Fuente:** [www.google.com](http://www.google.com)

La mala postura corporal está completamente asociada a la aparición del dolor de espalda y también en dolores y molestias de las articulaciones de las extremidades, porque puede llegar a afectar toda la integridad del cuerpo y por supuesto la tranquilidad mental. De hecho “después de estar sentado(a) en una extensa jornada laboral, es muy probable que una mala posición termine por afectar el estado de la espalda. Aquí comienzan a aparecer el dolor en los

---

<sup>13</sup> Evite la fatiga. Guía medica. 18 de noviembre de 2010. Quito. Pág. 6-7.

hombros, cuello y cintura”.<sup>14</sup> Provocando irritabilidad, depresión, angustia por el alto dolor, desánimo para desempeñar nuestras funciones y posibles períodos largos de inactividad o inmovilización.

Es importante siempre tener en cuenta a la hora de ubicar a las personas en su puesto de trabajo factores como; las dimensiones del cuerpo, la capacidad sensorial, la resistencia muscular y las aptitudes intelectuales. Así también, analizar el funcionamiento del organismo en actividad o monotonía, con lo que se podrá tener una visión amplia de la conducta del ser humano, como transformador de energía evitando el deterioro de su cuerpo y mente. Cuando se incorpora esta lógica de prevención se pueden evitar múltiples accidentes de trabajo, asociados al cansancio físico y mental.

Algunos tratamientos, dirigidos a las dolencias lumbares, están encaminados a tratar los episodios dolorosos y otros a disminuir el riesgo de padecerlos o acelerar la recuperación de la movilidad. Sin embargo, “tal como señala Waddeell, el tratamiento del dolor lumbar crónico pasa por un cambio en la mentalidad del médico, del paciente y de la sociedad; juntos debemos sumar esfuerzos para solucionar un problema tan viejo como la propia humanidad”.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> Enfermedades más frecuentes en el trabajo. (2010): <http://noticiasacofifa.blogspot.com>. Consultado el 03-11-12010

<sup>15</sup> Soler, A. (1994): Resultados preliminares de un tratamiento multidimensional de dolor de espalda crónico. Cuadernos de Medicina Psicosomática: VIII Conferencia de la Sociedad Europea de Psicología de la Salud. Pág. 47-54.

### 1.4.1.3 Síndrome del Túnel Carpiano

**Gráfico 1.3 Síndrome del túnel carpiano**



**Fuente:** [www.google.com](http://www.google.com)

Es causado por la flexión reiterada de la muñeca, que produce pérdida de fuerza en las manos. El uso del computador durante jornadas prolongadas suele provocar molestias en la muñeca y el codo, que a largo plazo pueden derivar en tendinitis. Según estudios, durante los últimos 10 años se ha triplicado, este tipo de casos, en la población.<sup>16</sup>

Este síndrome es producido como consecuencia de realizar actividades repetitivas. Por su frecuencia y gravedad, produce baja en la productividad laboral, alta tasa de accidentes laborales, falta de satisfacción con el desempeño de la tarea laboral, conflictos interpersonales por cargas laborales que a su vez generan ausentismo laboral. Nada más expresivo que las manifestaciones de indefensión de la persona que sufre de este síndrome ya que en la mayoría de circunstancias manifiestan estar emocionalmente agotado y consumido física y mentalmente, además presentan sentimientos de culpa por no valorar y cuidar de sus manos, un instrumento único y valioso de cada ser humano y cuyo cuidado depende de nosotros.

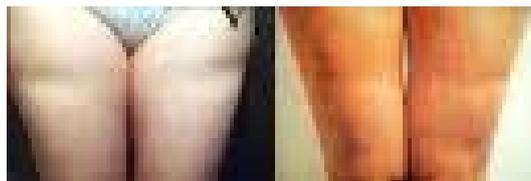
---

<sup>16</sup> Enfermedades más frecuentes en el trabajo. (2010): <http://noticiasacofifa.blogspot.com>. Consultado el 03-11-2010

En cuanto al grupo de ejercicios preventivos que evitan la aparición de esta enfermedad, existe una amplia gama de ejercicios con los cuales se pueden prevenir la aparición del dolor en codo, hombro y mano evitando el sometimiento a cirugías correctivas, que además no garantizan cura pueden incluso volver a recaer disminuyendo notablemente la calidad productiva de este instrumento valioso que nos permite no solo realizar labores de fuerza si no también poder palpar el mundo físico que nos rodea si es cálido, duro, frío, agradable, áspero, ardiente y como parte esencial de nuestra vida la sensibilidad táctil humana reflejo del auténtico punto de encuentro que genera sensaciones de tranquilidad y armonía sin necesidad de expresar palabras.

#### 1.4.1.4 Lipoatrofia Semicircular

**Gráfico 1.4 Lipoatrofia semicircular**



Fuente: [www.google.com/imagenes](http://www.google.com/imagenes)

Es un trastorno de la grasa subcutánea que se suele manifestar con un hundimiento en la cara anterior y lateral de los muslos y, a veces, de los antebrazos. Puede estar presente tanto en una extremidad (unilateral) como en las dos (bilateral). A veces puede estar acompañada de comezones, alteraciones en la sensibilidad de la zona afectada y en el menor de los casos de molestias y dolor. La lipoatrofia semicircular afecta a los trabajadores de oficina y "es ocasionada por factores como la baja humedad, campo magnético concentrado, exceso de aparatos electrónicos y de nuevas tecnologías, posibles deficiencias en el mobiliario."<sup>17</sup>

Se puede decir que es una enfermedad desconocida en la actualidad dados los pocos estudios realizados. Es una enfermedad poco común, pero que al igual que las anteriores descritas afecta el equilibrio físico y psicológico del individuo y aunque se trata de una lesión reversible genera tensión y preocupación cuando aparecen y mucho más porque poco se conoce acerca de ella. Sí se confirma la existencia de un caso de lipoatrofia vinculado al ámbito laboral, se

---

<sup>17</sup> Ibídem.

debe actuar inmediatamente e iniciar una búsqueda activa de otros trabajadores afectados, mediante exploración física para encontrar la mejor solución y evitar así la propagación de la misma.

#### 1.4.1.5 Trastorno de Trauma Acumulativo (TTA)

Gráfico 1.5 TTA



Fuente: [www.google.com](http://www.google.com)

Esta enfermedad hace parte de la familia de los trastornos de músculos, tendones y nervios. Su causa, con los movimientos repetitivos del cuerpo, sobre todo, cuando también están presentes posturas incómodas, fuerzas altas, esfuerzos de contacto, vibración o el frío. Su causa son los trabajos repetitivos y de poca dinámica.<sup>18</sup>

Este trastorno se desarrolla por la acumulación de tensiones que a su vez se convierten en el puente conector entre el dolor, la irritabilidad y la angustia desesperada por desaparecer todas las molestias ocasionadas por estas posiciones prolongadas. En este caso es necesaria la implementación de un sistema de vigilancia para disminuir este riesgo, además como estrategia de un entorno más favorable para los empleados.

---

<sup>18</sup> Enfermedades más frecuentes en el trabajo. (2010): <http://noticiasacofifa.blogspot.com>. Consultado el 03-11-12010

## 1.4.2 Problemas de Salud Psicológicos

### 1.4.2.1 Estrés

Gráfico 1.6 Estrés



Fuente: [www.google.com](http://www.google.com)

El concepto de estrés está basado en la teoría propuesta por Richard Lazarus, quien define estrés como “un proceso sostenido en el tiempo, en donde de manera regular un individuo percibe desbalance entre las exigencias de una situación y los recursos con que él cuenta para hacer frente a dicha situación”<sup>19</sup>. El estrés es considerado como la primera causa de ausentismo laboral y disminución de la productividad por la Organización Mundial de la Salud (OMS). Uno de sus principales síntomas es el dolor de cabeza. Este mal provoca que los empleados pierdan, en promedio, entre uno y cuatro días laborales al año.<sup>20</sup>

Por otra parte el estrés presenta síntomas como; la sudoración, la tensión muscular, las palpitaciones, la taquicardia, el temblor, etc. A la vez, ocasiona un desequilibrio psíquico, generando cambios de conducta, depresión, preocupación, temor, inseguridad, dificultad para decidir, miedo, pensamientos negativos sobre uno mismo, temor a la pérdida del control, dificultades para concentrarse. Todas estas molestias están vinculadas a las presiones

---

<sup>19</sup> Lazarus, Richard. (2000): Un completo trabajo sobre los efectos negativos del estrés se encuentra en *Estrés y emoción: su manejo e implicaciones en nuestra salud*. Bilbao. Editorial Desclee de Brouwe.

<sup>20</sup> Enfermedades más frecuentes en el trabajo. (2010): <http://noticiasacofifa.blogspot.com>. Consultado el 03-11-2010

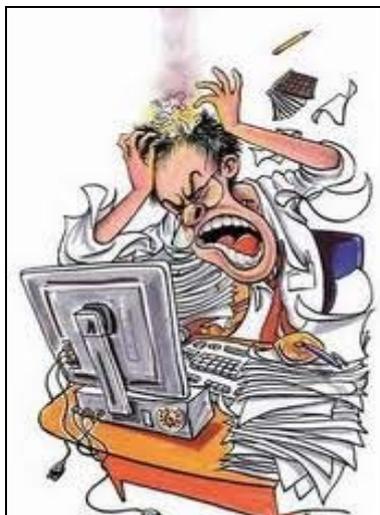
laborales, las relaciones de poder, las funciones asignadas, los cambios naturales del entorno entre otros factores que hacen que el trabajador se sienta cansado y como consecuencia de ello disminuya su ritmo labor.

La incesante aparición de estrés agota las reservas de energía del cuerpo y la mente generando molestias en cabeza, cuello, espalda, estomago y enfermedades alérgicas son ejemplos de alteraciones relacionadas con el estrés. Además, el estrés emocional que afecta estados anímicos los cuales se reflejan en sentimientos negativos, ansiedad, ira, depresión, impaciencia y frustración expresados como quejas o lamentaciones. Muchos de estos aspectos somáticos no son más que los componentes de la reacción emocional, por ejemplo en el caso de la ansiedad se relaciona más con un estado de estrés causado por alguna situación en particular por la que la persona esta atravesando lo que le genera la reacción de algún síntoma que en muchas ocasiones se convierte en un componente negativo para el desarrollo de sus actividades no solo personales sino también laborales.

Adicionalmente, sobran razones para pensar que los seres humanos no son iguales. Por eso en los ambientes laborales es muy importante conocer más el equipo de trabajo y respetar las diferencias personales, además de identificar la situación determinada que puede ser estresante para alguna persona. Al dejar de homogenizar a los individuos es probable que se sepan realmente a fondo que está generando algunos cambios de conducta en las personas. En suma, el estrés es un proceso que se construye en la relación que la persona establece con el medio que la rodea y donde, pero con la realización de ciertas actividades que proporcionen descanso y tranquilidad para retroalimentar sus emociones y sus acciones se puede conseguir, mantener la integridad personal y grupal de los trabajadores.

### 1.4.2.2 Síndrome de 'Burn Out' o estar quemados

Gráfico 1.7 Síndrome de burn out



Fuente: [www.google.com](http://www.google.com)

Descrito por primera vez hace unos treinta años por un psicólogo clínico, se podría definir en una frase como un estado de fatiga o agotamiento por desgaste laboral. Ha sido definido como una respuesta inadecuada a un estrés laboral con implicaciones emocionales, de carácter crónico y cuyos rasgos principales son el agotamiento físico y psicológico, la actitud fría o despersonalizada hacia los demandantes del servicio y el sentimiento de fracaso por parte del trabajador en las tareas que está realizando.<sup>21</sup>

Las demandas laborales y condiciones del mercado han llevado al individuo a someterse a trabajo bajo presión, lo que ha generado un bloqueo en su eficiencia laboral y personal, además de repercutir en su estado personal, familiar y social. Es por ello que actualmente las organizaciones trabajan fuertemente con los departamentos de Talento Humano para detectar estos momentos de crisis en sus colaboradores, a través de mediciones de clima laboral, coaching personales y grupales que de uno u otra manera contribuyen a explorar las necesidades y posibles soluciones que los aqueja.

---

<sup>21</sup> Pertusa, Salvador. Nuevas enfermedades originadas en el ambiente laboral: Síndrome de 'burn out' y 'mobbing'. <http://www.rrhmagazine.com/articulos.asp?id=416>. Consultado el 28-mayo-2011

Cuando una persona está presentando este problema de salud tendrá como síntomas principales insatisfacción en su trabajo, disminuirá la calidad de lo que haga, se ausentará con frecuencia de su centro (bajas laborales) y podrá terminar abandonando su profesión. Finalmente y de no poner remedio, podrá adquirir una verdadera enfermedad psiquiátrica como ansiedad, depresión o riesgo de suicidio.

En relación a lo anterior y como medida preventiva se deben generar en las organizaciones una comunicación muy activa y directa con todo el personal y trabajar muy enfocados al ser humano como esencia que decae y vuelve a renacer, pues de lo contrario no se podrá identificar con facilidad quien puede estar atravesando por esta difícil situación que podría terminar en hechos lamentables.

#### 1.4.2.3 Mobbing o Acoso Psicológico en el Trabajo

Gráfico 1.8 Mobbing



Fuente: [www.google.com](http://www.google.com)

También se le ha llamado psicoterrorismo y acoso moral. Se le ha definido como un comportamiento negativo entre compañeros o entre superiores e inferiores jerárquicos, a causa del cual el afectado es objeto de acoso y ataques sistemáticos, durante mucho tiempo, de modo directo o indirecto, por parte de una o más personas, con el objetivo y/o el efecto de hacerle el vacío y que abandone.<sup>22</sup>

---

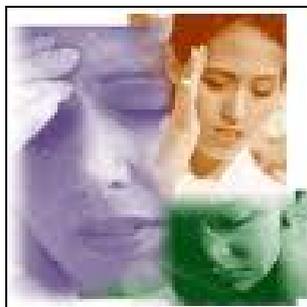
<sup>22</sup> Ibídem.

Las causas son múltiples pero, en esencia, se centran en torno a aspectos relacionados con la organización del trabajo y la gestión del conflicto por parte de los superiores jerárquicos. En diferentes ámbitos laborales esta situación se presenta como una práctica de defensa de su territorio o una forma de escudarse de los vacíos laborales, ocasionando precisamente agotamiento y desilusión del nuevo compañero que ingresa a la organización, pues se teme que este llegue a suplir las necesidades aun no resueltas y es allí donde debe actuar las directivas y Talento Humano utilizando técnicas de comunicación, motivación y evaluaciones para evidenciar dicha situación y tomar medidas necesarias para conservar el ADN corporativo con quienes han hecho parte de la organización y quienes empiezan hacer parte de ella.

### 1.4.3 Problemas de Salud Mixtas

#### 1.4.3.1 El Síndrome de la Fatiga Crónica (SFC)

**Gráfico 1.9 Fatiga Crónica**



**Fuente:** [www.google.com](http://www.google.com)

Se trata de un mal que puede disminuir hasta en 50% la productividad de las personas. Se presenta con cansancio o agotamiento prolongado que no se alivia con el descanso y cuyos principales síntomas son: pereza, insomnio, molestia muscular y fiebre, entre otros. Diferentes síntomas son la pérdida del sentimiento de competencia e idoneidad profesional, desmotivación, pérdida de la autoestima laboral, deserción y finalmente abandono de tareas.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> Enfermedades más frecuentes en el trabajo. (2010): <http://noticiasacofifa.blogspot.com>. Consultado el 03-11-12010

Este es uno de los principales síndromes que se relaciona con factores del individuo, el sujeto cree estar cansado y su respuesta conductual responde a esta situación que repercute en su fatiga y aburrimiento manifestando debilidad, sensación de cansancio, aislamiento, incompreensión del entorno. De nuevo, como se ha indicado en las enfermedades antes mencionadas, este problema se controla mediante actividades de relajación o simplemente con el descanso, lo importante es sensibilizar a quien padezca de este síndrome de incorporarse a los programas de promoción y prevención de la salud además de psicoterapias que le permitan recuperar su autoconfianza y mejores niveles de vida.

El estilo de vida que se lleva, va de la mano con las exigencias de este tiempo y que hace vulnerables a problemas físicos y mentales a mucha gente. El doctor Pablo Cáceres plantea llevar una rutina bajo los “ejes de buena salud”, establecidos por la Organización mundial de la salud:<sup>24</sup>

- Buena Nutrición: Dieta balanceada y sin dejar trascurrir mucho tiempo entre comidas.
- Ejercicio Frecuente: Nos ayuda mantenernos saludables física y mentalmente, lo importante es adquirir el hábito de ejercicio sin sentirlo como una obligación si no como un regalo para nosotros mismos.
- Evitar los tóxicos: Estos no contribuyen con el bienestar de nuestro organismo pues sustancias como la nicotina y el alcohol desequilibran nuestro CNC.
- Descanso y recreación: Para mantener una mente sana es importante recrearnos pues podremos aislar aquellos problemas que aun después de salir del trabajo nos atormentan y enferman.

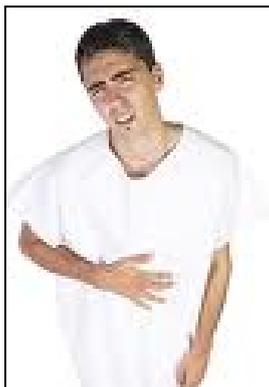
---

<sup>24</sup> Evite la fatiga. Guía medica. 18 de noviembre de 2010. Quito. Pág. 6-7.

- Cambia el celular por un helado con tu familia, camina descalzo en un campo verde; esto te ayuda a liberar esos momentos de tensión.

### 1.4.3.2 Problemas Gástricos

Gráfico 10 Problemas Gástricos



Fuente: [www.google.com](http://www.google.com)

El comer mal en la oficina hace que enfermedades como el colon irritable y la gastritis, sean muy frecuentes en los trabajadores, este malestar puede generar por la presión, el aumento de las preocupaciones.<sup>25</sup>

Las demandas laborales exigentes y un escaso control de las actividades diarias, predice un aumento de riesgo de tensión al aumentar la velocidad a la que se producen los procesos corporales de desgaste, en donde no solo las molestias de hinchazón, náuseas, vómitos, cefaleas y palpitaciones aparecen sino también la predisposición a adquirir trastornos gástricos severos.

Los problemas estomacales como consecuencia de no comer, comer rápido o desplazar la comida por falta de tiempo, son muy frecuentes. En muchas ocasiones se olvida que el organismo no necesita tiempo para el descanso y la alimentación y solo cuando se está en medio de una crisis se es consciente de la importancia de la alimentación saludable. De lo contrario se pueden adquirir

---

<sup>25</sup> Enfermedades más frecuentes en el trabajo. (2010): <http://noticiasacofifa.blogspot.com>. Consultado el 03-11-12010

enfermedades inmunológicas o aún más graves como la anorexia y la bulimia, el bum de la nueva generación en cuanto a los trastornos alimenticios.

### 1.4.3.3 Obesidad

**Gráfico 11 Obesidad**



Fuente: [www.google.com](http://www.google.com)

“Este mal, se ha incrementado debido a las largas horas que los empleados pasan sentados en sus escritorios, la falta de ejercicio y la mala alimentación.”<sup>26</sup> La obesidad es acompañada, con frecuencia, de la depresión. Muchas personas con problemas para recuperarse de eventos repentinos o emocionalmente agotadores (por ejemplo, trabajo bajo presión, ventas, relaciones con otros compañeros, traslados de oficina, etc.), comienzan, sin darse cuenta, a comer demasiado y en muchas ocasiones a negar lo que se come. Esa situación, genera un cambio de hábitos asociados a conductas compulsivas y de ansiedad, así como insatisfacción con el cuerpo, depresión y actitudes negativas, a menudo asociadas a miedos y temores irracionales, que ocultan incapacidad para resolver o solucionar problemas y situaciones del trabajo y en la vida cotidiana.

Enfrentar la obesidad y problemas similares de peso requiere adoptar nuevos hábitos que fomenten un estilo de vida saludable. Por ejemplo, la falta de ejercicio, usar el carro para ir a de un lado a otro en vez de caminar; la

---

<sup>26</sup> *Ibíd.*

tecnología y las comodidades modernas han disminuido las exigencias físicas en el trabajo y la casa. Una manera de contrarrestar, los problemas de sobre peso, es incorporar en las empresas programas nutricionales dirigidos por expertos en el tema, esta estrategia ayudaría sin duda en combatir la obesidad; y sus consecuencias tales como; el estrés, la depresión, o las experiencias.

#### 1.4.3.4 Enfermedades Alérgicas

**Gráfico 12 Enfermedades alérgicas**



**Fuente:** [www.google.com](http://www.google.com)

El frío que produce el aire acondicionado, junto con los espacios reducidos en la oficina, hace que la gripe esté entre los males comunes del trabajo. Debido principalmente, a la cercanía de los puestos laborales que ayuda a que la gripe se propague fácilmente de haber algún empleado contagiado.<sup>27</sup>

La posibilidad de contagiarse con la gripe, lleva a la gente a huir de sus compañeros de trabajo. El malestar, la fiebre, la tos, el estornudo o la voz gruesa de los compañeros de labores, puede generar un impacto negativo en la productividad y clima laboral de la empresa, pues los trabajadores temen adquirir la gripe y evitan compartir con el compañero. A la vez, por ser una enfermedad tan común, es la responsable de buena parte del ausentismo y la baja del rendimiento del desempeño laboral.

Cabe resaltar que las tensiones laborales aumentan la posibilidad de contraer enfermedades, un ejemplo claro de ello son las constantes molestias a nivel respiratorio las cuales aparecen y desaparecen en el organismo cuando habita

---

<sup>27</sup> *Ibíd.*

una reacción de tensión. Las molestias, el mal dormir y la pérdida de vitalidad que provocan las alergias, junto con el efecto de los medicamentos y las restricciones de la vida social, pueden desestabilizar el balance frecuente, afectando la homeostasis del ser humano y generando un ciclo constante en el que la tensión empeora las alergias, y éstas, a su vez, crean el ambiente idóneo para la aparición de nuevas enfermedades psicofísicas.

Sin embargo, el efecto multiplicador de la gripa va más allá del ausentismo, se intensifica con la insistencia de los trabajadores en acudir a sus respectivas labores con los síntomas del resfriado. “El psicólogo especializado en conducta organizacional, Cary Cooper, denominó este fenómeno con el término "presentismo". Se trata de la obligación que sienten los empleados de asistir al trabajo aun cuando están enfermos. Según estudios de la farmacéutica AdvancePCS el "presentismo" les cuesta a los patronos en Estados Unidos un promedio de 180 billones de dólares anuales”. De acuerdo con esta investigación, los empleados que asisten a sus centros de trabajo con catarro o con otras enfermedades comunes, les cuesta a las compañías siete veces más que el ausentismo.<sup>28</sup>

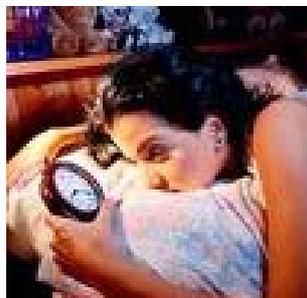
Por ello es preferible descansar los tres días que normalmente el médico indica para no contagiar al resto de los compañeros de labores. Sin embargo, la gente prefiere ir a sus trabajos por el temor de ser amonestados o despedidos, y la larga las empresas pierden más que ofreciendo al trabajador la posibilidad de recuperarse en la tranquilidad de su hogar.

---

<sup>28</sup> Vélez, Rosa. El efecto multiplicador del catarro en el contexto laboral. <http://www.arearh.com/salud%20laboral/catarro.htm>. Consultado el 08-01-2011

### 1.4.3.5 Insomnio

**Gráfico 13 Insomnio**



Fuente: [www.google.com](http://www.google.com)

El insomnio se define como la incapacidad para iniciar el sueño, para mantenerlo, la mala calidad en el dormir o la poca cantidad de tiempo para dormir. La falta de sueño se refleja al día siguiente en una jornada diurna complicada, se está de mal genio o irritable, con dolor de cabeza y dificultad para concentrarse y recordar cosas sencillas.<sup>29</sup>

Tener un adecuado hábito de sueño permite que las funciones biológicas y emocionales se desarrollen normalmente, dándole al organismo la recompensa que se merece después de una jornada dura de trabajo. Por ello hay que respetar los ritmos naturales de sueño y vigilia, de lo contrario se fomentan los desórdenes orgánicos que provocan insomnio.

En ese sentido “el organismo interpreta el estrés provocado por el sueño inadecuado como si estuviera en situación de peligro”. Estos problemas se traducen en baja productividad, problemas cognitivos, incremento en la posibilidad de accidentes, irritabilidad, mayor riesgo de hipertensión arterial, arritmias cardíacas, diabetes, muerte prematura y disminución en la calidad de vida. Hay estudios que demuestran que en quienes no duermen bien, se afecta negativamente el sistema inmunológico que es el encargado de combatir los virus y las bacterias que nos causan enfermedades. La ausencia del sueño

---

<sup>29</sup> Carnwath, Miller. (1994): Psicoterapia conductual en la asistencia primaria: Manual práctico. Martínez-Roca. Cap. 6 y 9.

afecta el trato con las personas, a causa de la irritabilidad. Además provoca pesadillas, y torbellinos de ideas que invaden nuestra mente a la hora de dormir, llenando de ansiedad, depresión y angustia un tiempo que debería ser para el reposo. Es necesario recuperar el sueño nocturno, porque el ofrece una sensación de vitalidad que nos acompañará durante todo el día.

Cuando no se puede dormir lo mejor es despejar la mente de aquello que la atormenta, relajarse con una actitud de descanso aunque no se pueda conciliar el sueño, centrándose principalmente en el acto de descansar en forma relajada y sin preocuparse. Cuando se aprende a vivir tranquilamente, con plena conciencia, tratando de no dejar pendientes ni malos entendidos, el sueño quizá llegue de manera natural.

#### 1.4.3.6 Problemas Cardiovasculares

Gráfico 14



Fuente: [www.google.com](http://www.google.com)

“La enfermedad cardiovascular es un grupo de trastornos que ocurren cuando el corazón y los vasos sanguíneos no están funcionando como deberían hacerlo. Algunos de los problemas de los problemas que acompañan a la enfermedad cardiovascular como la arterosclerosis, angina de pecho, ataque cardiaco, hipertensión, entre otras”.

En muchas ocasiones y sin darnos cuenta la vida agitada que se lleva actualmente genera en muchas personas desequilibrios en el funcionamiento

de su sistema cardiovascular. Si nos sentamos a reflexionar un momento sobre las medidas preventivas para evitar alteraciones de este órgano vital, podríamos seguramente decir que no sabemos mucho del tema o simplemente ignoramos la situación. Pero cuando se presentan síntomas preocupantes (opresión en el pecho, dolor de cabeza, mareo) reflejo del cansancio, estrés, carga laboral, situaciones presionantes ahí se crea consciencia de prevención enfocada a mejorar alimentación, ejercicio, chequeo médico, mantener una actitud positiva frente a los problemas, organizar bien nuestro tiempo y tomarnos las cosas con calma para evitar situaciones críticas. y así generar estilos de vida saludable.

### **1.5 PROGRAMAS DE PREVENCIÓN DE LAS ENFERMEDADES DE SALUD FÍSICOS, PSICOLÓGICOS Y MIXTOS**

Fomentar estilos de vida saludables, así como crear una cultura de higiene, seguridad y salud entre los trabajadores propicia la disminución de los factores de riesgo. Para ello es preciso lograr la participación activa de los trabajadores y directivos en la solución de los problemas de salud, pero sobre todo crear la concientización de implementar programas de salud para los trabajadores que garantice minimizar los riesgos para la salud y su mayor productividad.

Desde luego, lo primero que se debe hacer es reconocer que el problema existe y comenzar a emprender actividades de auto cuidado encaminadas a controlar ansiedad y estrés. Dar un paseo, tomar aire, alimentar la autoestima, activar la convivencia, aprender técnicas de control, facilitar una alimentación saludable y aumentar los niveles de actividad física durante las horas trabajo pueden reducir considerablemente los riesgos de estas enfermedades y otros graves problemas de salud, a la vez que le darán, tanto a empleados como a empleadores, una mejor calidad de vida.

### 1.5.1 Programa de Pausas Activas Laborales Físicas y Mentales

Hoy más que nunca resulta paradójico que siendo la salud y el bienestar de los empleados en las organizaciones un pilar básico para el buen desempeño, se siga viendo al trabajador, en gran medida como una máquina generadora de un producto simplemente.

Por ello es necesario establecer lugares dignos y adecuados en las organizaciones para la práctica de las pausas activas laborales. Donde cada empleado cuente con su propio espacio ya sea en su escritorio o en un salón múltiple y que no interfieran entre sí; para la práctica de los ejercicios físicos. Por ejemplo, los gimnasios o las instalaciones deportivas serian sin lugar a dudas un gran motivante para la práctica del deporte. Cabe recordar que en el acelerado día a día existen miles de disculpas para no hacer ejercicio tales como me queda lejos el gimnasio, está tarde, mis hijos me esperan, tengo mucho trabajo, etc. y con las instalaciones en las empresas o simplemente los ejercicios que realicen en el puesto de trabajo se estaría cultivando el autocuidado y la prevención de enfermedades futuras.

Otro ámbito importante para explorar y contribuir al ejercicio mental es la relajación mental como alternativa para la disminución de la agresividad, generar mayor seguridad, mejor control emocional y ayudar a la gente para enfrentar situaciones conflictivas. Al realizar ejercicios de relajación se dejan a un lado las preocupaciones cotidianas y la mente puede explorar y liberar los pensamientos y preocupaciones.

Dentro de los ejercicios de relajación más fáciles de realizar son concentrarse en la respiración por un período de 10 minutos seguidos, éste proporciona aire puro que recorre todo el cuerpo. También escuchar música instrumental y leer mensajes positivos, motivantes o porque no del amor, imaginarse estar en un lago tranquilo, dibujar, realizar figuras con plastilina, etc. Estas actividades, realizadas por algunos minutos ponen en actividad algunas partes del cerebro

que no se utilizan con frecuencia, como la memoria y que son claves para aprender y mantener la vida intelectual.

### **1.5.2 Apoyo de la Alta Dirección al Programa de Pausas Activas Laborales**

Para el desarrollo de cualquier programa que tenga como propósito el bienestar de todos los empleados de las empresas, se debe contar con el apoyo y respaldo de la alta dirección, enfocada a crear conciencia y promover continuidad. Así mismo estos programas deben ayudar a la gerencia para determinar cuan efectiva y eficiente es la labor de los empleados y de Talento Humano en el logro de los objetivos, y por ende, el cumplimiento de la misión del programa.

Si la prevención es uno de los objetivos más importante en la organización, la oportunidad apropiada para educar y concientizar, es precisamente, durante el proceso de inducción corporativa, en el cual se debe lograr que este nuevo empleado practique y respete los programas de pausas activas laborales estimulados en la organización para el bienestar común.

### **1.5.3 Rol de las Unidades de Talento Humano al Programa de Pausas Activas Laborales**

Las empresas exitosas buscan siempre reconocer y mantener a los mejores empleados, partiendo de criterios y evaluaciones, de ahí que en los últimos años, y gracias al desarrollo que han tenido los departamentos de Talento Humano, se han creado instrumentos dirigidos a promover conciencia participativa que genere resultados positivos en las personas y a nivel financiero.

Uno de los instrumentos que se ha incorporado es generar mayor participación del personal no solo a nivel gerencial sino también a nivel operativo,

permitiendo afianzar las medidas preventivas de autocuidado y comunicación eficiente, relacionando un equilibrio existe entre la confianza con sus superiores, la salud mental del trabajador y el desempeño laboral.

En ese sentido es responsabilidad central de un Departamento de Talento Humano el establecer con claridad cuáles son los factores o variables que pueden incrementar el bienestar psicofísico de las personas y tomar medidas correctivas si así lo requiera, de ahí que el implementar un programa nuevo “Pausas Activas Laborales” no es tarea fácil, pueden surgir con gran facilidad inconvenientes y críticas de las cuales se debe sacar el mejor provecho y aprendizaje.

#### **1.5.4 Tiempo y Lugares en el que se deben realizar las Pausas Activas Laborales**

Se deben realizar en cualquier momento del día cuando se sienta pesadez corporal, fatiga muscular, incomodidad, angustia o sobreexcitación síquica; también pueden establecerse pausas rutinarias en mitad de la jornada laboral (una vez en la mañana y una en la tarde). Para su ejecución se debe estar cómodo y reposado, aflojar la ropa y sentir la acción relajante sobre cada parte del cuerpo que entra en acción.<sup>30</sup>

En términos globales, las pausas activas laborales se definen y aplican de acuerdo al compromiso personal, las características de la labor desempeñada y con los objetivos, metas y estrategias que quiera y necesite aplicar cada empresa o espacio laboral.

---

<sup>30</sup> Pausas activas. (2007): <http://www.suratep.com/glosario/index.html>. Consultado el 16 de enero del 2011

### **1.5.5 La Motivación y Sensibilización a los Empleados para implementar las Pausas Activas Laborales**

Dentro del programa de salud ocupacional de las empresas, se hace indispensable la implementación y puesta en marcha de programas de vigilancia para la promoción y prevención de los trastornos osteo musculares que tienen relación con las cargas estáticas y dinámicas inherentes a las tareas que desempeñan los trabajadores dentro de la jornada laboral, pero que también están presentes en las actividades extra laborales. Este programa debe de ser íntegro y tener presente, estrategias de intervención a las personas como coadyuvante en el rompimiento de los ciclos de movimientos repetitivos y las posturas estáticas prolongadas. Logrando de esta manera unas disminuciones significativas en la probabilidad de la aparición de los trastornos osteomusculares, como de enfermedades profesionales.

Por eso, cada día, las empresas que cuentan con áreas de salud ocupacional y las que están afiliadas a las Administradoras de Riesgos Profesionales (ARP), promueven en conjunto y con mayor énfasis las pausas activas. Además por ser una actividad muy sencilla que consiste en realizar estiramientos de espalda y brazos, rotaciones de hombros y muñecas y ejercicios de respiración, cada cierto tiempo en el trabajo, parecería que puede aplicarse en muchos contextos laborales.

En muchos casos existe dificultad a la hora de iniciar el programa de pausas activas ya que todo lo desconocido causa incertidumbre y puede rechazarse bajo la excusa de la falta de tiempo o atrasos en la labor desempeñada. Por ello es necesario desarrollar actuaciones encaminadas a la motivación como campañas lúdicas informativas. Dirigidas a la concientización de incorporarse a la practica de actividades encaminadas a la prevención de molestias osteo-musculares, así mismo por tratarse de un sistema probado, los resultados saltan a la vista, por ejemplo; disminución de molestias y las mejoras del ambiente laboral.

Se ha demostrado que esos descansos moderados y constantes, acompañados de ejercicios, estiramientos y reposo son benéficos para la salud. El cuerpo necesita ejercitarse y no hacerlo ocasiona más de un problema, por supuesto dependiendo aún más del tipo de labor que desarrolla. Estudios revelados por la Organización Mundial de la Salud (OMS) aseguran que las personas que trabajan frente a una pantalla de computador son las que están más propensas a sufrir de ciertos dolores, porque su actividad es repetitiva y estática a la vez.

## **1.6 PAUSAS ACTIVAS Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA LABORAL**

El contexto empresarial actual tiene claro que el activo más importante y de mayor cuidado de cualquier compañía es su factor humano y se debe mantenerlo motivado al realizar sus funciones. El ambiente de trabajo (con el cual el empleado interactúa la mayor parte del día, en donde no solo realiza sus múltiples funciones sino que también enfrenta situaciones laborales que le producen fatiga) que no cumple con los requerimientos necesarios para poder cuidar este activo, en lugar de motivar lo que se logra es incrementar un deterioro de la salud y la consecuente aparición de las enfermedades. Los malos entendidos entre compañeros por ejemplo no solo afectan el ambiente laboral, sino que pueden tener repercusiones a nivel familiar y social.

El clima organizacional, se convierte en el factor fundamental para el buen desempeño y logro de objetivos corporativos, de allí la importancia de crear espacios acogedores y saludables, en los que las personas desarrollen procesos creativos e innovadores. Así mismo, realizar pausas activas ayuda a prevenir y promover el bienestar de los colaboradores, generando una mayor identidad con la empresa, apertura al cambio, trabajo en equipo y motivación para hacer su labor cada vez mejor, factores fundamentales en la dinámica de las demandas globales.

## 1.7 LA MONOTONÍA DURANTE LA JORNADA LABORAL

La monotonía en el trabajo surge de realizar tareas repetitivas y de forma continuada en el tiempo. Esa rutina muchas veces disminuye la iniciativa personal de los trabajadores.

Aunque en muchas ocasiones no se hable de la monotonía, cada día la gente trabaja más como una máquina enfocada a realizar la misma labor, a la misma hora y sin descanso. A veces, los trabajadores consideran que si no hacen su labor como siempre la han hecho no podrán cumplir con los objetivos establecidos y solo cuando el cuerpo estalla de dolor, fatiga, depresiones, es cuando se reflexiona en que se necesita realizar actividades de auto cuidado, descanso y tranquilidad, para vivir con mayor vitalidad. Además no se puede olvidar que una persona estimulada va a dar el máximo de rendimiento en su labor encomendada, va a distinguirse en lo que hace, estará concentrada y realizará las cosas con entusiasmo. Esto genera satisfacción individual y también es positivo para la organización.

Bajo este contexto es importante recordar que la rutina es un enemigo silencioso y cruel que puede atacar a todos los niveles de la organización y ningún área, ya sea operativa, comercial o gerencial, está exenta de ello y como dice un viejo dicho “es mejor prevenir que tener que lamentar”.

## 1.8 LA GIMNASIA LABORAL Y EL PUESTO DE TRABAJO

Gráfico 15 Gimnasia en el trabajo



Fuente: [www.google.com](http://www.google.com)

En primera instancia es importante conocer cada uno de las actividades laborales que desempeña el personal. Si se lo tiene claro se puede establecer que ejercicios son los recomendados para prevenir y aliviar aquellas molestias que se generan en el organismo, por ello hay que hacer una clasificación general con la cual se puede establecer los ejercicios más recomendados para cada labor.

Grupo A: Trabajadores que ejecutan tareas con un manejo de carga elevado: Se deberá para especial atención en la espalda (sobre todo la zona lumbar) y si el trabajo también es manual se deberán tener en cuenta los brazos (sobre todo la articulación del codo). El tipo de ejercicios elegidos ayudarán a aliviar la sobrecarga muscular y a descongestionar.<sup>31</sup>

Grupo B: Aquellos que permanecen sentados la mayor parte de su jornada laboral: Estas personas tienden a padecer problemas circulatorios (como la arterosclerosis, hipertensión arterial, etc.) ya que la demanda de sangre, no es igual a la sangre que los músculos están recibiendo, la fatiga muscular por

<sup>31</sup> Marciel, José. La Gimnasia Laboral como Herramienta de Prevención.: <http://www.estrucplan.com.ar/articulos/verarticulo.asp?idarticulo=1074>. Consultado el 22 de enero del 2011.

tanto es mayor puede provocar rigidez y también frecuentemente dolores de espalda. Los ejercicios por tanto tenderán a ser dinámicos con el fin de llevar más flujo sanguíneo a los músculos.<sup>32</sup>

En la medida que se involucran la valoración de las actividades, se está cerca de lograr una de las principales características de la salud psicofísica que es lograr un equilibrio entre el entorno laboral y la salud mental, así se podrá generar protección contra riesgos y enfermedades.

## **1.9 VENTAJAS DE LAS PAUSAS ACTIVAS LABORALES**

### **1.9.1 Fisiológicos**

- Aumento de la circulación sanguínea a nivel de la estructura muscular. Mejora la oxigenación de los músculos y tendones generando una disminución en la acumulación de ácido láctico.
- Mejora la movilidad y flexibilidad del músculo articular. Proporcionando mayor dinamismo y prevención de enfermedades degenerativas por falta de ejercicio.
- Disminuye las inflamaciones, traumas y tensiones musculares provocados por malas posturas.
- Facilita la adaptación al puesto de trabajo pues evita la rutina de las actividades del día a día pues se espacia en donde la mente y el cuerpo descansa y sale de lo cotidiano.

---

<sup>32</sup> *Ibidem.*

### **1.9.2 Psicológicos**

- Favorece el cambio de la rutina, abre la mente, despeja pensamientos repetitivos, mejora el estado de ánimo y proporciona una estabilidad emocional para la adecuada toma de decisiones.
- Refuerza el auto cuidado.
- Disminuye el estrés, brindando momentos de relajación.
- Incentiva a los empleados a la práctica de actividad física.
- Aumenta la calidad de vida.
- Mejora la capacidad de concentración en el trabajo.

### **1.9.3 Sociales**

- Despierta el surgimiento de nuevos líderes.
- Fomenta la relación entre compañeros: al participar en conjunto en una actividad fuera de lo común y recreativa.
- Mejora el clima laboral tensionarte.
- Favorece el sentido de grupo - se sienten parte de un todo.
- Fuerte factor motivacional.

#### **1.9.4 Económicos**

- Una empresa sana se registra un aumento de la productividad.
- Se reducen los gastos médicos e incapacidades.
- Se disminuyen los accidentes laborales.
- Se evitan demandas por enfermedades y riesgos laborales.
- Se amplía el tiempo de permanencia del personal en la empresa.

#### **1.10 DIFICULTADES PARA IMPLEMENTAR DE LAS PAUSAS ACTIVAS LABORALES**

- Poca motivación y compromiso por parte de los participantes.
- Falta de apoyo gerencial para la realización de los programas.
- Tensión por atraso en las actividades.
- Abandono del programa.
- Espacios y tiempos reducidos.

## CAPITULO II

### 2 MARCO REFERENCIAL

#### 2.1 ANTECEDENTES PREMEX

PREMEX es una compañía de base tecnológica dedicada al desarrollo, producción y mercadeo de ingredientes para nutrición animal desde 1979. Ofrece un servicio integral que incluye la identificación de las necesidades de los clientes y un acompañamiento técnico permanente en el campo.<sup>33</sup>

Cuenta con un equipo profesional (300 empleados) conformado por gerentes, personal administrativo, operarios de planta, técnicos de calidad, gestión humana y representantes técnicos comerciales.

En el entorno internacional, Premex cuenta con oficinas y plantas en Florida - USA, Beijing (China), Venezuela, Guatemala y Quito (Ecuador). En ésta última sucursal conformada por 19 empleados en donde se plantea la necesidad de implementar las pausas activas, que si bien por un lado traen beneficios para la empresa a nivel productivo, desde el punto de vista humano, es la mejor alternativa para la conservación de la buena salud del trabajador, de su bienestar y el mejoramiento de su calidad de vida.

#### 2.2 GENOMA PREMEX

**1979:** Es fundada como una compañía de base tecnológica dedicada al desarrollo, producción y mercadeo de ingredientes para la nutrición animal.

**1982:** Premex comienza a suplir una compañía de balanceados mediana con sus premezclas y un plan integrado de formulación, control de calidad y asistencia técnica. Hoy es el cliente No. 1.

---

<sup>33</sup> Premex. Quienes somos. <http://www.premex.com.co>. Consultado el 03-02-2011

**1986:** Premex mueve sus operaciones y planta de producción a las instalaciones actuales donde ha venido creciendo desde entonces.

**1990:** Premex lanza un programa basado en un conjunto de valores corporativos llamados CÓDIGO ALFA 2000.

**1995:** Premex crea un laboratorio de control de calidad y evaluación de materias primas que se convierte en el estándar de referencia para clientes y usuarios externos.

**1999:** Premex lanza la línea de Bovinos para cubrir las necesidades de los ganaderos empresariales de leche y carne.

**2002:** Premex adquiere Adiquim S.A., una compañía productora de aditivos para la industria de la panificación.

**2003-2005:** Premex abre una subsidiaria en EEUU (PREMEX, INC.) para servir de plataforma de distribución para los mercados internacionales. Así como en Ecuador para cubrir las crecientes industrias de camarones y tilapia.

**2008-2010:** Premex expande sus operaciones a través de una transformación estratégica que crea y fortalece las diferentes unidades de negocio.

### **2.3 OFERTA INTEGRAL EN NUTRICIÓN PREMEX**

**Productos:** Premex ofrece un portafolio con más de 110 productos que cubren todas las necesidades de la industria de alimentos concentrados a través de las divisiones: Premezclas, Especialidades, Bovinos, Equinos, Comercialización y Consultoría.

**Servicios:** Está comprometida con la optimización de los resultados de los clientes. A través de nuestro diverso grupo de consultores y expertos de

campo, Premex ofrece un completo paquete de servicios de consultoría en las áreas de Nutrición, salud y producción animal.

**Solución a la medida:** Basados en estudios específicos de las necesidades de los clientes, PREMEX desarrolla soluciones para cubrir cada una de las áreas y etapas productivas de los alimentos concentrados.

## **2.4 ESTRUCTURA INICIAL Y ACTUAL DE PREMEX**

### **2.4.1 Estructura Funcional (Inicial)**

La organización funcional agrupa actividades similares en un área de trabajo. Por ejemplo, una organización dividida por funciones puede tener departamentos para producción, mercadotecnia y ventas. La usan primordialmente las pequeñas empresas que ofrecen una línea limitada de productos (*Premex solo usaba la línea avícola*), porque aprovecha con eficiencia los recursos especializados. Además la estructura por funciones facilita mucho la supervisión, pues cada gerente sólo debe ser experto en una gama limitada de habilidades y facilita el movimiento de las habilidades especializadas, para poder usarlas en los puntos donde más se necesitan.

Conforme crece la organización, se va expandiendo en términos geográficos y ampliando. Con el paso a Premex que tuvo una expansión mundial su línea de productos, empiezan a surgir algunas de las desventajas de la estructura por funciones. Como los gerentes de funciones dependen de la oficina central, resulta difícil tomar decisiones rápidas por ello resultaba necesario implementar un cambio en la estructura en la organización que proporcionara mayor ventaja competitiva, a continuación describiré dicha estructura.

### **2.4.2 Estructura por Procesos (Actual)**

La estructura por procesos, conforma una red de datos y personas integradas a responsabilidades y resultados conjuntos, fundamentado en modelos sistémicos.

Y flexibles para lograr el objetivo eficaz.

La estructura por procesos es una de las alternativas para responder a estos nuevos desafíos, la identificación, delimitación y control; permite asignar parámetros y responsabilidades medibles, para definir las verdaderas contribuciones en el qué hacer de las personas, justificando la inversión en ellas bajo criterios de desempeño más objetivos y precisos.

Este diseño organizacional se fundamenta entonces en niveles participativos más que impositivos, en la dinámica moderna que involucra al ser en su totalidad, se trabaja más por resultado que por tareas y así se le da sentido a un trabajo que valga la pena o sea con alto valor agregado.

### 2.4.3 Estructura Grafica

Premex Internacional

Gráfico 16 Estructura de la Corporación Premex



Fuente: Premex Info.

## 2.4.4 Conformación Capital Humano Premex Ecuador

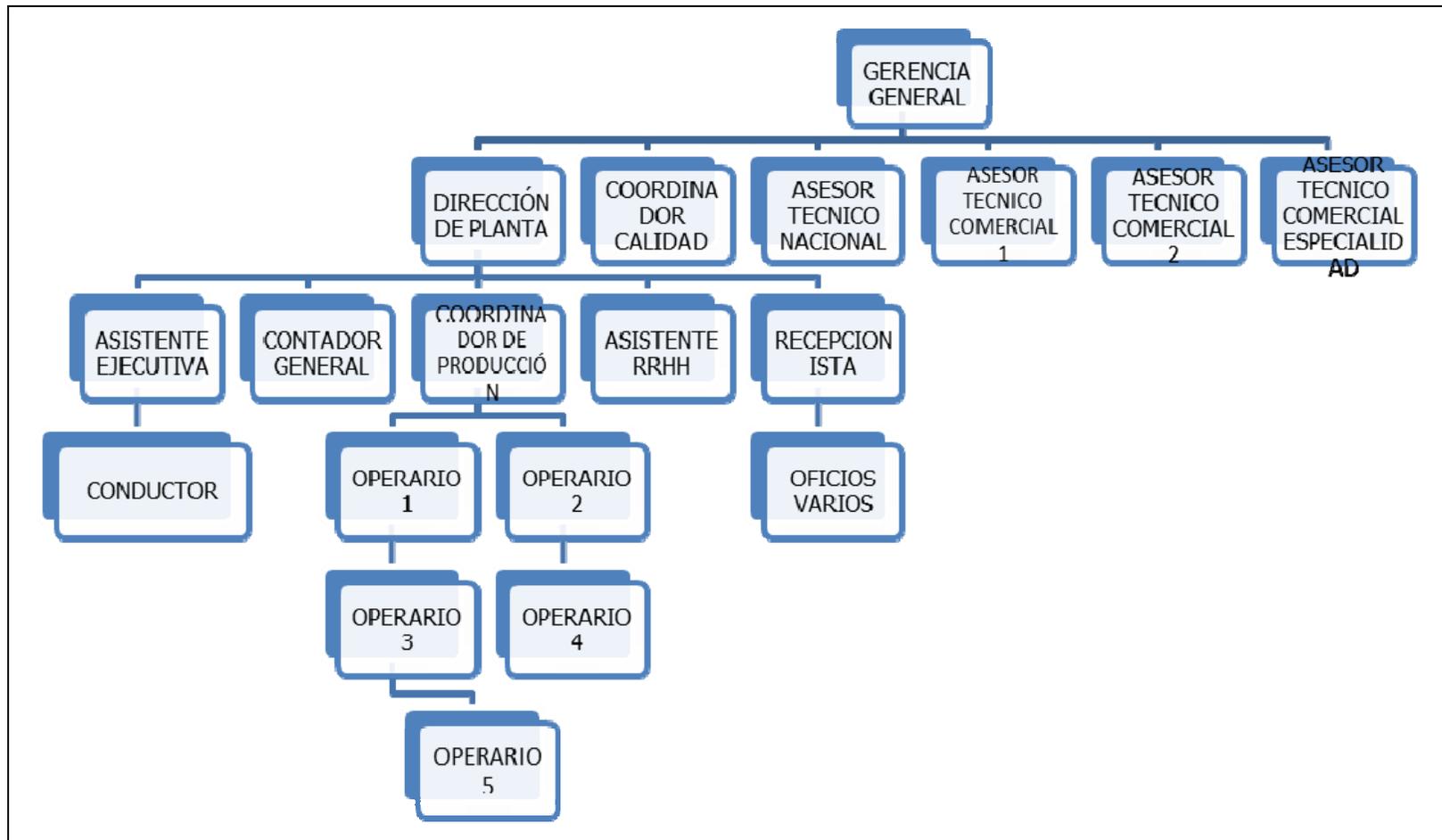
Tabla 2.1 Nómina de la empresa Premex Ecuador

Cargo	Rol de Competencias
Gerente País	Estratégico
Recepcionista	Soporte Administrativo
Asesor Técnico Nacional	Ejecutivo Comercial
Operario De Producción	Operativo
Contadora	Táctico
Supervisor De Planta	Soporte Administrativo
Asesor Técnico Especialidades	Ejecutivo Comercial
Director De Planta Ecuador	Táctico
Asesor Técnico Comercial	Ejecutivo Comercial
Conductor	Soporte Administrativo
Operario De Producción	Operativo
Operario De Producción	Operativo
Operario De Producción	Operativo
Coordinadora De Calidad	Soporte Administrativo
Operario De Producción	Operativo
Asistente De RRHH	Soporte Administrativo
Asistente Logística	Soporte Administrativo
Servicios Generales	Operativo
Asesor Técnico Comercial	Ejecutivo Comercial

Fuente: La autora

## 2.4.5 Organigrama posicional Premex Ecuador

Gráfico 17 Organigrama Estructural PREMEX Ecuador



Fuente: Premex Info.

## **2.5 MISIÓN PREMEX ECUADOR**

“Somos una empresa de base tecnológica, comprometida con el desarrollo sostenible y sustentable de la industria de la nutrición, con procesos innovadores, efectivos y diferenciados, que soporten propuestas de valor generadoras de la mayor rentabilidad para nosotros y para nuestros clientes, a través de un equipo humano íntegro y técnicamente competente”.

## **2.6 VISIÓN PREMEX ECUADOR**

“En el 2015 Premex Ecuador será el referente nacional y latinoamericano de la industria de la nutrición animal y humana”.

### **2.6.1 Valores Corporativos**

- Dignidad
- Integridad
- Lealtad
- Equidad
- Respeto
- Discreción
- Responsabilidad
- Calidad
- Liderazgo
- Diligencia

## **2.7 CULTURA CORPORATIVA**

- Pasión por el negocio y sus resultados MEGA.
- Trabajamos en equipo.
- Trabajar con sentido de urgencia, simplicidad y disciplina.
- Comunicar.
- Cumplir las promesas.

## CAPITULO III

### 3 METODOLOGÍA

#### 3.1 CARACTERÍSTICAS DE LA MUESTRA

Premex Ecuador está conformada por 19 personas, las cuales fueron el objeto de estudio en este proyecto. Es importante destacar que al tener este número reducido de empleados permitió el análisis en un 100% en la aplicación de los cuestionarios de medición de **ARP Sura Y ARP INMEDICAL**, con un seguimiento y apoyo al personal cuando lo requirió, logrando un diagnóstico y programas preventivos adecuados a toda la corporación.

#### 3.2 ÁMBITO DE INTERVENCIÓN

El trabajo de investigación del proyecto de estudio de las pausas activas en el clima laboral y su influencia e impacto para la motivación y satisfacción física de los empleados fue efectuado en Premex Ecuador, tanto a los empleados radicados en Quito como en Guayaquil, la oficina está ubicada en la Calle 40 E-5 y Avenida Eloy Alfaro. Actualmente se encuentra a cargo del doctor Daniel Acevedo, Gerente General.

#### 3.3 INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Es importante destacar que el primer instrumento utilizado para iniciar el programa de pausas activas laborales fue el resultado emitido por **ARP Sura** en el 2009, después de aplicar una encuesta (ver anexo 2) validada conjuntamente con Premex y establecida como parámetro de medición cada dos años a cada uno de los empleados. Esta encuesta estaba dividida en 57 preguntas y agrupadas en trece (13) grupos de variables descritos así:

1. **Exigencia de trabajo:** Incluye las variables o facetas de autonomía, variedad, contribución y retroalimentación.
2. **Satisfacción con la vida:** El estado de sentirse bien consigo mismo, valorando la vida el cuidado de la misma.
3. **Neuroticismo:** Inseguridad, sentimientos de culpa, timidez
4. **Quejas:** Manifestaciones explícitas de inconformidad que se expresan ante personas de confianza del empleado, ante sus familiares o ante funcionarios de la empresa que pueden atender su inconformidad.
5. **Ausentismo:** Incluye los retardos al llegar al trabajo, las salidas más temprano, los permisos y aparición de enfermedades, desequilibrios en el estado anímico que generan incapacidades.
6. **Autoestima y autoeficiencia:** Estimativo de la propia capacidad para movilizar recursos personales que permitan el control de la vida y el trabajo
7. **Vida social del trabajo:** Hechos y realidades al trato interpersonal, el trabajo en equipo y el manejo de conflictos.
8. **Ambiente de trabajo:** Se refiere a las condiciones físicas del ambiente y el puesto de trabajo.
9. **Retribución** Incluye el grado de satisfacción ya sean expresadas en gratificaciones en dinero o en especie.
10. **Liderazgo del jefe:** Incluye las actuaciones del jefe, en relación con sus colaboradores, que ponen en evidencia su actitud hacia las personas y algunos rasgos de su estilo de mando.

**11. Tensiones en el trabajo:** Reporte personal de algunos padecimientos recientes que suelen depender de la insatisfacción laboral o generarla, como son el insomnio, estrés, trastornos digestivos, entre otros.

**12. Satisfacción laboral:** Actitud de bienestar y conformidad frente a su trabajo, la cual le permite al individuo desarrollar una identidad total en valores con el trabajo.

**13. Reacciones laborales:** Comportamiento que puede ser originado por causas externas e internas; que puede ir acompañada de agresividad, cansancio, enfermedades, desmotivación.

Posterior a la aplicación **ARP Sura** procede con la tabulación de los resultados como agente externo responsable del proceso y manejo de confidencialidad. Luego remiten a cada gerente país el respectivo informe (ver anexo 3) para el análisis, interpretación y acciones y/o mejoras a implementar por parte del departamento de Gestión Humana de cada país. A continuación se detalla el análisis de los datos del informe de resultados de la encuesta de satisfacción en el trabajo emitido por **ARP Sura**.

Cabe resaltar que este análisis resulta muy importante para esta tesis, pues son estos resultados los que luego apoyan el plan de las pausas activas que más adelante se presenta.

### **3.4 RESULTADOS DE SATISFACCIÓN LABORAL EMITIDA POR ARP SURA**

A continuación se ilustra en primera instancia la tabla 2 con los parámetros establecidos por ARP Sura como referente de ubicación y determinación de la escala de riesgo, estimación de riesgo y descripción de riesgo de cada una de las trece variables antes mencionadas. Luego se presenta en la tabla 3 el análisis global de las variables y su índice de satisfacción en % según resultados gráficos emitidos por el informe de ARP Sura (ver anexo 3) la cual

permite la ubicación de cifras en la escala de satisfacción y la elaboración de la tabla 4 que refleja las variables en las que se debe ejercer acciones correctivas.

**Tabla 3.1 Escala de Satisfacción Laboral**

<b>Rango</b>	<b>Estimación del riesgo</b>	<b>Descripción</b>
<b>81 a 100%</b>	Riesgo trivial	No se requiere acción específica
<b>61 a 80%</b>	Riesgo tolerable	No se necesita mejorar la acción preventiva, sin embargo se deben considerar soluciones mejoras que no supongan una carga económica importante.
<b>41 a 60%</b>	Riesgo incierto	Se deben hacer esfuerzos para reducir el riesgo, determinando las inversiones precisas. Las medidas para reducir el riesgo deben implantarse en un período determinado
<b>21 a 40%</b>	Riesgo importante	No debe comenzarse el trabajo hasta que se haya reducido el riesgo. Puede que se precisen recursos considerables para controlar el riesgo
<b>0 a 20%</b>	Riesgo intolerable	No debe comenzar ni continuar el trabajo hasta que se reduzca el riesgo. Si no reducir el riesgo, incluso con recursos limitados, debe prohibirse el trabajo

Fuente: La autora

### **3.4.1 Porcentaje de Satisfacción de Variables**

La siguiente tabla ilustra los porcentajes de satisfacción de las variables los cuales al evaluar cuantitativamente las gráficas emitidas en el informe **de ARP Sura** (ver anexo 3) dan valores relativos a cada variable analizada, obteniendo las siguientes calificaciones de los grupos:

Tabla 2.2 Porcentaje de satisfacción de las variables

Variable	Índice de satisfacción
Exigencia de trabajo	94 %
Satisfacción con la vida	97 %
Neuroticismo	41%
Quejas	41%
Ausentismo	39%
Autoestima y autoeficiencia	94%
Vida social del trabajo	89%
Ambiente de trabajo	95%
Retribución	90%
Liderazgo del jefe	94%
Tensiones por el trabajo	46%
Satisfacción Laboral	94%
Reacciones laborales	44%

Fuente: La autora

Teniendo en cuenta el análisis anterior podríamos concluir que las variables exigencia de trabajo, satisfacción con la vida, autoestima y autoeficiencia, vida social del trabajo, ambiente de trabajo, retribución, liderazgo del jefe y satisfacción laboral son variables que se encuentran dentro de un **riesgo trivial** y no requieren una acción específica, esto nos indica que lo que se está haciendo se debe continuar para mantener los parámetros. Por el contrario aquellas variables con un **riesgo incierto** como neuroticismo, quejas, tensiones por el trabajo y reacciones laborales y variables con un **riesgo importante** como ausentismo requieren un plan de acción en el cual se reduzca el riesgo y se determine la inversión. Por ello se crea la siguiente tabla como medida preventiva y de mejora en aquellas áreas donde se deben ejercer acciones correctivas:

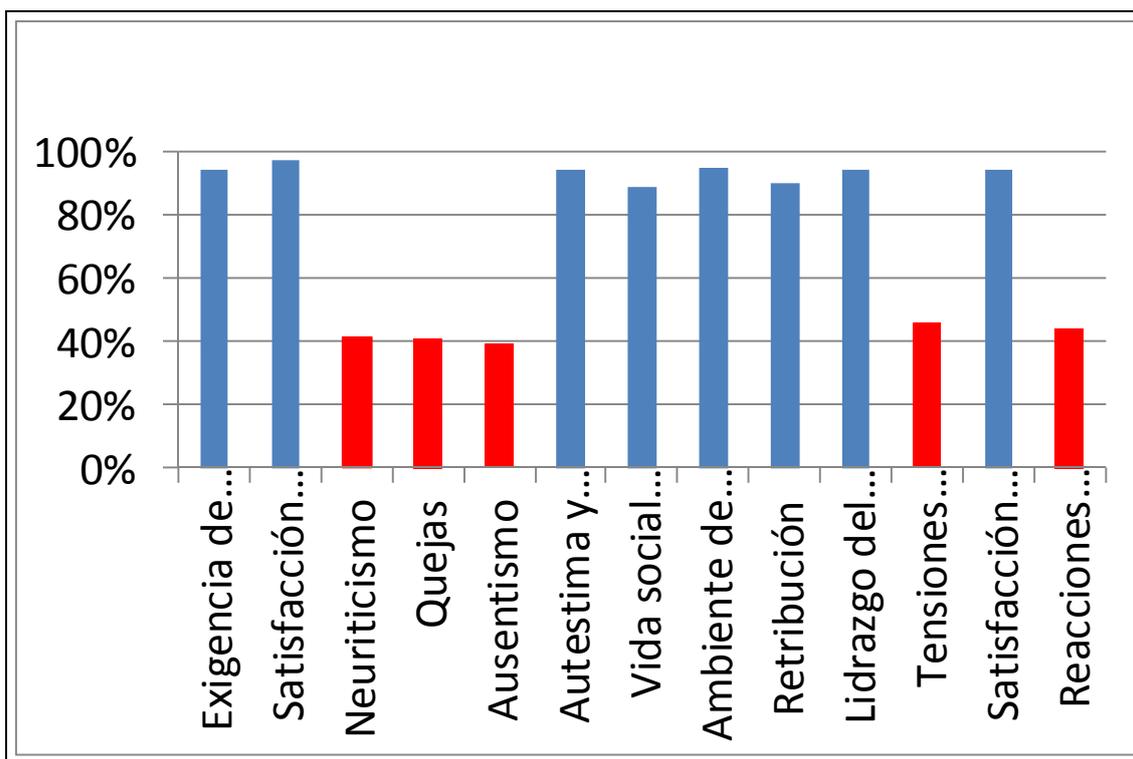
**Tabla 3.3 Análisis de satisfacción laboral PREMEX Ecuador**

VARIABLE RANGO	ESTIMACIÓN DEL RIESGO	INTERPRETACIÓN	ACCIONES Y/O MEJORAS A IMPLEMENTAR (6 a 12 meses)
<b>Neuroticismo 41%</b>	Incierto	Se deben hacer esfuerzos para reducir el riesgo, determinando las inversiones precisas. Las medidas para reducir el riesgo deben implantarse en un período Determinado	<ul style="list-style-type: none"> <li>Talleres y seminarios de autoayuda que motiven el desarrollo de seguridad, extroversión, adaptación, liderazgo.</li> <li>Actividades diseñadas para mejorar el clima organizacional.</li> <li>Coaching personales y grupales,</li> </ul>
<b>Quejas 41%</b>	Incierto	Se deben hacer esfuerzos para reducir el riesgo, determinando las inversiones precisas. Las medidas para reducir el riesgo deben implantarse en un período Determinado	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar las causas de, utilizando herramientas como buzón de quejas, sugerencias y recomendaciones y con base a la identificación de las variables crear las acciones de mejora.</li> <li>Realizar activas de libre expresión de la palabra.</li> <li>Taller de Programación Neurolingüística.</li> </ul>
<b>Ausentismo 39%</b>	Importante	No debe comenzarse el trabajo hasta que se haya reducido el riesgo. Puede que se precisen recursos considerables para controlar el riesgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar las causas, utilizando estadísticas mensuales de las principales causas de ausentismo del personal y con base a la identificación de las variables crear las acciones de mejora.</li> <li>Actividades diseñadas para mejorar el clima organizacional.</li> <li>Realizar chequeo médico ocupacional.</li> <li>Crear espacios de orientación psicológica.</li> <li>Crear programa encaminado a la salud física y mental de los trabajadores en donde se realicen actividades deportivas y de relajación mientras están desempeñando su labor diaria, para así disminuir el índice de enfermedades psicofísicas.</li> </ul>
<b>Tensiones por el trabajo 46%</b>	Incierto	Se deben hacer esfuerzos para reducir el riesgo, determinando las inversiones precisas. Las medidas para reducir el riesgo deben implantarse en un período Determinado	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar las causas, utilizando estadísticas mensuales de las principales causas de incapacidades y con base a la identificación de las variables crear las acciones de mejora.</li> <li>Actividades diseñadas para mejorar el clima organizacional.</li> <li>Realizar chequeo médico ocupacional.</li> <li>Crear programa encaminado a la salud física y mental de los trabajadores en donde se realicen actividades deportivas y de relajación mientras están desempeñando su labor diaria, para así disminuir el índice de enfermedades psicofísicas.</li> </ul>
<b>Reacciones Laborales 44%</b>	Incierto	Se deben hacer esfuerzos para reducir el riesgo, determinando las inversiones precisas. Las medidas para reducir el riesgo deben implantarse en un período Determinado	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actividades diseñadas para mejorar el clima organizacional.</li> <li>Realizar chequeo médico ocupacional.</li> <li>Crear espacios de orientación psicológica.</li> <li>Crear programa encaminado a la salud física y mental de los trabajadores en donde se realicen actividades deportivas y de relajación mientras están desempeñando su labor diaria, para así disminuir el índice de enfermedades psicofísicas.</li> </ul>

Fuente: ARP Sura

Elaborado por: Hanlle Vélez

Gráfico 18 Análisis gráfico de la satisfacción laboral Premex Ecuador



Fuente: ARP Sura

Elaborado por: Hanlle Vélez

### 3.5 INFORME COMPLEMENTARIO RIESGOS PSICOSOCIALES PREMEX ECUADOR

Posterior a los datos antes mencionados se utilizó un segundo elemento de medición, considerado por el departamento de Gestión Humana de Premex Ecuador como una herramienta importante de validación de los aportes hechos por la ARP Sura en el 2009 y la situación actual.

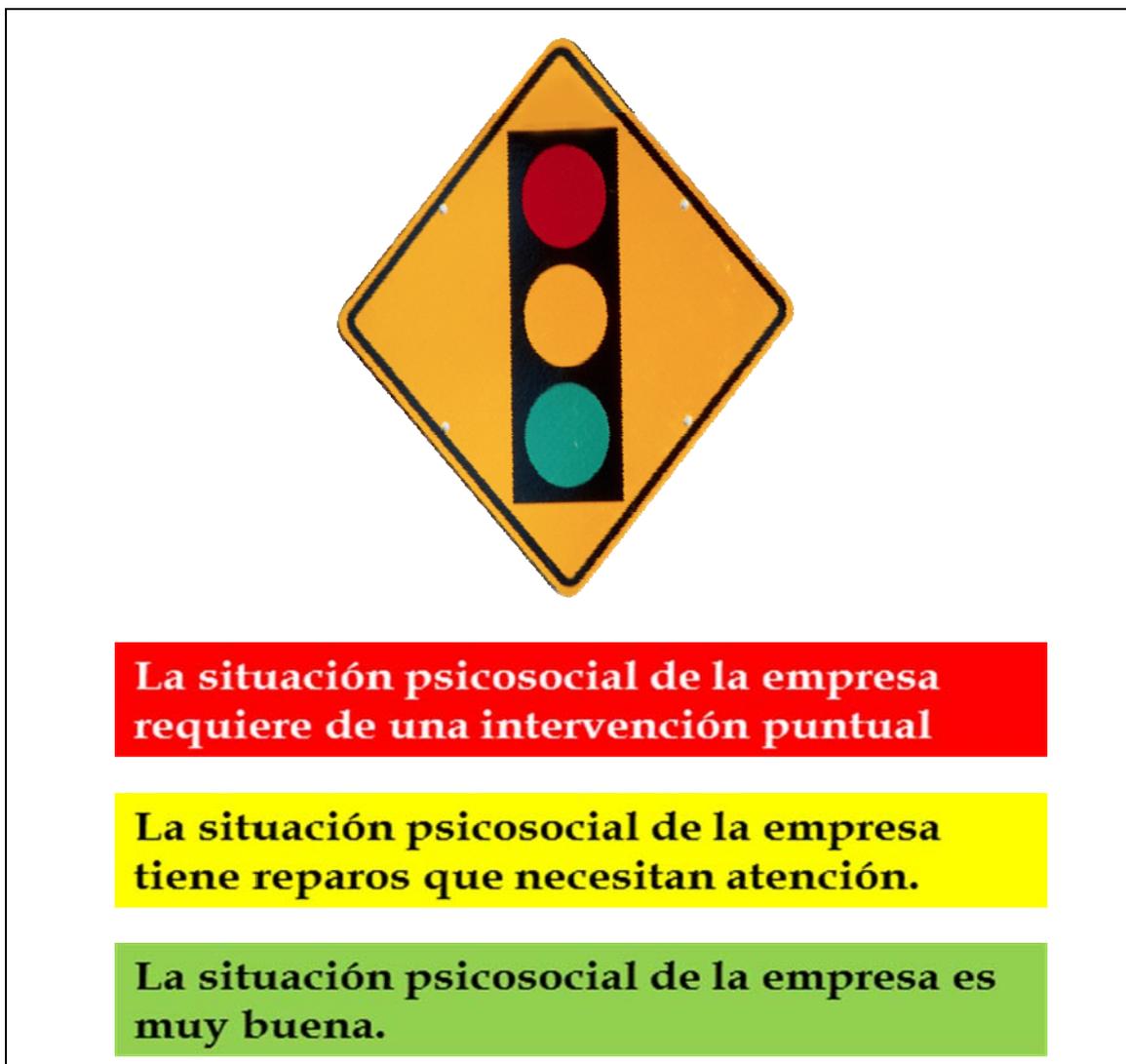
Esta medición fue realizada conjuntamente con INMEDICAL en diciembre de 2010, teniendo en cuenta los parámetros de confidencialidad (ver anexo 6) y validación que se manejan en la corporación.

Se utilizó un cuestionario (ver anexo 4) individual, con una estructura de 48 preguntas de selección múltiple y una duración aproximada de 20 minutos, cuya medida se enfocó en los siguientes 9 riesgos psicosociales:

1. Exigencias psicológicas
2. Trabajo activo y posibilidades de desarrollo
3. Inseguridad laboral
4. Apoyo social y calidad de liderazgo
5. Manejo de roles
6. Estima
7. Acoso
8. Género y discriminación
9. Valores

Luego de la aplicación se procedió con el procesamiento de los resultados; en primera instancia fue manejada de manera confidencial por INMEDICAL, posterior a este procesamiento el asesor de INMEDICAL convocó a Directivos y Gestión Humana de Premex para la explicación y entrega de un reporte gráfico (ver anexo 5) y finalmente es Gestión Humana quien realizó en base a la explicación grafica el informe que será emitido a la gerencia General, utilizando parámetros de medición en formato semáforo e Informe de resultados y recomendaciones generales y específicas presentadas a continuación:

Gráfico 19 Analogía de color para entender la situación psicosocial de la empresa

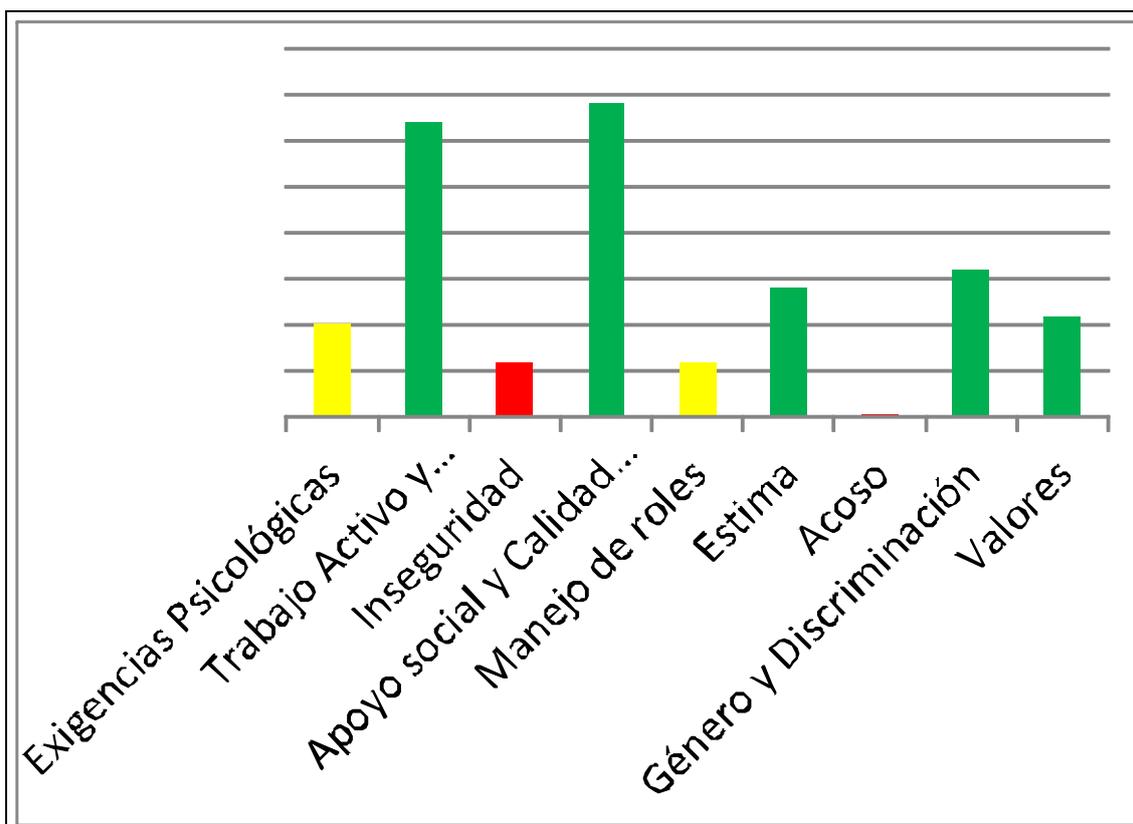


Fuente: INMEDICAL

Elaborado por: Hanlle Vélez

Además de la información presentada en el reporte adjunto, a continuación, se presenta un resumen de los resultados obtenidos por Premex Ecuador, en la Evaluación de Riesgos Psicosociales efectuada.

Gráfico 19 Valoración ponderada general de la empresa PREMEX



Fuente: INMEDICAL

Elaborado por: Hanlle Vélez

La empresa, en general, se presenta como sana, desde el punto de vista de los Riesgos Psicosociales. Hay factores de la organización que están bien estructurados tales como la percepción del personal sobre las posibilidades de crecimiento profesional y desarrollo en la empresa, el apoyo social y la calidad de liderazgo, el reconocimiento a los empleados por el trabajo realizado, la ausencia de eventos de discriminación, el trato igualitario tanto a mujeres como a hombres y el manejo y conocimiento de los valores de la empresa, así como la estima que siente el personal.

Sin embargo, hay sectores que merecen la **atención**, a fin de que se logre una situación mucho mejor que la actual. Esos factores son:

## **Sección I, Exigencias Psicológicas.**

Premex Ecuador obtiene una puntuación **AMARILLA**, en el límite mismo con la puntuación **ROJA**, sobre todo por las demandas sobre el tiempo y la carga de trabajo que experimentan sus trabajadores. El 85% de los encuestados considera que tienen que trabajar demasiado rápido, corroborado por el 85% de empleados que considera que no tiene tiempo suficiente para cumplir con las metas previstas, a lo que se añade el hecho de que para el 63% de los respondientes, la distribución del trabajo a veces es irregular. Por otro lado, es importante considerar que para el 31% de los encuestados, su trabajo actual le produce un grado tolerable de tensión emocional y física. Seguramente esto se debe a que se hallan trabajando bajo mucha presión.

Por otro lado el 65% de los encuestados siente que en su trabajo algunas veces debe controlar sus emociones o que al 95 % de los encuestados no le cuesta olvidar los problemas del trabajo cuando están fuera del ámbito laboral. Por lo tanto sería conveniente que se evalué el ritmo de trabajo, pausas laborales que permitan controlar el cansancio físico y la exigencia psicológica.

## **Sección II, Trabajo Activo y Posibilidades de Desarrollo.**

Refleja una puntuación **VERDE**, debido a que el 100% de los encuestados considera que sus tareas en Premex, si son importantes, si a esto le añadimos que el 95% de los encuestados estima que su trabajo requiere iniciativa, y que el 100% de los participantes estima que en su trabajo si encuentran oportunidades para aprender nuevas cosas. Esto también se reafirma por el hecho de que el 100% de los encuestados se siente comprometido con la empresa y que el 100% habla muy bien de la misma.

Sin embargo, es importante mencionar que el 64% de los encuestados, considera que es muy poco lo que pueden hacer para minorar la cantidad de trabajo que se les asigna, aunque el 100 % estima que si se tiene en cuenta su

opinión en la empresa, y que el orden en el que se realizan las tareas si puede ser alterado, algunas veces, según lo afirma el 69% de los entrevistados.

Sin embargo el 58% siente que no siempre puede decidir cuándo puede tomar un descanso cuando el cuerpo lo necesita. Esto último, si no es tomado en consideración, podría dar lugar a síntomas de enfermedades, provocar ausentismos, disminuir la productividad o provocar una rotación de personal no deseada y echar por la borda todo lo positivo que ya hay en la empresa.

### **Sección III, Inseguridad**

La empresa obtiene un puntaje **ROJO**, el (42%) del personal no se siente seguro en su puesto de trabajo y al 95% le preocupa la posibilidad de que sus salarios no sean incrementados o que aún disminuyan, además al 62 % le preocupa que le cambien su horario o turno de trabajo, así mismo al 42% le preocupa que le cambien sus tareas actuales contra su voluntad.

Esto podría afectar el buen clima laboral en la empresa y nos hace ver que hay temas que ajustar, sobre todo en cuanto a eliminar o disminuir el temor a perder el trabajo sentido por un gran número de personas., generando programas más participativos que involucren y hagan sentir al personal parte esencial de la empresa.

### **Sección IV, Apoyo Social y Calidad de Liderazgo**

Se obtiene una calificación **VERDE**, debida principalmente a que el 100% sabe exactamente lo que se espera de sus responsabilidades. El 100 % de los encuestados siente que recibe toda la información que requiere para hacer su trabajo y el 100% percibe que recibe toda la ayuda necesaria y el apoyo de sus compañeros.

En cuanto a la planificación de las tareas, el 100% estima que sus jefes logran una buena planificación, y el 100% considera que hay una buena comunicación entre jefes y subalternos. Sin embargo, hay un 5% de personas que estima que no se les informa a tiempo sobre los cambios que pudieran afectar su futuro en la empresa. La fortaleza expresada en esta sección, podría servir de pivote para enfrentar cualquier cambio que la gerencia pudiera introducir en la empresa, ya que se siente un gran espíritu de cuerpo en el personal, lo cual sería la base para soportar esos cambios.

### **Sección V, Manejo de Roles**

Calificación obtenida es **AMARILLA**, el 62% de los encuestados es responsable de al menos una cuarta parte de las tareas domésticas, adicionalmente de las responsabilidades laborales y el 33% de los respondientes piensa algunas veces en las tareas domésticas mientras está en el trabajo, sienten que a veces preferirían estar en casa en lugar del trabajo, así mismos el 22% de los respondientes siente que algunas veces las tareas domésticas se quedarían sin hacer por causa de las obligaciones laborales y, aunque no son factores atribuibles a la empresa, pueden afectar el rendimiento de las personas y aumentar su carga emocional.

### **Sección VI, Estima**

Se obtiene una calificación **VERDE**, el 100% opina que reconocimiento al personal, por el esfuerzo realizado, es el adecuado y el 100% percibe que en situaciones laborales difíciles, recibe el apoyo adecuado en la empresa. Por otro lado, el 95% de los encuestados manifiesta que sus superiores ofrecen reconocimiento a los empleados, habiendo, sin embargo, un 11 % de empleados que considera que son tratados injustamente en el trabajo. Lo expresado en esta sección, consolida lo manifestado anteriormente en cuanto al buen clima laboral de la empresa, lo cual, obviamente incrementa la moral del personal y su rendimiento cotidiano. Sin embargo, conviene tomar en

consideración el hecho de que hay personas que se sienten tratadas injustamente, pueden verse afectadas y su rendimiento puede decaer.

### **Sección VII, Acoso**

Un área de preocupación, se obtiene una calificación **ROJA**, hay algún tipo de problema de acoso, bien sea laboral o sexual, como es expresado por el 5% de los respondientes, insinuando que hay, en la empresa, algunas personas que están siendo inculpadas injustamente. Hay que recordar que esta es un área extremadamente sensible por las graves implicaciones emocionales y legales que se pueden derivar de casos de acoso, por lo cual es importante generar espacios de comunicación para detectar este parámetro y aunque es mucho más probable que sea laboral por lo antes mencionado en cuanto al tiempo para desempeñar las funciones, no se debe descartar el tema sexual.

### **Sección VIII, Género y Discriminación**

Calificación **VERDE**, indicativa de buen clima laboral, ausencia de elementos discriminadores, equidad en el trato y oportunidades para las mujeres.

### **Sección IX, Valores**

Premex Ecuador también obtiene una calificación **VERDE**, debido a que el 100% de los trabajadores, tanto los empleados como los jefes, tiene conocimiento sobre los valores de la empresa y el 100% aplica esos valores de manera consistente, y el 100% menciona, adicionalmente, que los líderes de la empresa si aplican esos valores, lo cual es bastante positivo, ya que esto da una imagen de consistencia ética a lo largo de la empresa.

Por último y quizá un aspecto muy importante y como complemento de los anteriores instrumentos, la observación y acompañamiento constante utilizado durante cada uno de los pasos para recopilar información, generó confianza y

resolución de inquietudes y expectativas a todos los empleados de Premex Ecuador.

## **CAPITULO IV**

### **4 ESTRUCTURA Y PLANTEAMIENTO DEL PROYECTO**

#### **4.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El trabajo industrializado, mecanizado y automatizado, está orientado hacia una búsqueda desenfrenada por alcanzar el mayor rendimiento y en mejorar la calidad de los productos. Sin embargo, la competitividad del mundo moderno torna la existencia del hombre cada vez más estresante y acaba por comprometer la calidad de vida y la salud del trabajador. Ante esta situación las empresas están adoptando algunas medidas para enfrentar estos problemas, entre ellas se encuentra la práctica diaria de las pausas activas, combinada con un análisis del clima laboral permitiendo explorar las percepciones y efectos positivos y negativos que tienen los empleados con respecto a si mismo y su ambiente laboral. Incluyen variables que evalúan la autoestima, la autoeficacia generalizada y el Neuroticismo, las cuales contribuyen una especie de filtro con el cual se perciben como agradables o desagradables las realidades del trabajo.

Aunque, aún no está muy difundida esta modalidad de auto cuidado y sean pocos los aportes bibliográficos sobre el tema, en cuanto sus aspectos del marco legal o de sus antecedentes, el solo hecho de investigarlo y empezar a difundirlo generará el inicio de una nueva cultura enfocada a la promoción y prevención de una buena salud física, psicológica y social.

En relación con lo descrito, la propuesta de las pausas activas en Premex, no solo se ha planteado desarrollar programas a corto plazo para mejorar estos indicadores, sino establecer programas constantes que prevengan enfermedades derivadas de hábitos laborales, reducir los ausentismos, aumentar la predisposición para el trabajo, proporcionar jornada laborales sin signos de fatiga y brindar al trabajador estilos de vida saludables.

## 4.2 JUSTIFICACIÓN

Si se piensa por un momento en cuantas horas del día una persona dedica a cuidar su cuerpo tal vez, es muy poco tiempo. Con la implementación de las pausas laborales activas se busca analizar los riesgos físicos que corren los trabajadores y a la vez sensibilizar a las empresas para la promoción y prevención de lesiones músculo-esqueléticas, enfermedades profesionales y mentales, así como la implementación de espacios dignos y seguros para el desempeño laboral.

En el caso concreto de Premex, la compañía ha reflexionado sobre el tema y quiere ser parte de estos programas de promoción y prevención desarrollando pausas activas para los trabajadores. Evitando de esa manera que las molestias derivadas del trabajo, repercutan y afecten el desempeño laboral, su rendimiento físico y su estado emocional, de sus trabajadores.

Actualmente según el informe de resultados de riesgos psicosociales realizado por INMEDICAL son muy frecuentes los empleados de Premex que pueden desarrollar enfermedades musculares, fatiga crónica, sedentarismo, además situaciones relacionadas con las alteraciones anímicas como baja autoestima, Neuroticismo, depresión y agresividad, las cuales están asociados a actividades rutinarias sin descanso o simplemente falta de promover y concientizar a los empleados sobre el autocuidado.

De allí que Premex, preocupada por el bienestar integral de sus empleados haya visualizado la necesidad de incorporar un programa de pausas activas en el puesto de trabajo, utilizando como herramienta principal el ser humano dispuesto y consiente. Además de la expresión de cuerpo, ritmo y movimientos sueltos que permitirá descargar el estrés y tensiones osteomusculares.

### **4.3 OBJETIVOS**

#### **4.3.1 Objetivo General**

Implementar un Plan de Pausas Activas laborales que permita mejorar la salud física y mental de los empleados de Premex Ecuador en la ciudad de Quito.

#### **4.3.2 Objetivos Específicos**

- Elaborar un plan de pausas activas laborales para mejorar el clima laboral y prevención de enfermedades.
- Analizar la importancia de la aplicabilidad de las pausas activas laborales en los empleados de Premex Ecuador, como impulsador del buen desempeño personal y laboral.
- Promover y brindar el espacio físico y de tiempo para la realización de las pausas activas en la empresa.

### **4.4 HIPÓTESIS**

- Conocer e implementar las pausas activas, entre los empleados de Premex, ayudará a motivar al grupo de trabajo y aumentar la productividad y el ambiente sano de trabajo.
- Implementar las pausas activas alivia las tensiones laborales producidas por malas posturas y rutina generada por el trabajo.
- Educar e implementar las pausas activas, permitirá disminuir los problemas de la salud y la mejora del rendimiento físico y mental durante la jornada laboral.

#### 4.5 FORMULACIÓN

Será abordado el **SABER** por medio de la profundización en el área de aplicación de pausas activas laborales a través de la elaboración de un plan con el cual se busca mejorar el rendimiento físico y mental de los trabajadores Premex Ecuador. Además de mejorar las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo, para esto se abordaran temas relacionados con condiciones ambientales saludables, salud ocupacional, prevención de enfermedades, promoción de la salud, ejercicios, fatiga y lesiones.

En relación al **HACER** el presente plan tiene como fin principal el contribuir al mejoramiento de la calidad de los trabajadores y así obtener mejores condiciones ambientales en el medio laboral, mejorando el desempeño del trabajador y por ende los resultados en la productividad de la empresa. Esta se llevará a cabo en Premex Ecuador ubicada en la avenida Eloy Alfaro.

A su vez y en relación con lo anterior este plan me permitirá crecer como futura profesional además de empezar a impulsar en Premex Ecuador la protección del trabajador, creando una alianza entre el desgaste físico del día a día y la vida laboral saludable, manteniendo nuestro cuerpo preparado para el descanso además de beneficios ya mencionados, como el incremento en la productividad y el mejoramiento de la calidad de vida, es así como se abordara el **SER**.

## **CAPITULO V**

### **5 IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE PAUSAS ACTIVAS LABORALES**

Para iniciar la implementación del Plan de Pausas Activas Laborales, es importante establecer compromisos que involucren a todos los que hacen parte de la organización, logrando que las personas se sientan satisfechas, orgullosas y con el objetivo claro de lograr un bienestar común. Así mismo, es preciso hacer que los trabajadores se sientan valorados e involucrados en los procesos de cambio, donde hay retos por hacer y sueños por construir.

Por otro lado es importante que este tipo de planes sean elaborados de forma didáctica para contribuir a que el participante desarrolle habilidades, destrezas, conocimientos y actitudes.

#### **5.1 MANUAL DE APOYO DIDÁCTICO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE PAUSAS ACTIVAS LABORALES**

El Manual de Pausas Activas laborales se ha construido utilizando como referente principal la bibliografía citada en todo el proyecto. Así mismo las fotografías son producto de la colaboración del personal de Premex Ecuador, siendo uno de los principales objetivos la participación y motivación de todos.

Este Manual pretende ser un elemento movilizador de cambio de los hábitos de salud físicos y psicológicos. El Manual contiene índice, introducción, objetivo, definición, desarrollo, ejercicios y beneficios todos ellos desarrollados de forma sencilla y clara para toda la población. Además, de incluir el aprendizaje y la practica en la vida cotidiana. A continuación se presenta el producto final, el cual será promovido como el instrumento de apoyo para la práctica de la Pausas Activas Laborales (Ver Anexo 7).

Gráfico 20 Portada del Manual de Pausas Activas Laborales



Fuente: La Autora

### 5.1.1 Etapas para la implementación del Plan de Pausas Activas Laborales

1. Elaborar el manual de Pausas Activas Laborales.
2. Visualizar población objetivo.
3. Establecer introducción y objetivos.
4. Elaborar contenidos teóricos y prácticos.
5. Recopilar información visual.
6. Presentar el cierre con frases o mensajes que lleven a los lectores a reflexionar

### 5.1.2 Roles de los Departamentos Responsables para la implementación del Plan de Pausas Activas Laborales

#### 5.1.2.1 Gerencia

- Comprometer y apoyar del programa.

- Apoyar económicamente para la impresión de los manuales.
- Facilitar la disponibilidad del tiempo para la ejecución de las pausas durante la jornada de trabajo.
- Hacer seguimiento a la implementación del programa.

#### **5.1.2.2 Gestión Humana y Sistema de Gestión de Calidad**

- Implementar el programa.
- Capacitar al personal (producción, oficinas).
- Entregar el manual al personal.
- Realizar reuniones de motivación a los empleados.
- Evaluar el programa.

#### **5.1.2.3 Empleados**

- Comprometer el programa de pausas psicofísicas establecido por la gerencia.
- Cuidar su salud integral y autocuidado.
- Aceptar sugerencias y recomendaciones de los líderes y del área de salud ocupacional.

#### **5.1.2.4 Líderes de Áreas de producción y oficinas**

- Comprometer a los líderes de las áreas con el programa.
- Capacitar al personal asignado (producción, oficinas).
- Entregar el manual al personal.
- Seguir con las instrucciones descritas en el manual sobre las técnicas de pausas activas de acuerdo con lo aprendido en las capacitaciones recibidas.
- Proporcionar el tiempo para la realización de las pausas al personal de su área de trabajo (5 a 7 minutos en la mañana y en la tarde).
- Realizar pausas activas con su personal en el horario establecido.

- Mantener el entusiasmo, la perseverancia y el compromiso de todos los empleados.
- Evaluar el programa.

## **5.2 DESIGNACIÓN DE LÍDERES POR ÁREAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE PAUSAS ACTIVAS LABORALES**

Una de las condiciones fundamentales para implementar cualquier programa, es el entrenamiento y formación que se realiza con los líderes de cada área con el fin de comprometerlos con las responsabilidades de su rol y habilitarlos en el uso de las herramientas para el control integral de las condiciones de trabajo y los comportamientos que influyen en la aparición de patologías osteomusculares y psicológicas en los trabajadores.

El nombramiento del líder principal y suplente será efectuado por gerencia y previa aprobación de los implicados, además debe quedar constancia por escrito con copia a la hoja de vida de este.

## **5.3 ENTRENAMIENTO DE LÍDERES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE PAUSAS ACTIVAS LABORALES**

La habilitación de estos líderes tanto el principal como el suplente se inicia con una capacitación de 4 horas dictada por Gestión Humana, la cual puede extenderse según las necesidades.

A continuación se hace una descripción de cada una de los temas y actividades que se deben contemplar en esta capacitación:

### **5.3.1 Introdutoria**

- Bienvenida
- Entrega descripción de su rol descrito en el parágrafo 5.1.1.3.

- Presentación del programa (Introducción, definición, objetivos, historia, factores de riesgo reflexión).
- Entrega y explicación del manejo del Manual.
- Firma de nombramientos.
- Presentación de líderes.
- Evaluación.
- Preguntas.
- Inquietudes.
- Recomendaciones.

### **5.3.2 Práctica**

- Realización de cada uno de los ejercicios estipulados en el manual, Incluye los ejercicios propios de la pausa activa dentro de la jornada laboral con las diferentes técnicas.

### **5.3.3 Material para el Taller**

- Cronograma de actividades de pausas activas.
- Manual de pausas activas laborales.
- CD de pausas activas.

### **5.3.4 Entrenamiento del Personal sobre Plan de Pausas Activas Laborales**

El entrenamiento del personal inicia con una capacitación de 3 horas dictada por personal de Gestión Humana, la cual puede extenderse según las necesidades. A continuación se hace una descripción de cada una de los temas que se deben contemplar en esta capacitación.

## **5.4 EVALUACIÓN DEL PLAN DE PAUSAS ACTIVAS LABORALES**

Cada dos meses se harán reuniones con los líderes del programa para evaluar sus actividades y realizar los ajustes correspondientes. Así mismo después de seis meses de implementación del programa se aplicará un cuestionario (ver anexo 8), para verificar evolución del programa, participación y mejoras del Plan.

### **5.4.1 Capital Humano**

- Gerencia.
- Gestión Humana y Sistema de Gestión de calidad.
- Empleados (Responsables 19 empleados).
- Líderes de Áreas de producción y oficinas.

### **5.4.2 Recursos Tecnológicos**

- Sistemas de Información.
- Impresora.

### **5.4.3 Recursos Materiales**

- Copias.
- Lapiceros.
- Manual.
- CD.

### **5.4.4 Recursos Financieros**

- Los requeridos para la implementación y mejoramiento del programa, en este caso estaríamos hablando de un aproximado de 8 dólares americanos por manual incluido CD.

## CAPITULO VI

### 6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1 CONCLUSIONES

- El medio laboral está lleno de presiones de todo tipo, además los sitios en los que se desarrolla el trabajo no siempre son los óptimos. Esta situación causa innumerables enfermedades laborales, sin embargo, muchas de esas patologías podrían evitarse si las organizaciones desarrollan un programa de pausas activas laborales.
- Los documentos que se revisaron para este proyecto muestran que, buen parte, de las enfermedades de salud física tales como fatiga visual, lumbalgia, síndrome del túnel carpiano, entre otras; así como, las patologías de orden psíquico tales como; el estrés, el síndrome de fatiga crónica, el insomnio, son producidas por diversos factores, pero tienen en común que con una práctica de una sencilla rutina de los ejercicios se podrían evitar o al menos menguar.
- La vida de hoy llena de múltiples ocupaciones y de hábitos de vida muy sedentarios, nos obliga a buscar respuestas a los problemas de salud física y mental que aparecen en los espacios laborales. Por ello, el desarrollo de las pausas activas, mediante un programa de aplicación real, mejora el estado físico y logra equilibrar la mente en el propio sitio de trabajo. Es decir, no habría excusa como la falta de tiempo, para que no se realice una rutina de ejercicio y relajación. Para las compañías esta es una solución barata y fácil y para los empleados, puede ser un mecanismo para hacer más llevadero su trabajo diario.
- El resultado de la encuesta aplicada por SURATEP; entre los empleados de Premex, mostró que los principales dolencias laborales están

asociados a problemas osteo-musculares y de stress. Esta medición coincide con los estudios que en materia de enfermedades laborales se han elaborado años atrás. Los problemas físicos responden al uso de sitios inadecuados de trabajo, las malas posturas y los niveles de presión a los que se ven sometidos los trabajadores.

- Atendiendo al análisis de los resultados ARP Sura e INMEDICAL y a la observación que se realizó en Premex, se creó un Manual para la Implementación del Plan de Pausas Activas Laborales. Este trabajo sigue la literatura que se ha escrito sobre el tema, y se apoya en la idea del impacto favorable en la salud y por lo tanto en la productividad de los empleados, que puede traer tomarse un tiempo en el trabajo para romper la rutina y dejar al cuerpo y la mente tomar un descanso. Las pausas activas, que solo toman unos minutos dentro del día, previenen lesiones musculares, óseas y contribuyen a la sanidad mental de las personas, al sacarlas de la rutina de su trabajo.
- En el país se han empezado a implementar programas encaminados a mejorar la salud en el ambiente laboral, y este tipo de estrategias como las pausas laborales, se presentan como una alternativa para combatir muchas de las enfermedades y riesgos laborales a los que se exponen los trabajadores. Adicionalmente, usar las pausas activas, entra en sintonía con la estrategia de prevenir antes que curar.
- La propuesta de implementar el Plan de Pausas Activas en Premex, puede ser de mucha utilidad, porque sin duda mejorará la salud de los empleados. Por fortuna la empresa ha sido muy receptiva a nuestra propuesta. Además, que esta tesis ofrece un manual específico para los empleados de Premex, que responde al tipo de fatiga laboral que se detectó en la compañía, y en ese sentido esperamos que este trabajo sea útil y que mejore los niveles de bienestar de los empleados de Premex.

- Finalmente, en esta tesis se intentó contribuir con un tema desconocido aún, acerca de la implementación en los sitios de trabajo del programa de pausas activas. Aunque, si bien en el pasado se han desarrollado diversas investigaciones en torno al uso de los ejercicios físico en los ambientes laborales, las pausas activas van más allá, pues incorporan los aspectos psicológicos de los empleados. Es decir, no basta con atender sólo el cuerpo, es necesario combatir también, la rutina, la tensión, el estrés. Ese es el enfoque de las pausas activas, darle un momento de relajación física y mental a los trabajadores para que eviten las enfermedades asociadas a su trabajo y aumenten sus niveles de productividad. Ojala este tipo de alternativas se difundan y practiquen en los entornos laborales, pues podría favorecer a empleados y empleadores en muchos sentidos.

## **6.2 RECOMENDACIONES**

- Conocer y divulgar la eficacia del Plan de Pausas Activas Laborales, mejoraría la calidad de vida de muchos trabajadores y podría disminuir los porcentajes de ausentismo y bajo rendimiento laboral.
- El bienestar en el ámbito laboral, mejora la productividad y el nivel de satisfacción de los trabajadores. Por eso atender, las fuentes de problemas de salud física y mental de los trabajadores es sin duda una manera de acrecentar ese bienestar. Esta propuesta puede lograr, evitar o al menos menguar las más comunes dolencias que surgen a causa del trabajo. Para ello, cada empresa, podría con ayuda de una persona capacitada en el tema, encontrar el mejor programa de ejercicios para sus trabajadores.
- Cuando se empiecen a realizar los ejercicios, del programa de pausas activas hay que hacerlo de forma progresiva, para adquirir una mayor

adaptación del cuerpo evitando así lesiones por movimientos inapropiados.

- Es aconsejable realizar las pausas de 5 a 6 veces a la semana, 2 vez por día, preferiblemente, durante 5 a 7 minutos. Así se logrará la activación sanguínea adecuada, evitando tensiones musculares y calambres
- En los espacios laborales se recomienda realizar las pausas activas de forma habitual para mantener los efectos conseguidos, al principio bajo la dirección de un instructor, una vez aprendida la serie de ejercicio se pueden realizar de forma autónoma
- Para que las pausas activas surtan los efectos esperados, en preciso buscar la participación activa de todos los empleados, es decir, que haya un cambio cultural. De esa forma, es posible llevar la práctica no sólo en el lugar de trabajo, sino también a las casas.
- En el ámbito, laboral todos y cada uno de los ejercicios sugeridos deben practicarse donde cada persona se sienta seguro(a) de lo que está haciendo y como se está sintiendo; hay que recordar que; no hay ejercicio malo sino mal realizado.
- Premex debe intentar seguir la guía de las actividades que el Manual de Pausas Activas Laborales propone, para reducir, los riesgos laborales y lograr el equilibrio físico y mental que cada ejercicio bien desarrollado genera.
- Premex debe ofrecer a sus trabajadores las mejores condiciones para la realización de las pausas laborales. Es decir, capacitar a sus trabajadores, organizar el espacio físico de su centro de trabajo, para que la gente cuente con suficiente espacio para realizar los ejercicios.

- Finalmente, es muy importante que Premex haga esfuerzos para lograr dar mayor seguridad laboral a sus empleados a través de una comunicación constante con los mismos, brindándoles información clara y precisa sobre las condiciones de la empresa y propiciar todos los espacios, capacitación y tiempo para la implementación del Plan de Pausas Activas que esta tesis presenta, para el beneficio colectivo de la compañía. Así mismo las evaluaciones que se consideren necesarias para mejorar y fortalecer el plan.

## GLOSARIO

**Capacidad laboral:** Es el conjunto de las habilidades, destrezas, aptitudes o potencialidades de orden físico, mental y social de un individuo que le permiten desempeñarse en un trabajo habitual.

**Cinesiterapia:** Arte de curar mediante movimientos físicos.

**Factor de riesgo:** Se entiende bajo esta denominación, la existencia de elementos, fenómenos, condiciones, circunstancias y acciones humanas, que encierran una capacidad potencial de producir lesiones o daños y cuya probabilidad de ocurrencia depende de la eliminación o control del elemento agresivo.

**Higiene Industrial:** Comprende el conjunto de actividades destinadas a la identificación, a la evaluación y al control de los agentes y factores del ambiente de trabajo que puedan afectar la salud de los trabajadores.

**Medicina del Trabajo:** Es el conjunto de actividades médicas y paramédicas destinadas a promover y mejorar la salud del trabajador.

**Pausas Activas o Gimnasia Laboral:** Aquellos períodos de recuperación que siguen a los períodos de tensión de carácter fisiológico y psicológico generados por el trabajo.

**Prevención de riesgos:** Son las acciones tendientes a disminuir las posibilidades de ocurrencia de un riesgo profesional a partir de la preservación de la salud de los miembros de la empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

1. ALONSO, R. Desarrollo tecnológico, dolencias y ejercicios físicos. En: Lecturas EF. Deportes, Revista Digital. Buenos Aires, 8 (50), Julio de 2002.
2. AMERICAN COLLEGE of Occupational and Environmental Medicine, American occupational health conference 2000, Philadelphia. U. S. A. Mayo de 2000  
BRENSON, Gilbert, Los Sobrecomprometidos: el estrés y la gerencia de si mismo, Fundación Neo-humanista. Colombia.
3. BOB, NELSON. (2005). 1001 formas de motivar a los empleados. Bogotá, Grupo Editorial Norma.
4. BRIOUDE, Raúl. Medicina Laboral. Actividad Física = Calidad de vida = Salud Ocupacional. Consulta: 30 mayo de 2007, en: [www.estrucplan.com.ar](http://www.estrucplan.com.ar).
5. EREDE, Clara, Masaje zonal de la mano, Editorial Ibis, Barcelona 1992.
6. FITNESS, Salud y Nutrición, Como dominar el Estrés Ed. Rombo, Barcelona 1996.
7. FUNDACIÓN MAPFRE, Las Normas Técnicas ISO 9241 y EN 29241 sobre pantallas de visualización, Mapfre seguridad No 62 Madrid, 1996.
8. GUTIÉRREZ, Gabriel. Higiene y Gimnasia Laboral. Medellín: Universidad de Antioquia, 1995. 105 p. Trabajo de práctica.
9. HOHNKE, Olaf y Ramme –Wichmann Astrid, Salud en la Oficina. Integral Barcelona España 1991.
10. INSTITUTO NACIONAL DE SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO, 1990 Condiciones de trabajo y salud (Barcelona, INSHT), 2ª edición.
11. INSTITUTO NACIONAL DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL. El stress en el trabajo [artículo en línea]. Disponible en: <http://www.cdc.gov/spanish/niosh/docs/99-101sp.html> [Consultado: 18 de mayo del 2004].
12. MARTÍNEZ Cortés, F. 1988 (coord.) La salud en el trabajo (México, Novum Corporativo S.A.).
13. MUSHINSK Paul. (2002). Psicología Aplicada al trabajo (6ta edición): Una introducción a la psicología organizacional. México.
14. PARRA Manuel. Conceptos básicos en salud laboral, Santiago, Oficina Internacional del Trabajo, 2003.

15. SANTOS, J. A. (2004). Manual: Motivación y Adaptación Ocupacional. Motal. San Salvador, El Salvador: Acción Consultores.
16. SLIPACK, O. E. (1996). Estrés Laboral. Extraído el 02 de marzo, 2006, de [http://www.drwebsa.com.ar/aap/alcmeon/19/a19\\_03.htm](http://www.drwebsa.com.ar/aap/alcmeon/19/a19_03.htm).
17. SURATEP, Manejo y Control del Estrés, Medellín Col. 1998.
18. SURATEP. Cartilla técnica Ergonomía aplicada al diseño de los puestos de trabajo. Medellín 1996.
19. TANAKA, K. Efeito da ginástica laboral no estresse. En: Lecturas EF Deportes, Revista Digital. Buenos Aires, 12 (108), Mayo de 2007.

# ANEXOS

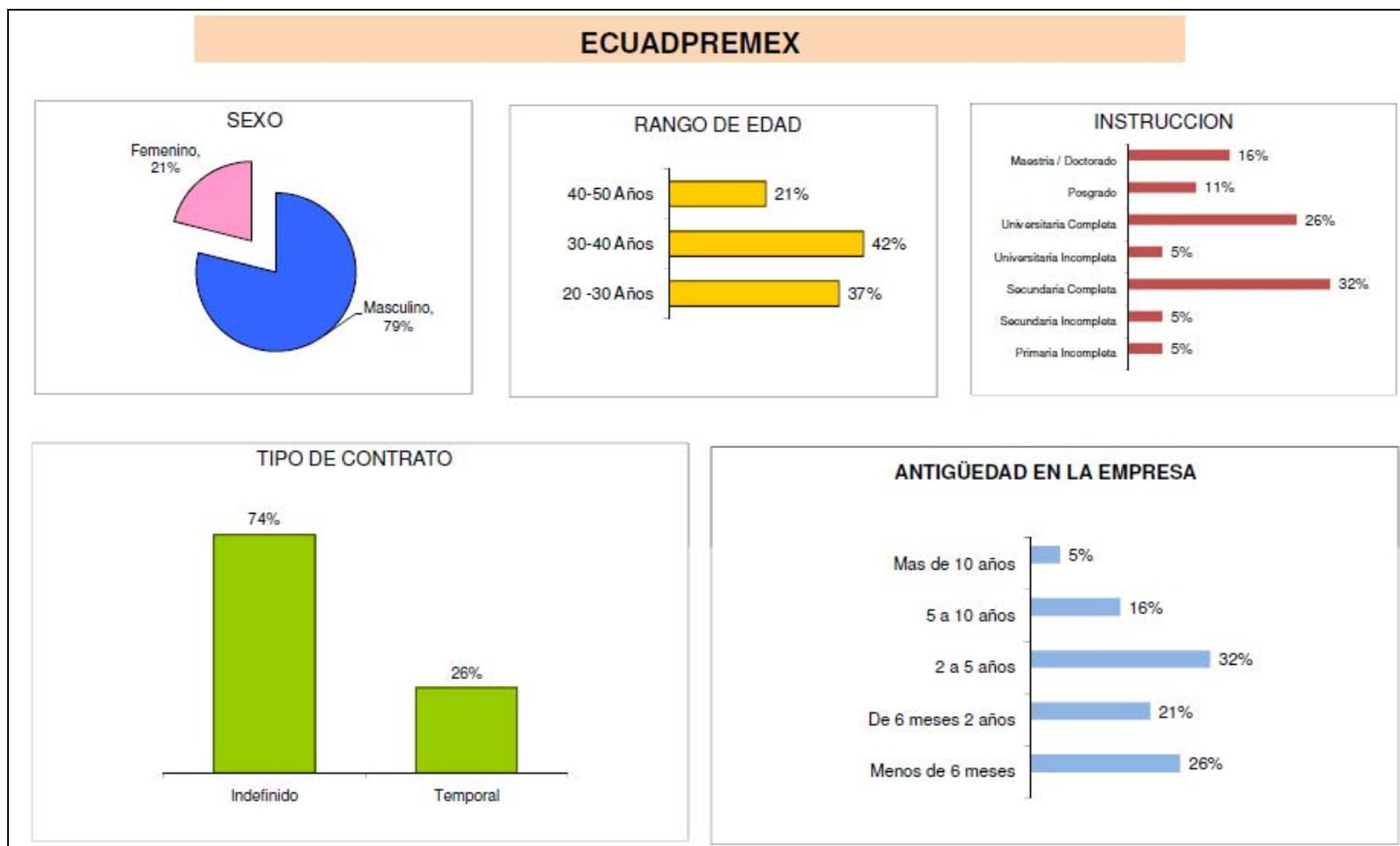
## DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN

Género	Cargo
M	Gerente País
F	Recepcionista
M	Asesor Técnico Nacional
M	Operario de Producción
F	Contadora
M	Supervisor de planta
F	Asesor Técnico especialidades
M	Director de Planta Ecuador
M	Asesor Técnico Comercial
M	Conductor
M	Operario de Producción
M	Operario de Producción
M	Operario de Producción
F	Asistente de RRHH
F	Coordinadora de SGC
M	Operario de Producción
F	Asistente Logística
F	Servicios generales
M	Asesor Técnico comercial

**Género:** 12 masculinos 7 Femeninos

**Fuente:** Hanlle Vélez

INFORME DE RESULTADOS APLICACIÓN DE SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO DE ARP Sura.





ARP SURA  
CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO

INSTITUCIÓN  
 DE INVESTIGACIÓN Y  
 ESTADÍSTICA

**Instrucciones:**

La empresa, buscando mejorar la calidad de vida de su personal, está interesada en conocer el grado de satisfacción en el trabajo, con el propósito de identificar aquellos aspectos que se puedan mejorar.

Le agradecemos que se sirva responder todas las preguntas de manera muy sincera, para que podamos orientar de modo apropiado el análisis de la información y planear el mejoramiento de las condiciones psicosociales de la empresa.

No hay respuestas buenas ni malas. Lo importante es que ellas reflejen verdaderamente la manera como usted se siente en el trabajo. Sus respuestas serán manejadas de manera totalmente confidencial.

Cada parte de la encuesta tiene una forma diferente de responder. Por eso debe leer atentamente las instrucciones antes de comenzar a contestar cada pregunta. No olvide marcar sus respuestas en la hoja especial destinada para este propósito. Por favor no haga marcas en la hoja de preguntas.

**PRIMERA PARTE**

Esta parte tiene 15 afirmaciones que usted deberá responder en su totalidad. Lea con atención cada una y marque, en la hoja de respuestas, una de las siguientes alternativas:

5. Completamente de acuerdo.
4. En buena parte de acuerdo.
3. No estoy seguro(a).
2. En buena parte en desacuerdo.
1. Completamente en desacuerdo.

1. Me siento agusto con mi estado de salud.
2. Casi siempre me siento contento(a) con mis posibilidades de salir adelante en la vida.
3. Con frecuencia siento temor o miedo.
4. Con alguna frecuencia me siento de mal genio.
5. Por lo general logro lo que me propongo conseguir en la vida.
6. Generalmente puedo manejar bien los asuntos difíciles de la vida.
7. Con frecuencia me siento tímido(a) o inseguro(a).
8. Por lo general me siento contento(a) con lo que soy.
9. Por lo general me siento seguro(a) de mi experiencia para resolver los problemas de la vida.

INSTITUCIÓN  
 DE INVESTIGACIÓN Y  
 ESTADÍSTICA

10. Con alguna frecuencia me siento culpable por cosas que pasan en mi trabajo.

11. Con alguna frecuencia me siento preocupado(a).

12. Por lo general pienso que puedo alcanzar lo que me propongo en la vida.

13. Me siento agusto con mi capacidad para resolver los problemas del trabajo.

14. Con frecuencia me siento deprimido(a).

15. Generalmente estoy seguro(a) de poder salir adelante en la vida.

**Observaciones:** Si desea comentar algo que usted considere importante sobre alguna de sus respuestas, lo puede hacer en este espacio.

---

---

---

Por favor revise, antes de entregar el cuestionario, que todas las preguntas e información solicitada tengan una respuesta.

**SEGUNDA PARTE**

Esta parte tiene 30 afirmaciones que usted deberá responder en su totalidad. Lea con atención cada una y marque, en la hoja de respuestas, una de las siguientes alternativas. En la medida de lo posible evite contestar "no aplica":

- 5. Muy satisfecho(a).
- 4. En parte satisfecho(a).
- 3. Indiferente, ni satisfecho(a) ni descontento(a).
- 2. En parte descontento(a).
- 1. Completamente descontento(a).
- 0. Esto no se aplica en mi caso.

1. En relación con las condiciones de ventilación de mi puesto de trabajo yo me siento.
2. En relación con la forma como el jefe evalúa mi trabajo yo me siento.
3. En relación con el salario que me pagan en esta empresa yo me siento.
4. En relación con la justicia en el manejo de los salarios en esta empresa yo me siento.
5. En relación con las exigencias de mi puesto de trabajo yo me siento.
6. En relación con la forma como el jefe corrige mis errores yo me siento.
7. En relación con las personas de mi área de trabajo yo me siento.
8. En relación con la información que mi jefe me da para hacer bien mi trabajo yo me siento.
9. En relación con la forma que tiene mi jefe de delegarme tareas yo me siento.
10. En relación con la variedad de tareas y actividades que realizo en mi trabajo yo me siento.
11. En relación con la atención al cliente externo de la empresa yo me siento.
12. En relación con el pago de horas extras en esta empresa yo me siento.
13. En relación con las posturas o posiciones corporales que el trabajo me exige yo me siento.

Fecha de Proceso : 14/05/2010 09:52

d\_generacion\_encuestas @Local

Página 3 de 7

MODELO DE SATISFACCIÓN Y GESTIÓN



14. En relación con las pautas y normas que debo cumplir en mi trabajo o me siento.
15. En relación con la información que mi jefe me da sobre lo que ocurre en mi empresa yo me siento.
16. En relación con la participación que el jefe me da para definir las metas del trabajo que debo alcanzar yo me siento.
17. En relación con la colaboración entre las personas de mi área de trabajo yo me siento.
18. En relación con las condiciones de ruido en mi puesto de trabajo yo me siento.
19. En relación con el reconocimiento que mi jefe me da cuando logro metas o resultados en mi trabajo yo me siento.
20. En relación con el trato entre compañeros de trabajo yo me siento.
21. En relación con el esfuerzo que me exige mi trabajo yo me siento.
22. En relación con la acogida que el jefe da a las sugerencias de trabajo que le hago yo me siento.
23. En relación con las condiciones de aseo y limpieza que existen en mi lugar de trabajo yo me siento.
24. En relación con los pasos que debo seguir para hacer mi trabajo yo me siento.
25. En relación con la información que mi jefe me da sobre mi desempeño en el trabajo yo me siento.
26. En relación con el respeto entre las personas en el trabajo yo me siento.
27. En relación con las normas de seguridad que debo tener en cuenta en mi trabajo yo me siento.
28. En relación con los auxilios y beneficios que la empresa ofrece al personal yo me siento.

29. En relación con la capacitación que le dan aquí al personal yo me siento.

30. En relación con mi vida en general yo me siento.

**Observaciones:** Si desea comentar algo que usted considere importante sobre alguna de sus respuestas, lo puede hacer en este espacio.

---

---

Por favor revise, antes de entregar el cuestionario, que todas las preguntas e información solicitada tengan una respuesta.

**TERCERA PARTE**

Esta parte tiene 12 afirmaciones que usted deberá responder en su totalidad. Lea con atención cada una y marque, en la hoja de respuestas, una de las siguientes alternativas:

3. Varias veces.
2. Una sola vez.
1. Ninguna vez.

1. Durante el último mes he pedido permisos para llegar tarde al trabajo.
2. Durante el último mes me he sentido preocupado(a) por las cosas del trabajo.
3. Durante el último mes he querido quejarme por el trabajo sin encontrar ante quién hacerlo
4. Durante el último mes he tenido que presentarle quejas de trabajo a mi jefe.
5. Durante el último mes he pedido permisos para salir temprano del trabajo.
6. Durante el último mes me he excedido un poco en el consumo de licor.
7. Durante el último mes he tenido que tomar café para sentirme mejor en el trabajo.
8. Durante el último mes he tenido retardos para llegar al trabajo.
9. Durante el último mes he expresado mis quejas de trabajo a alguno de mis amigos(as).
10. Durante el último mes he tenido dificultades para conciliar el sueño en las noches.
11. Durante el último mes he expresado mis quejas de trabajo a alguno de mis familiares.

12. Durante el último mes he tenido que fumar para sentirme bien en el trabajo.

**Observaciones:** Si desea comentar algo que usted considere importante sobre alguna de sus respuestas, lo puede hacer en este espacio.

---

---

---

Por favor revise, antes de entregar el cuestionario, que todas las preguntas e información solicitada tengan una respuesta.

HOJA DE RESPUESTAS DE SATISFACCIÓN LABORAL PREMEX

Datos Generales:

CÉDULA: \_\_\_\_\_

UNIDAD \_\_\_\_\_

AREA/PAIS \_\_\_\_\_

REGION: \_\_\_\_\_

Antigüedad en la Empresa:  Menos de un Año  de 1 a 5  de 6 a 10  de 11 a 15  16 o Más

Tipo de Contrato:  Término Fijo  Indefinido  Temporal

Nivel Jerárquico:  Alta Gerencia  Dirección Media  Analista-Profesional  Auxilia Operativo

Grado de escolaridad:  Ninguno  Primaria Completa  Secundaria Completa  
 Técnico Completo  Universitario Completo  Especialización Completa

Turno:  Mañana  Tarde  Noche  Todo el día  Rotativo

Primera parte

- 1. 5 4 3 2 1
- 2. 5 4 3 2 1
- 3. 5 4 3 2 1
- 4. 5 4 3 2 1
- 5. 5 4 3 2 1
- 6. 5 4 3 2 1
- 7. 5 4 3 2 1
- 8. 5 4 3 2 1
- 9. 5 4 3 2 1
- 10. 5 4 3 2 1
- 11. 5 4 3 2 1
- 12. 5 4 3 2 1
- 13. 5 4 3 2 1
- 14. 5 4 3 2 1
- 16. 5 4 3 2 1

Segunda parte

- 1. 5 4 3 2 1 0
- 2. 5 4 3 2 1 0
- 3. 5 4 3 2 1 0
- 4. 5 4 3 2 1 0
- 5. 5 4 3 2 1 0
- 6. 5 4 3 2 1 0
- 7. 5 4 3 2 1 0
- 8. 5 4 3 2 1 0
- 9. 5 4 3 2 1 0
- 10. 5 4 3 2 1 0
- 11. 5 4 3 2 1 0
- 12. 5 4 3 2 1 0
- 13. 5 4 3 2 1 0
- 14. 5 4 3 2 1 0
- 16. 5 4 3 2 1 0
- 18. 5 4 3 2 1 0
- 17. 5 4 3 2 1 0
- 18. 5 4 3 2 1 0
- 19. 5 4 3 2 1 0
- 20. 5 4 3 2 1 0
- 21. 5 4 3 2 1 0
- 22. 5 4 3 2 1 0
- 23. 5 4 3 2 1 0
- 24. 5 4 3 2 1 0
- 26. 5 4 3 2 1 0
- 28. 5 4 3 2 1 0
- 27. 5 4 3 2 1 0
- 28. 5 4 3 2 1 0
- 29. 5 4 3 2 1 0
- 30. 5 4 3 2 1 0

Tercera parte

- 1. 3 2 1
- 2. 3 2 1
- 3. 3 2 1
- 4. 3 2 1
- 6. 3 2 1
- 8. 3 2 1
- 7. 3 2 1
- 8. 3 2 1
- 9. 3 2 1
- 10. 3 2 1
- 11. 3 2 1
- 12. 3 2 1

OBSERVACIONES:

**INFORME DE RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE SATISFACCIÓN EN  
EL TRABAJO DE ARP Sura**



**INFORME DE RESULTADOS APLICACIÓN  
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO**

**PAÍS ECUADOR**

**EMPRESA AUTORIZADA PARA LA REALIZACIÓN  
CONSULTORIA EN GESTIÓN DEL RIESGO IPS SURAMERICANA S.A.  
EQUIPO DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**MEDELLÍN  
AÑO 2009**

## Descripción de la estimación del riesgo

Rango	Estimación del riesgo	Descripción
81 a 100%	Riesgo trivial	No se requiere acción específica
61 a 80%	Riesgo tolerable	No se necesita mejorar la acción preventiva, sin embargo se deben considerar soluciones mejoras que no supongan una carga económica importante.
41 a 60%	Riesgo incierto	Se deben hacer esfuerzos para reducir el riesgo, determinando las inversiones precisas. Las medidas para reducir el riesgo deben implantarse en un período determinado
21 a 40%	Riesgo importante	No debe comenzarse el trabajo hasta que se haya reducido el riesgo. Puede que se precisen recursos considerables para controlar el riesgo
0 a 20%	Riesgo intolerable	No debe comenzar ni continuar el trabajo hasta que se reduzca el riesgo. Si no reducir el riesgo, incluso con recursos limitados, debe prohibirse el trabajo



### Escala de satisfacción laboral:

Explora facetas del trabajo relacionadas con la exigencia del trabajo, el liderazgo del jefe, el ambiente de trabajo, la retribución y la vida social en el trabajo. También incluye una medición con respecto al grado de satisfacción que tiene una persona con su vida en general.

Rango	Estimación del riesgo
81 a 100%	Riesgo trivial
61 a 80%	Riesgo tolerable
41 a 60%	Riesgo incierto
21 a 40%	Riesgo importante
0 a 20%	Riesgo intolerable



## **Descripción de variables de medición**

**Exigencia de trabajo:** Incluye las variables o facetas de autonomía, variedad, contribución y retroalimentación.

**Satisfacción con la vida:** El estado de sentirse bien consigo mismo, valorando la vida el cuidado de la misma.



## **Descripción de variables de medición**

**Neuroticismo:** Inseguridad, sentimientos de culpa, timidez

**Quejas:** Manifestaciones explícitas de inconformidad que se expresan ante personas de confianza del empleado, ante sus familiares o ante funcionarios de la empresa que pueden atender su inconformidad.



## **Descripción de variables de medición**

**Ausentismo:** Incluye los retardos al llegar al trabajo, las salidas más temprano, los permisos y aparición de enfermedades , desequilibrios en el estado anímico que generan incapacidades.

**Autoestima y autoeficiencia:** Estimativo de la propia capacidad para movilizar recursos personales que permitan el control de la vida y el trabajo



## **Descripción de variables de medición**

**Vida social del trabajo:** Hechos y realidades al trato interpersonal, el trabajo en equipo y el manejo de conflictos.

**Ambiente de trabajo:** Se refiere a las condiciones físicas del ambiente y el puesto de trabajo.



## **Descripción de variables de medición**

**Retribución** Incluye el grado de satisfacción ya sean expresadas en gratificaciones en dinero o en especie.

**Liderazgo del jefe:** Incluye las actuaciones del jefe ,en relación con sus colaboradores, que ponen en evidencia su actitud hacia las personas y algunas rasgos de su estilo de mando.



## **Descripción de variables de medición**

**Tensiones en el trabajo:** Reporte personal de algunos padecimientos recientes que suelen depender de la insatisfacción laboral o generarla, como son el insomnio, estrés, trastornos digestivos, entre otros.

**Satisfacción laboral:** Actitud de bienestar y conformidad frente a su trabajo, la cual le permite al individuo desarrollar una identidad total en valores con el trabajo.



## **Descripción de variables de medición**

**Reacciones laborales:** Comportamiento que puede ser originado por causas externas e internas; que puede ir acompañada de agresividad, cansancio, enfermedades, desmotivación.

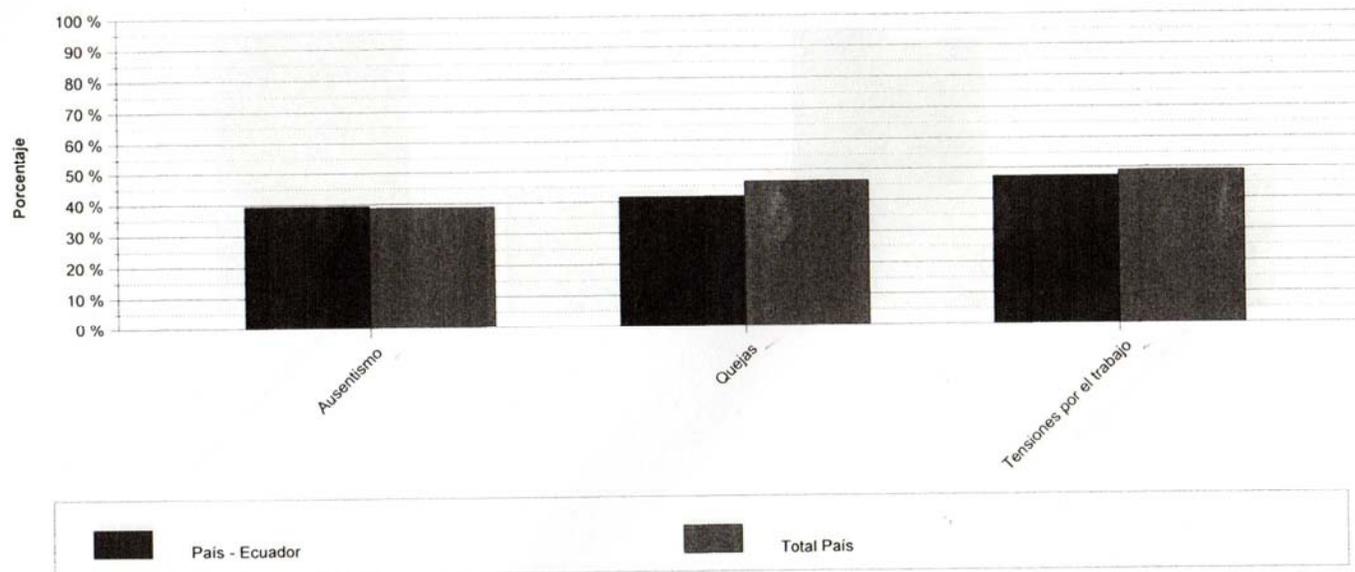


**PREMEX S.A.**  
**ESCALA DE REACCIONES LABORALES**  
**COMPARATIVO ENTRE VARIABLES**  
**OCTUBRE de 2009**

Número de Evaluación : 1  
 Nivel de Análisis 3 : ECUADOR

Nivel de Análisis 1 : CORPORACIÓN  
 Nivel de Análisis 4 : TODOS LOS NIVELES DE ANALISIS 4

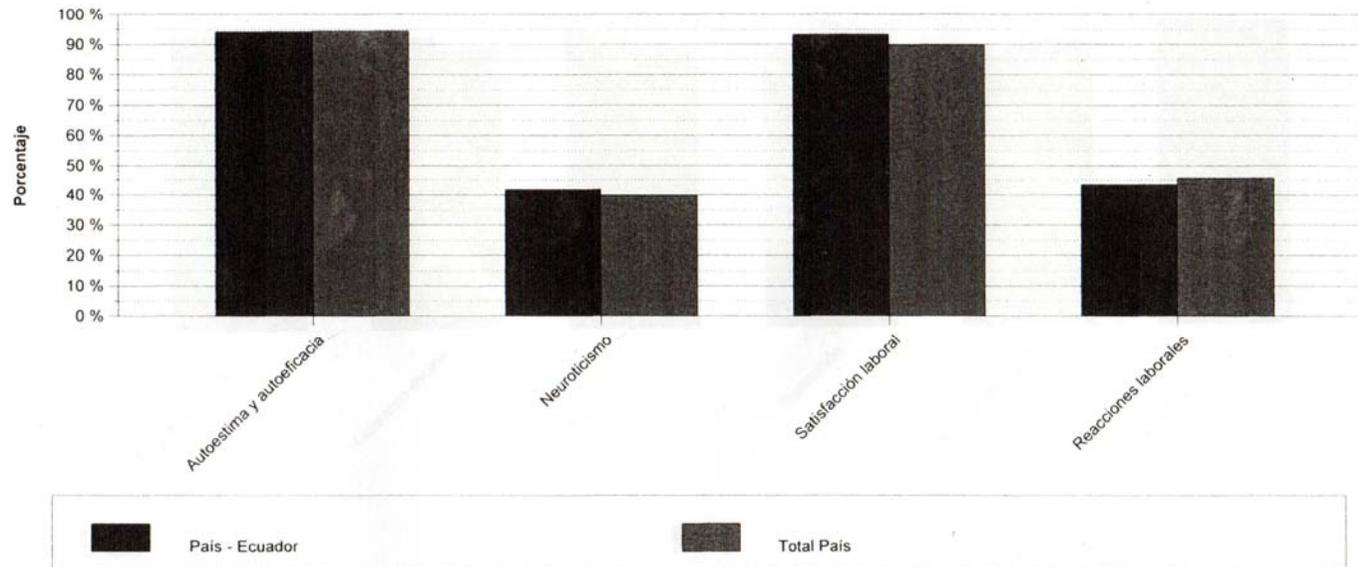
Nivel de Análisis 2 : PAIS



Número de Evaluación : 1  
 Nivel de Análisis 3 : ECUADOR

Nivel de Análisis 1 : CORPORACIÓN  
 Nivel de Análisis 4 : TODOS LOS NIVELES DE ANALISIS 4

Nivel de Análisis 2 : PAIS

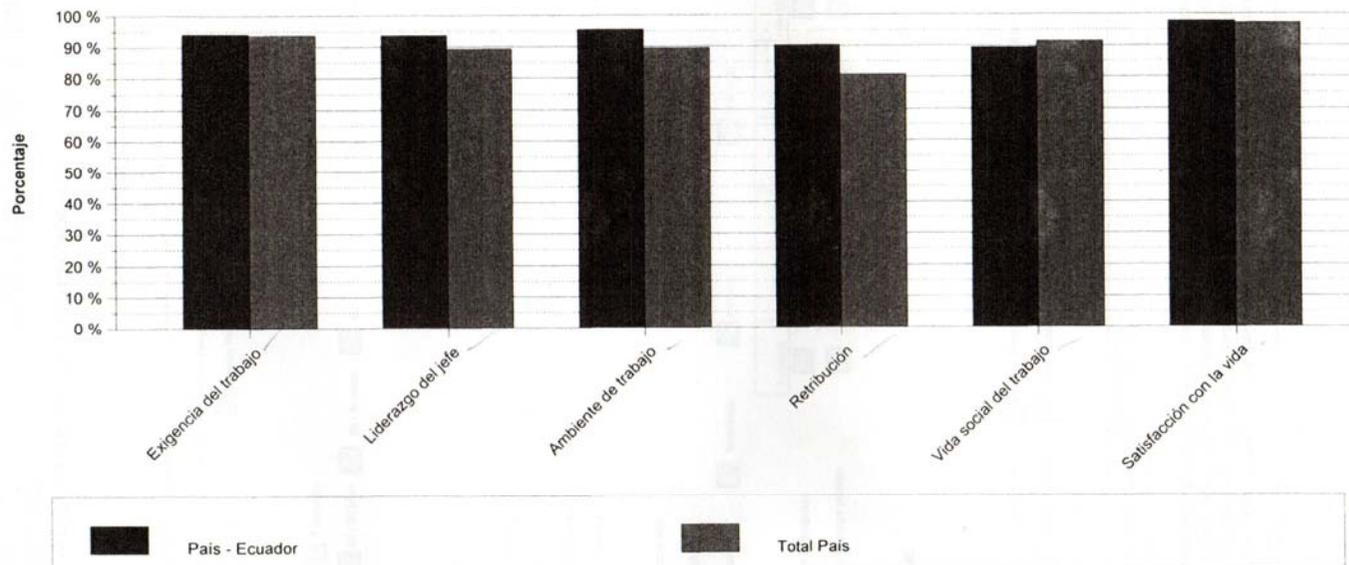


**PREMEX S.A.**  
**ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL**  
**COMPARATIVO ENTRE VARIABLES**  
**OCTUBRE de 2009**

Número de Evaluación : 1  
 Nivel de Análisis 3 : ECUADOR

Nivel de Análisis 1 : CORPORACIÓN  
 Nivel de Análisis 4 : TODOS LOS NIVELES DE ANÁLISIS 4

Nivel de Análisis 2 : PAIS



**CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA LA APLICACIÓN DE  
CUESTIONARIO PARA LA PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES**

Yo .....identificada  
con cedula de ciudadanía numero .....,  
voluntariamente acepto actuar como participante en la aplicación del  
cuestionario para la prevención de riesgos psicosociales.

Certifico que he recibido una explicación clara y completa sobre el carácter  
general y los propósitos de este cuestionario.

-----  
Nombre del empleado Firma del empleado

## CUESTIONARIO PARA LA PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES INMEDICAL



### CUESTIONARIO PARA LA PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES

Cuestionario Número: \_\_\_\_\_ Código de Empresa: \_\_\_\_\_

Nombre de la Empresa: \_\_\_\_\_ Código oficina / local / Agencia: \_\_\_\_\_

Sector empresarial: \_\_\_\_\_ Código de Sector Empresarial: \_\_\_\_\_

Nivel Jerárquico:  Mandos Altos  Mandos Medios  Operativos

**DATOS RELATIVOS AL TRABAJADOR:**

Género:  Masculino  Femenino

Edad:  <20 años  20 - 30 años  30 - 40 años  40 - 50 años  50 - 60 años  + 60 años

Nivel de Estudios:

- Sin estudios
- Primaria incompleta
- Primaria completa
- Secundaria incompleta
- Secundaria completa
- Universitaria incompleta
- Universitaria completa
- Postgrado
- Maestría / Doctorado

**DATOS RELATIVOS A LA RELACIÓN LABORAL:**

Tipo de Contrato:  Indefinido  Temporal  Prácticas

	- 6 meses	6 meses - 2 años	2 - 5 años	5 - 10 años	+ de 10 años
Antigüedad en la empresa	<input type="checkbox"/>				
Antigüedad en el cargo puesto	<input type="checkbox"/>				

**DATOS RELATIVOS A LA JORNADA LABORAL:**

Usted trabaja:

En el día?  Mañana:  Tarde:  Noche:

Cuántas horas?  Menos de 4 horas  De 4 a 8 horas  8 horas  Más de 8 horas

En la semana?  Solo lunes a viernes  Lunes a sábado  Solo feriados

#### INSTRUCTIVO

A continuación le presentamos una serie de preguntas con varias alternativas de respuesta. Elija la opción que mejor refleja su situación actual en la empresa donde usted trabaja, centrándose únicamente en lo que ocurre en su puesto de trabajo o en la actividad que usted desarrolla en él. La información que usted proporciona, es confidencial y anónima. Por favor asegúrese de haber respondido todas las preguntas. Ante cualquier duda que usted pudiera tener antes o durante la encuesta, no dude en pedir aclaración o información adicional

Muchas gracias por su colaboración

**SECCIÓN 1**

Elija una sola respuesta para cada una de las siguientes preguntas:

PREGUNTAS	RESPUESTAS				
	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Solo alguna vez	Nunca
1) Tiene que trabajar muy rápido?	<input type="radio"/>				
2) La distribución de tareas es irregular y provoca que se acumule el trabajo?	<input type="radio"/>				
3) Tiene suficiente tiempo para terminar su trabajo?	<input type="radio"/>				
4) Le cuesta olvidar los problemas del trabajo?	<input type="radio"/>				
5) Su trabajo, en general, le produce tensión emocional?	<input type="radio"/>				
6) En su trabajo requiere controlar sus emociones?	<input type="radio"/>				

**SECCIÓN 2**

Elija una sola respuesta para cada una de las siguientes preguntas:

PREGUNTAS	RESPUESTAS				
	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Solo alguna vez	Nunca
7) Usted puede influir sobre la cantidad de trabajo que se le asigna?	<input type="radio"/>				
8) Se tiene en cuenta su opinión al asignarle las tareas?	<input type="radio"/>				
9) Tiene posibilidad de cambiar el orden en el que realiza las tareas?	<input type="radio"/>				
10) Puede decidir cuándo tomar un descanso?	<input type="radio"/>				
11) Si surge alguna emergencia personal o familiar, puede ausentarse de su trabajo al menos una hora con sólo solicitar autorización a su superior inmediato?	<input type="radio"/>				
12) Su trabajo requiere de iniciativa?	<input type="radio"/>				
13) Su trabajo le permite aprender nuevas cosas?	<input type="radio"/>				
14) Se siente comprometido con su empresa?	<input type="radio"/>				
15) Sus tareas son importantes para la organización?	<input type="radio"/>				
16) Habla con entusiasmo de su empresa a otras personas?	<input type="radio"/>				

Elija una sola respuesta para cada una de las siguientes preguntas

	Muy preocupado/a	Bastante preocupado/a	Más o menos preocupado	Poco preocupado/a	Nada preocupado/a
--	------------------	-----------------------	------------------------	-------------------	-------------------

EN ESTE MOMENTO USTED ESTA PREOCUPADO POR :

17) Lo difícil que sería encontrar otro trabajo en el caso de que se quedara sin empleo?	<input type="radio"/>				
18) Si le cambian sus tareas en contra de su voluntad?	<input type="radio"/>				
19) Su salario (que no le incrementen, que lo reduzcan, etc.)	<input type="radio"/>				
20) Que le cambien el horario de trabajo (turno, horas de entrada o de salida, contra su voluntad)	<input type="radio"/>				

SECCION 4

Elija una sola respuesta para cada una de las siguientes preguntas

	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Solo alguna vez	Nunca
--	---------	--------------	---------------	-----------------	-------

21) Usted puede decidir sobre algunos aspectos de su trabajo?	<input type="radio"/>				
22) Sabe exactamente que tareas son de su responsabilidad?	<input type="radio"/>				
23) En su empresa le informan con suficiente tiempo sobre los cambios que pueden afectar su futuro personal?	<input type="radio"/>				
24) Recibe toda la información que necesita para realizar bien su trabajo?	<input type="radio"/>				
25) Recibe ayuda y apoyo de sus compañeras y compañeros?	<input type="radio"/>				
26) Recibe ayuda y apoyo de su jefe inmediato superior	<input type="radio"/>				
27) Su puesto de trabajo se encuentra aislado del de sus compañero/as?	<input type="radio"/>				
28) En su trabajo siente que forma parte del grupo?	<input type="radio"/>				
29) Considera que sus jefes planifican bien el trabajo?	<input type="radio"/>				
30) Sus jefes se comunican bien con los y las trabajadores/as ?	<input type="radio"/>				

SI LISTED VIVE SOLO O SOLA **NO** CONTESTE ESTA SECCIÓN, PASE DIRECTAMENTE AL LITERAL 35 SECCION 6

31) Que parte del trabajo doméstico realiza usted? (escoja una sola alternativa)

- a) Soy la/el principal responsable, hago la mayor parte de las tareas familiares y domésticas
- b) Hago aproximadamente la mitad de las tareas familiares y domésticas
- c) Hago más o menos una cuarta parte de las tareas familiares y domésticas
- d) Sólo hago tareas domésticas ocasionalmente
- e) No hago ninguna o casi ninguna de estas tareas

Elija una sola respuesta para cada una de las siguientes preguntas

	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Solo alguna vez	Nunca
32) Si algún día no logra llegar a casa, las tareas domésticas que realiza, se quedan sin hacer?	<input type="radio"/>				
33) Cuando está en su trabajo, piensa en las tareas domésticas y familiares?	<input type="radio"/>				
34) Hay momentos en los que necesitaría estar en el trabajo y en la casa al mismo tiempo?	<input type="radio"/>				

**SECCION 6**

Elija una sola respuesta para cada una de las siguientes afirmaciones

	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Solo alguna vez	Nunca
35) Mis superiores me dan el reconocimiento que me merezco	<input type="radio"/>				
36) En las situaciones difíciles en el trabajo, recibo el apoyo necesario	<input type="radio"/>				
37) En el trabajo me tratan injustamente	<input type="radio"/>				
38) El reconocimiento que recibo en mi trabajo me parece adecuado	<input type="radio"/>				

Elija una sola respuesta para cada una de las siguientes preguntas

	SI	NO
--	----	----

- 39) Existen problemas en algún departamento o sección de su empresa, de los que esté siendo culpada alguna persona en concreto?
- 40) Hay trabajadores/as con ausencias de larga duración
- 41) Hay alguna persona en su empresa que está siendo aislada, ignorada y/o excluida del grupo por sus características físicas o personales?

**SECCION 8**

Elija una sola respuesta para cada una de las siguientes preguntas

	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Solo alguna vez	Nunca
--	---------	--------------	---------------	-----------------	-------

- 42) En su empresa, la mujer tiene las mismas oportunidades que el hombre?
- 43) En su empresa, las mujeres ganan lo mismo que los hombres por realizar el mismo trabajo?
- 44) En su empresa hay un ambiente equitativo y respetuoso hacia las mujeres?
- 45) En su empresa se respetan las diferencias religiosas, políticas, sexuales?

**SECCION 9**

Elija una sola respuesta para cada una de las siguientes preguntas

	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Solo alguna vez	Nunca
--	---------	--------------	---------------	-----------------	-------

- 46) Los empleados están informados sobre los valores y/o principios fundamentales de su empresa?
- 47) Los empleados aplican los valores fundamentales y/o principios de su empresa
- 48) Los líderes o jefes aplican en la empresa estos valores fundamentales y/o principios

Por favor asegúrese de haber respondido todas las preguntas

Muchas gracias por su participación

## INFORME DE RIESGOS PSICOSOCIALES DE INMEDICAL



## VALORACION PONDERADA GENERAL DE LA EMPRESA

81,00

Color	VERDE	AMARILLO	ROJO
Puntaje	De 100 a 76,61290	De 76,61280 a 70,16129	De 70,16128 a 45

Existen una serie de problemas que están dificultando un adecuado desarrollo de la empresa desde el punto de vista psicosocial. Varias áreas del trabajo diario de la empresa, reflejadas en el reporte están afectadas y causando malestar al personal, que si no son atendidos con prontitud, pueden afectar seriamente la producción de la empresa, ya que el personal puede sentirse desmotivado.

SECCIONES	PUNTAJE OBTENIDO
SECCION 1: EXIGENCIAS PSICOLÓGICAS	10
SECCION 2: TRABAJO ACTIVO Y POSIBILIDADES DE DESARROLLO	32
SECCION 3: INSEGURIDAD	6
SECCION 4: APOYO SOCIAL Y CALIDAD DE LIDERAZGO	34
SECCION 5: MANEJO DE ROLES	5
SECCION 6: ESTIMA	14
SECCION 7: ACOSO	0,1
SECCION 8: GENERO Y DESCRIMINACION	15
SECCION 9: VALORES	11

## RECOMENDACIONES:

Revisar y/o desarrollar las prácticas, principios, valores y los estilos gerenciales de la empresa. Capacitar al personal de mando en la gestión del recurso humano, en todas sus dimensiones. Implementar las distintas recomendaciones incluidas en el informe, en cada una de las secciones analizadas

## SECCION 1: EXIGENCIAS PSICOLÓGICAS

10

Color	VERDE	AMARILLO	ROJO
Puntaje	De 0 a 7	De 8 a 10	De 11 a 24

**DESCRIPCION:** Las exigencias psicológicas se definen como la relación entre la cantidad o volumen de trabajo y el tiempo disponible para realizarlo. Si el tiempo es insuficiente, las altas exigencias se presentan como un ritmo de trabajo rápido, imposibilidad de llevar el trabajo al día o acumulación de trabajo, y también puede tener relación con la distribución temporal irregular de las tareas. También puede ocurrir la situación contraria, que las exigencias sean limitadas o escasas. Por otro lado, las exigencias cognitivas en el trabajo tratan sobre la toma de decisiones, tener ideas nuevas, memorizar, manejar conocimientos y controlar muchas cosas a la vez.

Las exigencias emocionales incluyen aquellas que afectan nuestros sentimientos, sobre todo cuando requieren de nuestra capacidad para entender la situación de otras personas que también tienen emociones y sentimientos que pueden transferirnos, y ante quienes podemos mostrar comprensión y compasión. Puede ser un equilibrio muy complicado, ya que el trabajador o trabajadora tiene que tratar de no involucrarse en la situación y de no confundir los sentimientos, por ejemplo, de sus clientes con los suyos propios equilibrio muy complicado, ya que el trabajador o trabajadora tiene que tratar de no involucrarse en la situación y de no confundir los sentimientos, por ejemplo, de sus clientes con los suyos propios.

La presión psicológica sobre los empleados causa que se sientan preocupados por su bienestar emocional. Esta presión puede deberse a la falta de una adecuada comunicación, a horarios poco flexibles, períodos laborales demasiado largos, a la falta de períodos de descanso o que estos son muy cortos o muy espaciados. También podría deberse a exigencias de trabajo que superan la norma. Otra razón podría ser el poco apoyo que encuentran en la supervisión para resolver o enfrentar problemas personales, lo que puede generar resentimientos hacia la empresa.

DESCRIPTOR	Porcentaje (%)					RESULTADO POR PREGUNTA VERDE = De 0 a 1,24 AMARILLO = De 1,25 a 1,74 ROJO = De 1,75 a 4
	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Solo alguna vez	Nunca	
1) Tiene que trabajar demasiado rápido?	32	16	37	11	5	<b>2,58</b> El ritmo de trabajo es muy acelerado lo cual causa mucho estrés al personal y puede afectar la calidad de los resultados
2) La distribución de tareas es irregular y provoca que se acumule el trabajo?	21	5	37	21	16	<b>1,95</b> La distribución de tareas entre el personal es adecuada y les permite trabajar sin presiones
3) Tiene suficiente tiempo para terminar su trabajo?	37	32	16	16	0	<b>1,11</b> El personal tiene el tiempo suficiente para completar sus asignaciones
4) Le cuesta olvidar los problemas del trabajo?	0	5	21	42	32	<b>1,00</b> El personal se siente cómodo con su situación laboral
5) Su trabajo, en general, le produce tensión emocional?	0	26	5	37	32	<b>1,26</b> El personal no se siente presionado por el trabajo
6) La naturaleza de su trabajo requiere que controle sus emociones?	32	11	21	21	16	<b>2,21</b> El personal siente que continuamente debe controlar sus emociones

### RECOMENDACIONES:

Mejorar la comunicación al interior de la empresa (establecimiento de políticas sobre comunicación, entrenamiento a supervisores, programas de mejoramiento de la autoestima, utilización de tableros informativos, boletines, reuniones sistemáticas, soporte del área de recursos humanos); revisar la distribución de la carga de trabajo y los períodos laborales (jornadas), así como los períodos de descanso, incluyendo las vacaciones anuales. También se recomienda revisar las prácticas de la empresa en cuanto a los problemas personales de sus empleados (enfermedad, fallecimientos, nacimiento de hijos, embarazos, situación económica, otros

## SECCION 2: TRABAJO ACTIVO Y POSIBILIDADES DE DESARROLLO

32

Color	VERDE	AMARILLO	ROJO
Puntaje	De 40 a 26	De 25 a 21	De 20 a 0

DESCRIPCION: Se evalúa si el trabajo es fuente de oportunidades de desarrollo de las habilidades y conocimientos de cada persona. La realización de un trabajo debe permitir la adquisición de las habilidades suficientes –pocas o muchas- para realizar las tareas asignadas, aplicar esas habilidades y conocimientos y mejorarlos. Se puede realizar un trabajo creativo o, por el contrario, el trabajo puede ser rutinario, repetitivo y monótono y no representar ningún tipo de aprendizaje ni crecimiento

Los empleados sienten que tienen oportunidades de progresar en la empresa. Hay opciones de desarrollo de carrera o de promoción que son conocidas por los empleados. Las opiniones de los empleados son valoradas y hay espacio para la creatividad e iniciativa en el desempeño de las tareas. Los empleados se sienten identificados con la empresa y sus valores y principios. Saben que sus ideas son aceptadas y respetadas.

DESCRIPTOR	Porcentaje (%)					RESULTADO POR PREGUNTA VERDE = De 2,6 a 4 AMARILLO = De 2,1 a 2,5 ROJO = De 0 a 2
	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Solo alguna vez	Nunca	
7) Usted puede influir sobre la cantidad de trabajo que se le asigna?	32	32	0	32	5	2,53
8) Se tiene en cuenta su opinión al asignarle las tareas?	53	21	26	0	0	3,26
9) Tiene posibilidad de cambiar el orden en el que realiza las tareas?	37	32	0	5	26	2,47
10) Puede decidir cuando tomar un descanso?	26	32	0	37	5	2,368
11) Si surge alguna emergencia personal o familiar, puede ausentarse de su trabajo al menos una hora con sólo solicitar autorización a su superior inmediato?	53	16	0	32	0	2,89
12) Su trabajo requiere de que tenga iniciativa?	63	26	5	0	5	3,42
13) Su trabajo le permite aprender nuevas cosas?	63	32	5	0	0	3,58
14) Se siente comprometido con su empresa?	84	16	0	0	0	3,84
15) Sus tareas son importantes para la organización?	100	0	0	0	0	4,00
16) Habla con entusiasmo de su empresa a otras personas?	89	11	0	0	0	3,89

### RECOMENDACIONES:

Mantener las prácticas de comunicación, evaluando el clima sistemáticamente; fomentar la capacitación de los empleados, incluyendo la auto-formación. Continuar apoyando los esfuerzos creativos e ideas innovadoras del personal a través de incentivos prácticos y sencillos.

### SECCION 3: INSEGURIDAD

6

Color	VERDE	AMARILLO	ROJO
Puntaje	De 0 a 1	De 2 a 5	De 6 a 16

DESCRIPCION: Existen fuertes evidencias de que la inseguridad en el empleo, la temporalidad y en general, la precariedad laboral se relacionan con múltiples indicadores de salud, y se ha puesto especialmente de manifiesto su relación con la siniestralidad laboral. Sin embargo, con esta dimensión pretendemos ir algo más allá de la inseguridad contractual (lo que representa una innegable causa de estrés y de los diversos trastornos de salud con él relacionados) para incluir la inseguridad sobre otras condiciones de trabajo: movilidad funcional y geográfica, cambios de la jornada y horario de trabajo, salario y forma de pago y carrera profesional.

Los empleados tienen temor por su estabilidad laboral en la empresa. No están satisfechos con las asignaciones de tareas y/o con la asignación de jornadas de trabajo, debido a que puede haber cambios repentinos sin ninguna consulta previa. No hay satisfacción con los salarios y beneficios que reciben ya que sienten que trabajan mucho más de lo que se les paga. Debido a esto no pueden concentrarse en las tareas asignadas y se cometen errores, cada vez más frecuentes y accidentes de trabajo, que pueden llegar a ser muy serios.

DESCRIPTOR	Porcentaje (%)					RESULTADO POR PREGUNTA VERDE = De 0 a 0,37 AMARILLO = De 0,38 a 1,37 ROJO = De 1,38 a 4
	Muy preocupado (a)	Bastante preocupado (a)	Mas o menos preocupado (a)	Poco preocupado (a)	Nada preocupado (a)	
17.-) Por lo difícil que sería encontrar otro trabajo en el caso de que se quedara sin trabajo?	37	0	0	5	58	1,53 El personal se siente bastante inseguro en su puesto de trabajo y en la empresa
18.- ) Por si le cambian sus tareas contra su voluntad?	0	5	16	21	58	0,68 Los empleados se sienten muy preocupados por los cambios de tareas contra su voluntad
19.- )Por su salario (que no le incrementan, que lo reduzcan, etc)	32	11	21	32	5	2,32 El personal cree que el salario no recibirá un tratamiento justo y temen que será afectado negativamente
20.- ) Porque le cambien el horario de trabajo(turno, horas de entrada y de salida, contra su voluntad)	5	5	26	26	37	1,16 Los empleados se sienten muy preocupados por los cambios impuestos de horarios

#### RECOMENDACIONES:

Revisar, (o desarrollar si fuere necesario) urgentemente las políticas y prácticas salariales, de contratación de personal, de promociones y de asignación de jornadas laborales y de asignación de tareas. Así mismo, es imprescindible mejorar la comunicación bilateral entre gerencia y empleados y establecer esta práctica de manera sistemática. Organizar eventos de motivación y de generación de un clima de confianza mutua al interior de la empresa

**SECCION 4: APOYO SOCIAL Y CALIDAD DE LIDERAZGO**

**34**

Color	VERDE	AMARILLO	ROJO
Puntaje	De 40 a 29	De 28 a 24	De 23 a 0

**DESCRIPCION:** El apoyo social trata sobre el hecho de recibir el tipo de ayuda que se necesita y en el momento adecuado, y se refiere tanto a los compañeros y compañeras de trabajo como a los y las superiores. El apoyo social se refiere pues al aspecto funcional, mientras que las siguientes dimensiones (posibilidades de relación social y sentimiento de grupo) se refieren a los aspectos estructurales y emocionales de las redes sociales.

La falta o la pobreza de apoyo social es una de las dimensiones fundamentales en relación con los factores estresantes, y existe una amplia literatura científica que relaciona la falta de apoyo con más estrés, aumento de enfermedades y mayor mortalidad. Por otro lado, el papel de la dirección y la importancia de la calidad de dirección para asegurar el crecimiento personal, la motivación y el bienestar de los trabajadores es un tema de importancia crucial en la literatura de management y de dirección de recursos humanos, y en general se tiende a recomendar el rol de líder más que el de jefe para las tareas de dirección.

Desde el punto de vista de la salud, se ha observado que la calidad de la dirección es uno de los factores que exhiben una clara relación con la salud de los trabajadores, y en particular con una buena salud mental, alta vitalidad y un bajo nivel de estrés, por los menos en lo que se refiere a los síntomas somáticos.

Los empleados tienen suficiente información para realizar su trabajo, tanto en el nivel personal técnico de su tarea como en el nivel empresarial, más general. Los empleados saben lo que se espera de ellos y conocen muy bien su asignación de tareas. Encuentran apoyo técnico cuando lo necesitan. Hay buena comunicación entre jefes y subalternos y entre compañeros de trabajo. Hay espacio para trabajo en equipo y la distribución de espacios físicos es adecuada.

DESCRIPTOR	Porcentaje (%)					RESULTADO POR PREGUNTA VERDE = De 2,9 a 4 AMARILLO = De 2,4 a 2,8 ROJO = De 0 a 2,3
	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Solo alguna vez	Nunca	
21) Usted puede decidir sobre algunos aspectos de su trabajo?	32	53	16	0	0	<b>3,16</b> El personal percibe que su influencia sobre algunos aspectos de su trabajo es muy limitada
22) Sabe exactamente que tareas son de su responsabilidad?	79	21	0	0	0	<b>3,79</b> El personal sabe muy bien cuáles son sus asignaciones y lo que se espera de ellos
23) En su empresa les informan con suficiente tiempo sobre los cambios que pueden afectar su futuro personal?	58	37	0	5	0	<b>3,47</b> Los empleados no están lo suficientemente informados sobre los cambios que les pueden afectar
24) Recibe toda la información que necesita para realizar bien su trabajo?	68	32	0	0	0	<b>3,68</b> Hay suficiente y adecuada información al personal para realizar sus tareas
25) Recibe ayuda y apoyo de sus compañeras y compañeros?	53	42	5	0	0	<b>3,47</b> Hay un ambiente de ayuda y apoyo en la empresa que es cultivado por todos
26) Recibe ayuda y apoyo de su jefe inmediato superior?	79	21	0	0	0	<b>3,79</b> Los subalternos se sienten apoyados por sus superiores y cuentan con su ayuda cuando la necesitan
27) Su puesto de trabajo se encuentra aislado del de sus compañero/as?	37	21	0	0	42	<b>1,80</b> Los puestos de trabajo no están aislados lo que puede brindar oportunidades de intercambio
28) En su trabajo siente que forma parte del grupo?	74	26	0	0	0	<b>3,74</b> El personal siente que si forma parte de un grupo cohesionado
29) Considera que sus jefes actuales planifican bien el trabajo?	37	63	0	0	0	<b>3,368</b> La planificación del trabajo es bien lograda y apoyada por el personal
30) Sus jefes actuales se comunican bien con los y las trabajadores/as ?	84	16	0	0	0	<b>3,84</b> Hay una buena comunicación interpersonal y entre supervisados y supervisores

**RECOMENDACIONES:**

Consolidar la confianza mutua entre gerencia y personal a través de fomentar actividades sociales, eventos de capacitación y de fortalecimiento de los equipos de trabajo. Continuar la práctica de informar al personal sobre el estado actual de la empresa y proveer al personal de mando de herramientas de motivación, a fin de que continúen mejorando las buenas prácticas actuales

SECCION 5: MANEJO DE ROLES

5

Color	VERDE	AMARILLO	ROJO
Puntaje	De 0 a 3	De 4 a 6	De 7 a 16

DESCRIPCION: En el mundo del trabajo actual existen actividades y ocupaciones específicas de género (hombres y mujeres no hacemos lo mismo) y generalmente las mujeres ocupan puestos de trabajo con peores condiciones que los hombres (de menor contenido y responsabilidad, con menores niveles de influencia, peores perspectivas de promoción y peor pagadas). Por otro lado, las mujeres trabajadoras se responsabilizan y realizan la mayor parte del trabajo familiar y doméstico, con lo que efectúan un mayor esfuerzo de trabajo total en comparación con los hombres. Estas desigualdades entre hombres y mujeres respecto a las condiciones de trabajo y a la cantidad de trabajo realizado se manifiestan en desigualdades en salud entre hombres y mujeres. Esta «doble jornada» laboral de la mayoría de mujeres trabajadoras es en realidad una «doble presencia», pues las exigencias de ambos trabajos (el productivo y el familiar y doméstico) son asumidas cotidianamente de manera sincrónica (ambas exigencias coexisten de forma simultánea). La organización del trabajo productivo (la cantidad de tiempo a disposición y de margen de autonomía sobre la ordenación del tiempo) puede facilitar o dificultar la compatibilización de ambos.

Las preocupaciones domésticas o familiares interfieren en el desarrollo eficiente de las tareas en la empresa, la misma que no ofrece mucho apoyo a estos/estas empleados/as debido a que sus políticas de personal son limitadas en este sentido y por otro lado, tal vez, son aplicadas con bastante rigurosidad y poca flexibilidad.

DESCRIPTOR	Porcentaje (%)					RESULTADO POR PREGUNTA VERDE = De 0 a 0,87 AMARILLO = De 0,88 a 1,63 ROJO = De 1,64 a 4
	Soy principal responsable, hago la mayor parte de las tareas familiares y domésticas	Hago aproximadamente la mitad de las tareas familiares y domésticas	Hago más o menos una cuarta parte de las tareas familiares y domésticas	Sólo hago tareas domésticas ocasionalmente	No hago ninguna o casi ninguna de estas tareas	
31.- ) Que parte del trabajo domestico realiza usted?	6	17	39	33	6	1,83 El personal tiene muchas cargas de tipo doméstico que afectan su rendimiento laboral
	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Solo alguna vez	Nunca	
32.- ) Si algun dia no logra llegar a casa, las tareas domesticas que realiza se queda sin hacer?	0	0	22	17	61	0,61 La ejecución de tareas domésticas no es una preocupación importante para el personal de la empresa
33.- ) Cuando esta en su trabajo, piensa continuamente en las tareas domesticas y familiares?	0	11	22	33	33	1,11 El personal de la empresa se preocupa en algo por las tareas domésticas o por sus familiares mientras está en el trabajo
34.- ) Hay momentos en que necesitaría estar en el trabajo y en la casa al mismo tiempo?	6	17	22	28	28	1,44 El personal de la empresa siente que a veces necesitaría estar en la casa y en el trabajo al mismo tiempo

RECOMENDACIONES:

Revisar las prácticas y actitudes en el manejo de las políticas de personal. El personal de mando podría flexibilizar su actitud frente a los empleados/as con obligaciones adicionales de tipo familiar, a través de encontrar alternativas que les permita cumplir con sus obligaciones laborales.

SECCION 6: ESTIMA

14

Color	VERDE	AMARILLO	ROJO
Puntaje	De 16 a 13	De 12 a 11	De 10 a 0

DESCRIPCION: La estima es otro de los componentes de la dimensión de compensaciones del trabajo integrante del modelo «esfuerzo - compensaciones» comentado anteriormente. La estima incluye el reconocimiento de los superiores y del esfuerzo realizado para desempeñar el trabajo, recibir el apoyo adecuado y un trato justo en el trabajo. La estima representa una compensación psicológica obtenida de manera suficiente o insuficiente a cambio del trabajo realizado

Los empleados se sienten poco reconocidos por el esfuerzo que realizan en la empresa. El trato que reciben puede ser inadecuado, llegando a ser percibido como "maltrato". Esto puede reflejarse en bajo rendimiento, baja motivación, resistencia a ejecutar las tareas

DESCRIPTOR	Porcentaje (%)					RESULTADO POR PREGUNTA VERDE = De 3,14 a 4 AMARILLO = De 2,63 a 3,13 ROJO = De 0 a 2,62
	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Solo alguna vez	Nunca	
35.- ) Mis superiores me dan el reconocimiento que me merezco?	53	32	11	5	0	3,32 Los empleados sienten que los superiores no reconocen el trabajo realizado
36.- ) En las situaciones difíciles en el trabajo recibo el apoyo necesario?	53	37	11	0	0	3,42 El personal ocasionalmente recibe el apoyo que necesita en situaciones difíciles
37.- ) En el trabajo me tratan injustamente?	11	0	0	16	74	3,42 El personal siente que lo tratan con justicia y equidad en el trabajo
38.- ) Si pienso en todo el trabajo y esfuerzo que he realizado, el reconocimiento que recibo en mi trabajo me parece adecuado?	58	26	16	0	0	3,42 Los empleados sienten que el reconocimiento ofrecido por sus superiores no siempre es adecuado

RECOMENDACIONES:

Revisar la política de la empresa en cuanto a reconocimientos e incentivos. Capacitar al personal de mando en técnicas de manejo de personal, supervisión, liderazgo. A fin de que eliminen el "maltrato" de su práctica diaria e incorporen el reconocimiento por tareas bien realizadas, así fuese únicamente verbal, en su trato con los empleados, de manera sistemática y consistente

## SECCION 7: ACOSO

0,05

Color	VERDE	ROJO
Puntaje	0	>0

**DESCRIPCION:** Es una sofisticada forma de persecución u hostigamiento psicológico que un empleado sufre en su lugar de trabajo. Sofisticación que viene dada por las siguientes notas:

**S u t i l e z a:** no se trata de muestras de agresividad manifiestas.

**Continuidad en el tiempo:** es un proceso lento de desgaste psicológico.

**Persigue en última instancia la autoexclusión o el abandono del puesto de trabajo por parte de la víctima, tras haber sido arrinconada e inutilizada.**

**Se inicia con una serie de conductas que persiguen calumniar, ofender, ridiculizar y conducir a la víctima al aislamiento del grupo. Con el mantenimiento en el tiempo de esta situación, se busca desestabilizar y destruir psicológicamente a la persona, y que ésta abandone de forma voluntaria la organización. Esta es su vertiente más dañina.**

**El acoso psicológico en el trabajo se caracteriza por ser una práctica que se apoya en el silencio o la complicidad de los compañeros de la víctima. No cuesta imaginar cuáles pueden ser los motivos que les inducen a estas conductas pasivas: no ser ellos también objeto de agresión, no poner en peligro su puesto de trabajo, envidia o resentimiento hacia su compañero, etc.**

Hay casos de acoso en la empresa y los/las empleados/as se sienten seriamente amenazados. No hay respeto mutuo y hay un clima laboral de desconfianza y de poco respeto. Las políticas de "Cero Tolerancia" al acoso no se cumplen o no existen, lo cual puede significar un nivel bajo en la motivación del personal, la formación de grupos antagónicos en la empresa: los fuertes (acosadores) y los débiles (acosados), haciendo que la moral del personal se vea seriamente afectada.

DESCRIPTOR	Porcentaje (%)		RESULTADO POR PREGUNTA	
	Si	No	VERDE = 0	ROJO >0
39.- ) Existe problemas en algun departamento o seccion de su empresa de los que este siendo culpada alguna persona en concreto	5	95	0,05	Si hay empleados inculcados por problemas en la empresa
40.- ) Hay trabajadores/as con ausencia de larga duracion	0	100	0,00	Si hay empleados que se resisten a asistir a su lugar de trabajo por su situación laboral
41.- ) Hay alguna persona en su empresa que este siendo aislada, ignorada y/o exluida del grupo por sus características físicas o personales	0	100	0,00	Si hay empleados que son marginados, rechazados o ignorados en la empresa

### RECOMENDACIONES:

Exigir el cumplimiento de las políticas (Código de ética) que se oponen al acoso, si existen, o desarrollarlas si no existen, y asegurarse que todo el personal se capacite y practique estas políticas. La Gerencia debe mostrar mano firme en los casos de acoso y no tolerarlos a fin de restaurar la confianza y motivación del personal.

## SECCION 8: GENERO Y DISCRIMINACION

15

Color	VERDE	AMARILLO	ROJO
Puntaje	De 16 a 9	De 8 a 5	De 4 a 0

**DESCRIPCION:** Partiendo de la discriminación que sufren las mujeres en el mercado laboral por razón de género, se analiza cómo se agravan las situaciones discriminatorias y se concluye si éstas se encuentran en una situación adicional de vulnerabilidad. Una vez realizado el análisis preliminar, se diseñan estrategias antidiscriminatorias en el ámbito laboral, se desarrollan materiales dirigidos a las empresas encaminados a promocionar la inserción laboral de las mujeres en riesgo de exclusión y a prevenir y eliminar las situaciones de discriminación en el acceso al mercado laboral. Es preciso realizar una descripción objetiva de los puestos de trabajo para evitar requisitos innecesarios -como edad y sexo- y así elegir al personal exclusivamente en función de sus competencias técnicas, de aptitud y actitud. Desglosar al personal de la empresa por género, edad, Los materiales también sugieren contemplar la posibilidad de flexibilizar la gestión del tiempo de trabajo, en términos de horarios de entrada y salida,

Las mujeres en la empresa se sienten acogidas y respetadas, sus ingresos son iguales a los de los hombres que tienen cargos similares. El respeto al principio de equidad es la norma. La distribución de tareas considera los aspectos de género y los derechos de las mujeres.

DESCRIPTOR	Porcentaje (%)					RESULTADO POR PREGUNTA VERDE = De 2,13 a 4 AMARILLO = De 1,13 a 2,12 ROJO = De 0 a 1,12
	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Solo alguna vez	Nunca	
42.- ) En su empresa la mujer tiene las mismas oportunidades que el hombre?	84	11	5	0	0	3,79
43.- ) En su empresa las mujeres ganan lo mismo que los hombres por realizar el mismo trabajo?	58	37	0	5	0	3,42
44.- ) En su empresa hay un ambiente equitativo y respetuoso hacia las mujeres?	89	11	0	0	0	3,89
45.- ) En su empresa se respetan las diferentes religiosas, políticas, sexuales?	84	16	0	0	0	3,84

### RECOMENDACIONES:

Consolidar y mantener las prácticas actuales de la empresa en cuanto al género y la diversidad. Ofrecer información a todo el personal sobre estas prácticas y reforzar los principios de "cero tolerancia" a las prácticas o actitudes contrarias a estos principios de respeto y tolerancia

SECCION 9: VALORES

11

Color	VERDE	AMARILLO	ROJO
Puntaje	De 12 a 7	De 6 a 4	De 3 a 0

DESCRIPCION: Vocación de Servicio para satisfacer al Cliente: Es una actitud del personal de la Empresa, atender las necesidades del cliente y satisfacer sus expectativas.  
 Honestidad: Trabajamos con honradez, dignidad, equidad, solidaridad y modestia.  
 Actitud de Liderazgo: Buscamos el mejoramiento continuo, para constituimos en el mejor referente del desarrollo local, regional y nacional.  
 Trabajo en Equipo: Complementamos y potenciamos las iniciativas, los conocimientos y recursos individuales, para hacerlo mejor.  
 Competitividad: Ofrecemos servicios y productos de calidad, con eficiencia, eficacia y a precios competitivos.  
 Generadores de desarrollo sustentable: Con nuestros servicios propiciamos el desarrollo y mejoramos la calidad de vida de la colectividad, hoy y siempre.

Los empleados y jefes de la empresa, están bien informados y practican los valores y principios de la empresa (visión, misión, estrategias, valores y principios), se sienten orgullosos de trabajar en ella y promueven y defienden la imagen empresarial.

DESCRIPTOR	Porcentaje (%)					RESULTADO POR PREGUNTA VERDE = De 2,17 a 4 AMARILLO = De 1,17 a 2,16 ROJO = De 0 a 1,16
	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Solo alguna vez	Nunca	
46.- ) Los empleados estan informados sobre los valores y/o principios fundamentales de la empresa?	84	16	0	0	0	3,84 Los empleados conocen los valores y/o principios de la empresa y los practican
47.- ) Los empleados aplican los valores fundamentales y/o principios de la empresa?	84	11	5	0	0	3,79 Los empleados aplican los valores y/o principios de la empresa
48.- ) Los lideres o jefes de la empresa aplican estos valores fundamentales y/o principios?	79	21	0	0	0	3,79 Los superiores aplican consistentemente los principios y/o valores fundamentales de la empresa

RECOMENDACIONES:

Consolidar la imagen corporativa de la empresa a través de mantener bien informado a todo el personal sobre la situación actual de la empresa. Revisar periódicamente los valores y principios y ajustarlos a las necesidades actuales, si fuese necesario

MANUAL DE PAUSAS ACTIVAS LABORABLES



## Índice

Introducción.....	1
Objetivo.....	2
Definición.....	3
Desarrollo.....	4
Guías Básicas.....	5
Ejercicios.....	7
Cuello.....	8
Brazos y Hombros.....	10
Manos y Muñecas.....	11
Piernas y Cadera.....	13
Tronco.....	15
Relajación Visual.....	16
Beneficios.....	18



## Introducción

Una de las principales causas del ausentismo laboral son los problemas de salud físicos y psicológicos reflejados en las constantes molestias musculares, específicamente en cuello y espalda, fatiga visual, alteraciones en el sueño, estrés, problemas cardíacos, respiratorios, depresión, síndrome de fatiga crónica, trastorno de trauma acumulativo entre otros, que disminuyen el rendimiento laboral y ocasionan accidentes y enfermedades laborales.

Esto ha llamado tanto la atención de los profesionales de la salud que en muchas ocasiones buscan como alternativa enviar oficios a los departamentos de seguridad industrial de las organizaciones para que promuevan actividades de estiramientos de espalda y brazos, así como rotaciones de hombros y muñecas cada cierto tiempo en el trabajo proporcionando bienestar físico y psicológico en conjunto.



## Objetivo

Este manual pretende direccionar al personal de la organización en el desarrollo de pausas activas laborales a través de la descripción ilustrada de cada uno de los ejercicios con la técnica apropiada.



## Definición

Es una alternativa saludable y sencilla que consiste en la aplicación de técnicas de ejercicio durante la jornada laboral con el fin de activar la respiración, la circulación sanguínea y la energía corporal para prevenir alteraciones psicofísicas causadas por la fatiga física y mental, potencializando el funcionamiento cerebral e incrementando la productividad y el rendimiento laboral.



## Desarrollo



## Guías Básicas

- Los ejercicios tienen una duración entre 5 y 7 minutos.
- Se realizan una o dos veces al día durante el turno de ocho horas, dirigidas por los líderes del programa.
- Cada ejercicio debe tener 10 repeticiones.



## Guías Básicas

Se siguen las siguientes fases:

- Preparación inicial: Debe hacerse en la mañana o al inicio de la jornada laboral, que incluye ejercicios de calentamiento articular, estiramientos musculares y respiración descritas en el manual.
- Recuperación: Se debe ejecutar al finalizar los ejercicios, estiramientos suaves, respiración y complementada con una buena dieta y sueño reparador en la noche.



Pausas Activas  
Laborales

# Ejercicios



## Cuello



Lleve el mentón al pecho y presione suavemente con las manos sobre la parte anterior de la cabeza, para lograr mayor estiramiento de los músculos del cuello

Incline la cabeza de forma lateral ayudándose con la mano intentando tocar el hombro con la oreja, hasta sentir estiramiento en la cara lateral del cuello





## Cuello



Rotate el cuello lentamente mirando por encima del hombro, para estirar los músculos rotadores del cuello



## Brazos y Hombros



Lleve su mano hacia la espalda por encima de la cabeza; con la mano contraria, empuje el codo hacia atrás. Percibirá el estiramiento de los músculos del brazo



Empuje el codo hacia atrás con la mano contraria, buscando estiramiento en el hombro y el brazo



Intente tocarse los dedos en la espalda con un brazo por encima del hombro y otro por debajo. Lleve los codos hacia atrás y sostenga.



## Manos y Muñecas



Lleve las manos entrelazadas hacia delante y empuje, estirando los músculos de la espalda y los brazos.



Entrelace las manos y eleve los brazos, con las palmas hacia arriba. Estírese como a tocar el techo, manteniendo rectos los codos.



## Manos y Muñecas



Estire los músculos de los Antebrazos, muñecas y dedos, realizando presión con la palma, sobre los dedos.





## Piernas y Cadera



Buscando un apoyo firme tome un pie con la mano del mismo lado; llévelo hacia atrás, estirando los músculos de la parte de delante de la cadera. Mantenga la espalda recta.



Abrace una rodilla con sus dos brazos, manteniendo la espalda y la pierna de apoyo rectas. Sentirá estiramiento de la región glútea y en la pierna de apoyo.



## Piernas y Cadera

Ubique un pie delante del otro. Doble lo más que pueda la rodilla de adelante, manteniendo la espalda y la pierna de atrás rectas, sin levantar los talones del piso; sostenga la posición a medida que estira los músculos posteriores de la pierna.





## Tronco



Incline el tronco a medida que lleva el brazo por encima de la cabeza.  
Sentirá el estiramiento de los músculos de los lados del tronco.



De pie, con las piernas separadas, estire la cintura hacia atrás y hacia adelante alternativamente.  
Sostenga la posición por 5 segundos y repita.



## Relajación Visual



Masaje del globo ocular con las yemas de los dedos, cubrir y descubrir los ojos con las palmas de las manos encocadas.



Abrir y cerrar los ojos con fuerza.



Masaje de las sienes con las yemas de los dedos.





## Relajación Visual



Movimientos oculares extremos (derecha, izquierda, arriba y abajo).



## Beneficios

- Disminuye las inflamaciones, traumas y tensiones musculares provocados por malas posturas.
- Favorece el cambio de la rutina, abre la mente, despeja pensamientos repetitivos, mejora el estado de ánimo y proporciona una estabilidad emocional para la adecuada toma de decisiones.
- Incentiva a los empleados a la práctica de actividad física.
- Aumenta la calidad de vida.
- Mejora la capacidad de concentración en el trabajo.
- Mejora el clima laboral tensionante.
- Favorece el sentido de grupo - se sienten parte de un todo.
- Fuerte factor motivacional.



Es cuestión  
de concientizarnos  
y actuar!!

Hanlle Velez Arboleda  
Quito - Ecuador.  
2011.

ARCHIVO FOTOGRÁFICO PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL



PAUSAS  
ACTIVAS  
LABORALES



## CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL PLAN DE PAUSAS ACTIVAS LABORABLES

### INSTRUCTIVO

Este cuestionario ha sido elaborado para EVALUAR Y MEJORAR el programa de pausas activas laborales que contribuirá al mejoramiento de la calidad de vida de las personas. Elija con una x la opción que mejor refleja su situación actual.

**Nombre de la empresa** \_\_\_\_\_

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Nivel Jerárquico:** Mandos altos  Mandos medios  Mandos operativos

**Género:** Masculino  Femenino

**Edad:** -20  20-30  30-40  40-50  50-60  +60

### Nivel de estudios

Sin estudios  Primaria  Secundaria  Universitario  Maestría

### DATOS RELATIVOS A LA RELACIÓN LABORAL

**Tiempo de contrato:** Indefinido  temporal  Práctica

**Antigüedad en la empresa:** -6 meses  6 meses-2años  2-6 años

**Antigüedad en el cargo** : -6 meses  6 meses-2años  2-6 años

### DATOS RELATIVOS DE LA JORNADA LABORAL

**Tiempo de contrato:** Indefinido  temporal  Practica

**Antigüedad en la empresa:** -6 meses  6 meses-2años  2-6 años

**Antigüedad en el cargo** : -6 meses  6 meses-2años  2-6 años

1 ¿Conoce el objetivo de las pausas activas laborales?

•

• SI  NO

•

2 ¿Participa actualmente en las pausas activas laborales realizadas durante la jornada de trabajo?

•

Siempre  Algunas veces  Nunca

3 ¿Cuánto tiempo en la mañana y en la tarde está realizando las pausas activas laborales?

•

1-3 minutos  3-5 minutos  5-7 minutos  7-10 minutos

•

4 ¿Cuántas veces a la semana está realizando las pausas activas laborales realiza actividad física?

•

Una vez  Dos veces  Tres veces o más  Toda la semana

5 ¿En los últimos 6 meses ha presentado? :

•

Dolor en el cuello  Dolor en la espalda  Dolor en miembro superior

Irritabilidad  cansancio visual  Ningún síntoma

Otro síntoma, Cual ? \_\_\_\_\_

6 ¿Considera que los ejercicios realizados mejoran sus dolencias osteomusculares? :

SI  NO  ALGUNAS VECES

7 ¿Considera que los ejercicios contribuyen a mejorar su cansancio mental?

SI

NO

ALGUNAS VECES

8. ¿Qué cambio o mejora ha observado en su clima laboral desde que se inició el programa de pausas activas laborales?

---

---

---

---

---

9. ¿Qué le recomendaciones considera importante incorporar al programa de pausas activas?

---

---

---

---

---