



ESCUELA DE PSICOLOGÍA

Tema:

**“ANÁLISIS DE RIESGOS PSICOSOCIALES Y SU INCIDENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL”**

Disertación de grado previo a la obtención del título de Psicóloga Organizacional

Línea de Investigación:

RECURSOS HUMANOS Y/O RIESGO LABORAL

Autora:

RUTH IVONNE ANDINO ENRÍQUEZ

Directora:

PSC. ANDREA CRISTINA PICO BARRIONUEVO

Ambato – Ecuador

Marzo 2015

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO
HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

“ANÁLISIS DE RIESGOS PSICOSOCIALES Y SU INCIDENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL”

Línea de investigación:

Recursos Humanos y/o Riesgo Laboral

Autora:

RUTH IVONNE ANDINO ENRÍQUEZ

Andrea Cristina Pico Barrionuevo, Psc. Mg. f. _____

CALIFICADORA

Patricia del Pilar Ramos Córdova, Psc. Mg. f. _____

CALIFICADORA

Aitor Larzabal Fernández, Lic. Mg. f. _____

CALIFICADOR

Betsy Natalia Ilaja Verdezoto, Lic. Mg. f. _____

DIRECTORA DE LA ESCUELA DE PSICOLOGÍA

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr. f. _____

SECRETARIO GENERAL PUCESA

Ambato – Ecuador

Marzo 2015

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Ruth Ivonne Andino Enríquez, portadora de la cédula de ciudadanía No. 0503149619 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo a la obtención del título de PSICÓLOGA ORGANIZACIONAL son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Ruth Ivonne Andino Enríquez

CI. 0503149619

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, mi motor y respaldo incondicional, por haberme bendecido y dado la fuerza para salir adelante frente a las circunstancias difíciles dentro del período estudiantil y a largo de mi vida.

A mis padres, quienes con esfuerzos, sacrificios y enseñanzas han sabido guiarme de la mejor manera, valoro mucho su abnegación, gracias por el amor y apoyo diario

A mis hermanos por el cariño, por ser la alegría de mi vida y permanecer a mi lado cuando más lo he necesitado.

A la empresa Ecuatran por abrirme sus puertas y permitirme crecer en mi vida profesional, gracias a todo el personal por su apoyo en mi inicio laboral, aprendí mucho con ustedes.

De manera especial, manifiesto mi agradecimiento eterno al Ingeniero Diego Lara, Ingeniero Andrés Moscoso, señora Marcia Aillón, y la señorita Psicóloga Jessica Naranjo, por sus conocimientos, paciencia, lecciones de vida que compartieron con mi persona, los mismos que estoy segura me acompañarán siempre.

DEDICATORIA

Todos mis sacrificios y logros serán dedicados a Dios por su obra sobre mí camino y el de la familia que me regaló.

A mis seres queridos que han sido mi fuerza en forma de ángeles por todas las lecciones que dejaron implantadas en mi vida antes de partir al cielo, dedico mi trabajo a mis abuelitas Gloria y Beatriz, siempre me esforzaré por hacerlas sentir orgullosas de mí.

Fue un honor que Dios me haya permitido disfrutarlas en vida.

A todas las personas que con palabras de aliento me ayudaron a nunca dejar de luchar por conseguir mis sueños.

RESUMEN

La presente investigación se realizó en la empresa Ecuatran, dedicada a la fabricación de transformadores de energía eléctrica, que busca facilitar el uso de la energía mediante productos y servicios de calidad, trabajando con profesionalismo con un recurso humano altamente calificado y procedimientos estandarizados. La última Evaluación de Desempeño (método 360°) realizada a inicio del año 2014, correspondiente al período 2012-2013, arrojó porcentajes bajos en el desempeño de los empleados que requerían indagación para diagnosticar las causas y brindar alternativas de solución. Por esta razón nace la necesidad de realizar un análisis de los riesgos psicosociales como posible causa del bajo desempeño laboral, además, este análisis, busca ser una contribución tanto para los departamentos de Gestión del Talento Humano, como de Seguridad y Salud Ocupacional de la organización. En tal virtud, las variables de estudio se desarrollan en el caso del desempeño laboral, con los resultados existentes de la evaluación antes mencionada; y en el caso de los riesgos psicosociales, se utilizó el Test de Riesgos Psicosociales de Navarra contando con la participación de los empleados del área administrativa. Consiguiendo como resultados la inexistencia de una incidencia considerable entre ambas variables, así también, en la evaluación de uno de los riesgos psicosociales se evidenció un foco de alarma de Mobbing en el personal evaluado. Dichas observaciones fueron tomadas en cuenta para el diseño de un plan de prevención el mismo que aportará estrategias de mejoramiento continuo. Se utilizó la metodología analítica. **Palabras claves: desempeño laboral, riesgos psicosociales, estrategias, mejoramiento continuo.**

ABSTRACT

This research project took place in Ecuatran, a company engaged in the manufacturing of electrical power transformers in order to facilitate the use of power with quality products and services, working with professionalism, with highly qualified human talent and standardized procedures. The last performance evaluation (360° method) that took place at the beginning of the year 2014 concerning the period of 2012-2013 resulted in low percentages in the performance of the employees, which required investigation in order to diagnose the causes and suggest alternatives for solution. From here, the need arose to do an analysis of the psychosocial risks as a possible cause and the impact that could be seen in work performance. In addition, this research is intended to be a contribution to both the Department of Human Talent Management and the Department of Work Safety and Health of the organization. Therefore, the work performance study variables were developed with the existing results of the aforementioned evaluation. In the case of psychosocial risks, the Psychosocial Risks Test of Navarra was used along with the participation of the employees of the administrative area. The results were obtained showed that there is not a considerable impact between both variables. Also, in the evaluation of one of the psychosocial risks, a warning light of mobbing emerged in the staff that was evaluated. Such observations were taken into consideration for the design of a prevention plan which will suggest strategies for continuous improvement. An analytical methodology was used.

Key words: work performance, psychosocial risks, strategies, continual improvement.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PRELIMINARES

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	5
MARCO TEÓRICO	5
1.1 Trabajo	5
1.1.1 Trabajo en América Latina y el Caribe	5
1.1.2 El trabajo en el Ecuador	6
1.1.3 Datos recabados INEC	6
1.1.4 Aspecto laboral en la ciudad de Ambato	8
1.2 Desempeño Laboral	10
1.2.1 Elementos del desempeño laboral	10
1.2.2 Evaluación del desempeño laboral	11
1.2.3 Tipos de Evaluación de desempeño	12
1.3 Riesgo Laboral	13
1.3.1 Clasificación de Riesgos Laborales	14
1.3.2 Riesgos Psicosociales	15
1.3.2.1 Tipos de riesgos psicosociales	15

1.3.2.1.1	El Estrés Laboral.....	15
1.3.2.1.2	El Burnout o síndrome de estar quemado.	17
1.3.2.1.3	Mobbing o Acoso en el Trabajo.	17
1.3.2.1.4	Acoso sexual.	18
1.3.2.1.5	Violencia física.....	18
1.3.3	Métodos de Evaluación de Riesgos Psicosociales.....	19
1.3.3.1	Test de Riesgos Psicosociales de Navarra.....	20
1.4	Sustento Legal.....	24
1.5	Nota Técnica de Prevención.....	26
1.6	Empresa Ecuatran S.A.....	28
1.6.1	Misión	28
1.6.2	Misión	29
1.6.3	Valores corporativos	29
1.6.4	Gestión de Talento Humano.....	29
1.6.5	Política de Calidad	30
	CAPÍTULO II.....	31
	METODOLOGÍA.....	31
2.1	Introducción.	31
2.2	Significado del problema.	32
2.3	Definición del problema.	32
2.3.1	Preguntas básicas.	32
2.4	Planteamiento del Problema.....	33
2.4.1	Variables e indicadores	33
2.5	Delimitación del problema	34
2.5.1	Delimitación de Contenido.....	34
2.5.2	Delimitación Espacio:	34

2.5.3	Delimitación de Tiempo:.....	35
2.6	Hipótesis.....	35
2.7	Objetivos	35
2.7.1	Objetivo General:	35
2.7.2	Objetivos Específicos:.....	35
2.8	Método	36
2.8.1	Analítico.....	36
2.8.2	Tipo de investigación	36
2.8.3	Técnicas e Instrumentos	37
2.8.3.1	Técnicas.....	37
2.8.3.2	Instrumentos	38
2.9	Población.....	39
CAPÍTULO III.....		41
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS		41
3.1	Análisis e interpretación de resultados.....	41
3.1.1	Presentación de resultados del test de Navarra de Riesgo Psicosociales.	41
3.1.2	Presentación de resultados de la Evaluación del desempeño 360°.	51
CAPÍTULO IV		58
ANÁLISIS, DISCUSIÓN Y VALIDACIÓN DE RESULTADOS.....		58
4.1	Análisis y discusión de resultados.....	58
4.2	Verificación de la hipótesis	60
CAPÍTULO V		61
PROPUESTA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN		61
5.1	Tema:.....	61
5.2	Introducción	61
5.3	Objetivo General	62

5.4	Objetivos Específicos	62
	CAPÍTULO VI.....	67
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	67
6.1	Conclusiones	67
6.2	Recomendaciones.....	69
	BIBLIOGRAFÍA	71
	ANEXOS.....	74

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Tablas

Tabla 1.1 Tasa de Desempleo. Ciudades principales del Ecuador.....	7
Tabla 1.2 Tasa de Ocupados Plenos	7
Tabla 1.3 Evolución del Mercado Laboral de la ciudad de Ambato	8
Tabla 1.4 Clasificación de la Población Urbana según condición de actividad por ciudades principales y sexo	9
Tabla 1.5 Tipos de Evaluaciones del Desempeño	12
Tabla 1.6 Métodos de Evaluación de Riesgos Psicosociales.....	19
Tabla 1.7 NTP 840.....	26
Tabla 1.8 Ficha técnica del Método de Evaluación de Navarra.....	27
Tabla 3.1 Datos socio demográficos.....	42
Tabla 3.2 Participación, Implicación y Responsabilidad.....	43
Tabla 3.3 Formación, Información, Comunicación.....	44
Tabla 3.4 Gestión del Tiempo	45
Tabla 3.5 Cohesión de Grupo	46
Tabla 3.6 Mobbing.....	47
Tabla 3.7 Funciones.....	52
Tabla 3.8 Conocimientos.....	53
Tabla 3.9 Competencias.....	54
Tabla 3.10 Desempeño Laboral.....	55
Tabla 4.1 Índice de correlación de Pearson (r)	58
Tabla 4.2 Correlación Desempeño Laboral/ Participación, Implicación y Responsabilidad.....	59

Tabla 4.3 Correlación Desempeño Laboral/ Formación, Información, Comunicación	59
Tabla 4.4 Correlación Desempeño Laboral/ Gestión del tiempo	60

Gráficos

Gráfico 1 Clasificación de Riesgos Laborales	14
Gráfico 3.1 Representación gráfica de datos socio demográfica.....	43
Gráfico 3.2 Interpretación del área: Participación, Implicación y Responsabilidad.....	44
Gráfico 3.3 Interpretación del área Formación, Información, Comunicación.....	45
Gráfico 3.4 Interpretación del área: Gestión del Tiempo	46
Gráfico 3.5 Interpretación del área: Cohesión de Grupo	47
Gráfico 3.6 Interpretación del área: Mobbing	48
Gráfico 3.7 Interpretación Funciones	53
Gráfico 3.8 Interpretación Conocimientos	54
Gráfico 3.9 Interpretación Competencias	55
Gráfico 3. 10 Interpretación Desempeño Laboral	56

INTRODUCCIÓN

La OIT considera que los trabajadores en general están expuestos a sufrir daños en su salud debido a las inadecuadas condiciones en las que laboran, junto a ellas están todos los factores individuales externos a las áreas laborales a los que también se exponen de manera cotidiana (Organización Internacional del Trabajo, 2014).

En América Latina y a lo largo de la historia a nivel mundial, las organizaciones han sido sobre todo, espacios en los que los trabajadores pasan la mayor parte de su tiempo.

En Ecuador, la existencia de los Factores Psicosociales y la influencia en el rendimiento laboral de las personas, es sin duda la gran asignatura pendiente hoy en día en las empresas dado que dicha mediación debe basarse en un diagnóstico de situación previa precisada a través de una evaluación de riesgos. La Constitución Ecuatoriana en el Art. 326, numeral 5, en referencia al *Derecho al trabajo* menciona que: “toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.”, además sobre el mismo tema, Convenios y Tratados Internacionales, Ley de Seguridad Social, Código del Trabajo, Reglamentos y disposiciones de prevención de riesgos del trabajo deben ser cumplidas en todas las empresas del país.

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), a través del Seguro de Riesgos del Trabajo (SGRT) busca garantizar a los afiliados y empleadores la seguridad y salud laboral mediante acciones y programas de prevención y auditorías a través del Sistema

de Auditoría de Riesgos del Trabajo (SART), así también, proteger oportunamente a los afiliados y a sus familias en caso de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.

Actualmente, se evidencia que el medio laboral en el que se desempeña el individuo muestra diversas evoluciones desde sus inicios con respecto a distintos elementos organizacionales, individuales y del mercado que engloba el campo ocupacional, mostrando que la competencia del mercado actual requiere empresas organizadas, dinámicas y con altos estándares de calidad que permitan adaptarse con mayor facilidad a un entorno globalizado cambiante y cada vez más exigente. Resulta importante poner atención a las condiciones laborales negativas a las que se ven expuestos los trabajadores dentro de una organización, que de no corregirlas pueden presentar daños en el clima laboral y afecta el bienestar físico y psicológicos de la persona, impidiendo elevar el nivel de atención, responsabilidad y concentración para potencializar el desempeño dentro del ambiente laboral.

La empresa Ecuatran S.A., de la ciudad de Ambato dedicada a la fabricación de transformadores de energía eléctrica; a través del Departamento de Gestión de Talento Humano en coordinación con Departamento de Seguridad y Salud Ocupacional, brinda bienestar laboral mediante actividades de inducción, motivación y capacitación dotándoles, además, de equipos de protección personal, demostrando un buen nivel de preocupación por el bienestar de sus trabajadores.

Con la presente investigación se aspira aportar con un Plan de Mejora para controlar y/o disminuir los riesgos psicosociales, proponiendo estrategias de mejora de los

procedimientos, previo análisis de los actuales, buscando el desarrollo de competencias y satisfacción dentro del área laboral en la mencionada empresa.

Es importante considerar la factibilidad del trabajo investigativo debido a la necesidad de la empresa y la predisposición existente del área Gestión de Talento Humano, teniendo la posibilidad de recabar información de fuentes primarias con la mayor exactitud y confiabilidad posibles permitiendo satisfacer no sólo la necesidad básica de seguridad sino también sociales. El trabajador que valore más su trabajo en su significado, permitirá tener mayor identidad y compromiso con la organización; gracias al nivel de satisfacción y motivación laboral que desarrollarían sus colaboradores la imagen de la empresa aumentará.

La aplicación del El Test de Navarra, se constituye en una herramienta importante con la que se evaluarán los factores de riesgos psicosociales por medio de las variables: participación, implicación, responsabilidad; formación, información, comunicación; gestión del tiempo, cohesión de grupo. Se descubren contextos desfavorables que son riesgos potenciales en la salud de los trabajadores desde la perspectiva psicosocial. Es decir, el método mencionado es una herramienta preventiva de gran importancia, la identificación, valoración y control de los factores junto con la planificación y adopción de las correspondientes medidas preventivas, conducirán a una gestión administrativa eficaz de la organización, en el sentido de un ajuste apropiado entre la tarea a desempeñar, el entorno, la empresa y los empleados. En la empresa Ecuatran S.A. no han realizado evaluaciones en cuanto al tema psicosocial.

Por otra parte, se evaluará el nivel de desempeño con la aplicación del método de Evaluación del Desempeño 360°, tomando en cuenta que es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar los conocimientos, funciones y competencias relacionados con el trabajo; permite que un empleado sea evaluado por todo su entorno con el fin de obtener una visión global de su desempeño dentro de su puesto de trabajo.

Los resultados de la última Evaluación de Desempeño efectuada en el mes de enero del 2014, correspondiente al período 2012-2013 (según el manual de funciones que reposa en el Departamento de GTH), demostraron que las áreas de conocimientos (24%) y funciones (40%) deben ser mejoradas, por esta razón nace el interés de una investigación en pro de buscar acciones para alcanzar un óptimo desempeño.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Trabajo

Tomando como referencia el Artículo 23 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, el que señala: “trabajo es el medio por el que cualquier ser humano puede satisfacer sus necesidades básicas y afirmar su identidad; la forma en la que puede sustentar a su familia y vivir una existencia conforme a la dignidad humana” (párr. 1), por medio del trabajo, el hombre busca una supervivencia digna supliendo sus necesidades y las de su familia; mejorara su calidad de vida de acuerdo a su desempeño laboral.

Por otro lado, para la Organización Internacional del Trabajo (2004), el trabajo se define como el conjunto de actividades humanas, que reciben remuneración o no, produciendo bienes o servicios para satisfacer una necesidad.

1.1.1 Trabajo en América Latina y el Caribe

Con respecto al trabajo en América Latina y el Caribe, la OIT (2006) manifiesta que el Trabajo decente involucra contar con suficientes plazas de trabajo para responder a las demandas, además de garantizar un trabajo productivo y de calidad, los trabajadores deben tener condiciones de libertad, igualdad, seguridad y dignidad humana.

A nivel organizacional es indispensable brindar a los colaboradores un ambiente de trabajo adecuado, en condiciones favorables que permitan a la par que satisfaga sus necesidades, ser competitivo en sus tareas.

1.1.2 El trabajo en el Ecuador

La Historia del trabajador ecuatoriano en busca de sus derechos laborales inicia con los primeros núcleos de clase obrera a finales del siglo XIX e inicios del XX, lucharon por mejorar salarios, reducir jornadas y conseguir derechos laborales básicos.

El primer Código de trabajo fue dictado por el Presidente Alfredo Baquerizo Moreno en el mes de septiembre de 1916, puntualizando la garantía del trabajo en jornadas de ocho horas diarias y seis días en la semana, tomando como día de descanso obligatorio el Domingo, regulándose de esta manera la jornada de trabajo y fijar 48 horas de laborales semanalmente.

En el año 1921 se dicta la ley que enfatiza los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales. Más adelante, el 13 de Julio de 1925, se crea el Ministerio de Previsión Social y Trabajo, actual Ministerio de Relaciones Laborales y como departamento adjunto a dicha cartera de Estado, la Dirección General del Trabajo (Vivas, 2011).

1.1.3 Datos recabados INEC

La siguiente información de investigaciones realizadas en el año 2013 y Junio del año 2014 es tomando de la página del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) acerca del ámbito laboral en el país:

Tabla 1.1 Tasa de Desempleo. Ciudades principales del Ecuador

TASA DE DESEMPLEO	2013 (Diciembre)	2014 (Junio)
Nacional Urbano Rural	4,15%	4,65%
Quito	4,04%	4,16%
Guayaquil	5,72%	6,96%
Cuenca	3,68%	3,37%
Machala	3,81%	3,07%
Ambato	3,36%	5,02%

Fuente: INEC

Elaborado por: Andino, Ruth 2014

Los valores reflejados en la tabla anteriormente expuesta, muestran que la tasa de desempleo en la ciudad de Guayaquil tiene un porcentaje del 6.96%, la más alta y la ciudad que le sigue en porcentaje considerable es la ciudad de Ambato con un 5.02%, las mismas que han subido en relación al año anterior; sin embargo la ciudad de Machala cuenta con un porcentaje de 3.07% menor al arrojado en el 2013.

Tabla 1.2 Tasa de Ocupados Plenos

TASA DE OCUPADOS PLENOS	2013 (Diciembre)	2014 (Junio)
Nacional Urbano Rural	42,69%	43,78%
Quito	65,25%	68,26%
Guayaquil	52,93%	53,96%
Cuenca	64,65%	63,78%
Machala	55,55%	49,79%
Ambato	47,56%	46,52%

Fuente: INEC

Elaborado por: Andino, Ruth 2014

Como referencia las principales ciudades del Ecuador, en la ciudad de Quito se evidencia un porcentaje de 68.26% con respecto al índice de personas que consiguieron

un trabajo, esta tasa es alta, a comparación de ciudades como Machala, Ambato y Cuenca las que bajaron su tasa de ocupación en el 2014.

1.1.4 Aspecto laboral en la ciudad de Ambato

Según los datos arrojados por el INEC en el período Junio de 2014; se muestra la variación que ha tenido el mercado laboral en el Ecuador, detallando porcentajes de las principales ciudades del país. Para la presente investigación, se toma como referente a la ciudad de Ambato, a continuación se cita:

Tabla N°- 1.3 Evolución del Mercado Laboral de la ciudad de Ambato

Ciudad: AMBATO	2013 (Diciembre)	2014 (Junio)
PEA	95.661	93.596
Error Estándar	2.958	3.457
Límite Inferior	89.842	86.803
Límite Superior	101.481	100.388
Coefficientes De Variación	3,09%	3,69%

Fuente: INEC

Elaborado por: Andino, Ruth 2014

Se puede evidenciar en la primera tabla, como los porcentajes de la Población Económicamente Activa (PEA) en la ciudad de Ambato, han decaído en el año 2014 (93.596) a comparación del estudio realizado en Diciembre de 2013.

Tabla N°- 1.4 Clasificación de la Población Urbana según condición de actividad por ciudades principales y sexo

CONDICIÓN DE ACTIVIDAD	AMBATO		
	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
POBLACIÓN TOTAL	181.872	88.591	93.281
Población Menor de 10 años	29.441	15.152	14.289
Población en Edad de Trabajar (PET)	152.431	73.439	78.992
Población Económicamente Activa (PEA)	93.596	49.294	44.302
Ocupados	88.895	47.097	41.798
Ocupados Plenos	43.536	24.917	18.619
Subempleados	45.041	21.941	23.100
<i>Visibles</i>	7.923	3.046	4.877
<i>Otras formas</i>	37.118	18.895	18.223
Ocupados No clasificados	318	239	79
Desocupados	4.701	2.197	2.504
Desempleo Abierto	4.165	1.857	2.307
Desempleo Oculto	536	340	197
Cesantes (*)	3.759	1.561	2.198
Trabajadores Nuevos (*)	942	636	306
Población Económicamente Inactiva (PEI)	58.835	24.145	34.690

Fuente: INEC

Elaborado por: Andino, Ruth 2014

Del total de la población económicamente activa, se muestra que el valor que corresponde al Subempleo es mayor al número de personas ocupadas plenas en la ciudad de Ambato, esto a pesar de que el Subempleo no brinda una seguridad laboral, condiciones favorables dentro del puesto de trabajo, afiliación laboral, salario fijo, entre otros beneficios.

1.2 Desempeño Laboral

Conte (2005), define como las acciones y conductas necesarias para alcanzar las metas en una organización. Asimismo no representa una consecuencia o resultado de una acción, el autor considera que es el desempeño es en sí la acción.

Mientras que Stoner (1994), menciona “el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad” (p. 510).

Según las anteriores aseveraciones, se puede definir al desempeño laboral como las actividades que el trabajador realiza en su cargo o puesto de trabajo para la consecución de metas institucionales.

1.2.1 Elementos del desempeño laboral

La evaluación del desempeño requiere de elementos que permitan obtener mayor objetividad en los resultados, estos parámetros pueden ser decididos por el Departamento de Gestión de Talento Humano; los analistas no determinan si es acertado extraerlos del análisis de puestos, responsabilidades, actividades del puesto de trabajo, o a partir de observación directa.

Para Chiavenato (2000), el desempeño laboral se evalúa según factores actitudinales de cada trabajador como la disciplina, cooperación, responsabilidad, creatividad, además de factores propios del puesto: conocimientos, trabajo en equipo, liderazgo, entre otros.

En relación a la misma temática, Alles (2003), expone que el desempeño laboral conjuga a los comportamientos y resultados que ha obtenido un trabajador durante un determinado período. De igual manera, sostiene que el desempeño de una persona se basa en sus conocimientos adquiridos, experiencia en las funciones a su cargo, así como de las competencias.

1.2.2 Evaluación del desempeño laboral

Citando a Alles (2005), en su publicación del *Desempeño por Competencias*, manifiesta que el análisis del desempeño de un individuo es un instrumento que sirve para dirigir y supervisar al trabajador, con el objetivo de que se desarrollen personal y profesionalmente, mejorar continuamente en los resultados existentes y el aprovechamiento adecuado de recursos humanos dentro de una organización.

En este sentido, Stoner (1994), explica que el desempeño laboral es “la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad” (p. 510). Sobre la base de esta definición se plantea que el desempeño laboral está referido a la ejecución de las funciones por parte de los empleados de una organización de manera eficiente, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas.

En tal modo, podemos decir que la evaluación del desempeño representa una técnica muy valiosa en la administración de personal, con el fin de valorar su desempeño y en el puesto de trabajo para conocer su actuación y su potencial de avance profesional dentro de la organización, además detectar situaciones que impidan el correcto desarrollo de la persona dentro del ámbito laboral que merecen ser atendidas para su pronta rectificación.

1.2.3 Tipos de Evaluación de desempeño

Para Alles (2008), existen distintos tipos de evaluación del desempeño, expuesto en la siguiente tabla:

Tabla N°- 1.5 Tipos de Evaluaciones del Desempeño

Evaluación de desempeño (vertical - 90°)	Evaluación de desempeño 180°.	Evaluación del Desempeño 360°.
“Combina la administración por objetivos con la gestión por competencias. Permite conducir mejor a los colaboradores y a la organización en su conjunto, el cálculo de compensaciones variables y otros usos organizacionales relacionados con planes de sucesión, diagramas de reemplazo, planes de carrera, etc.”	“Es un esquema más sofisticado de los tradicionales y permite que la persona sea evaluada por su entorno: jefes, pares y clientes. No todos evalúan a todos, si no que a una persona la evalúan el jefe, dos o tres pares. Puede incluir otras personas como proveedores o clientes. Cuantos más evaluadores participen, el sistema adquiere mayor objetividad”	“Es un esquema quizá más sofisticado que los tradicionales y permite que la persona sea evaluada por todo su entorno: jefes, pares y subordinados”. Los principales usos que se da a la evaluación de 360 grados son las siguientes: •Medir el Desempeño del personal. •Medir las Competencias. •Diseñar Programas de Desarrollo.

Elaborado por: Andino, Ruth 2014

Fuente: Alles, Martha. 2008

Entre otros conceptos de este tipo de evaluación se citan a los siguientes autores:

Evaluación del Desempeño 360°. Conocida como evaluación integral, Zuñiga (2006), la define como una herramienta dirigida a medir el desempeño personal, las competencias o conductas, y diseñar programas de desarrollo.

De igual manera, Herrera, Rodríguez (1999), consideran que este tipo de evaluación busca dar una perspectiva global del desempeño evaluado, obteniendo aportes de supervisores, compañeros, clientes internos y la propia autoevaluación.

Parra (2002), menciona la teoría que es una evaluación diferente que cambia el paradigma que el jefe sea siempre el evaluador de las competencias de los subordinados, teniendo además la opinión de personas cercanas al desenvolvimiento del evaluado.

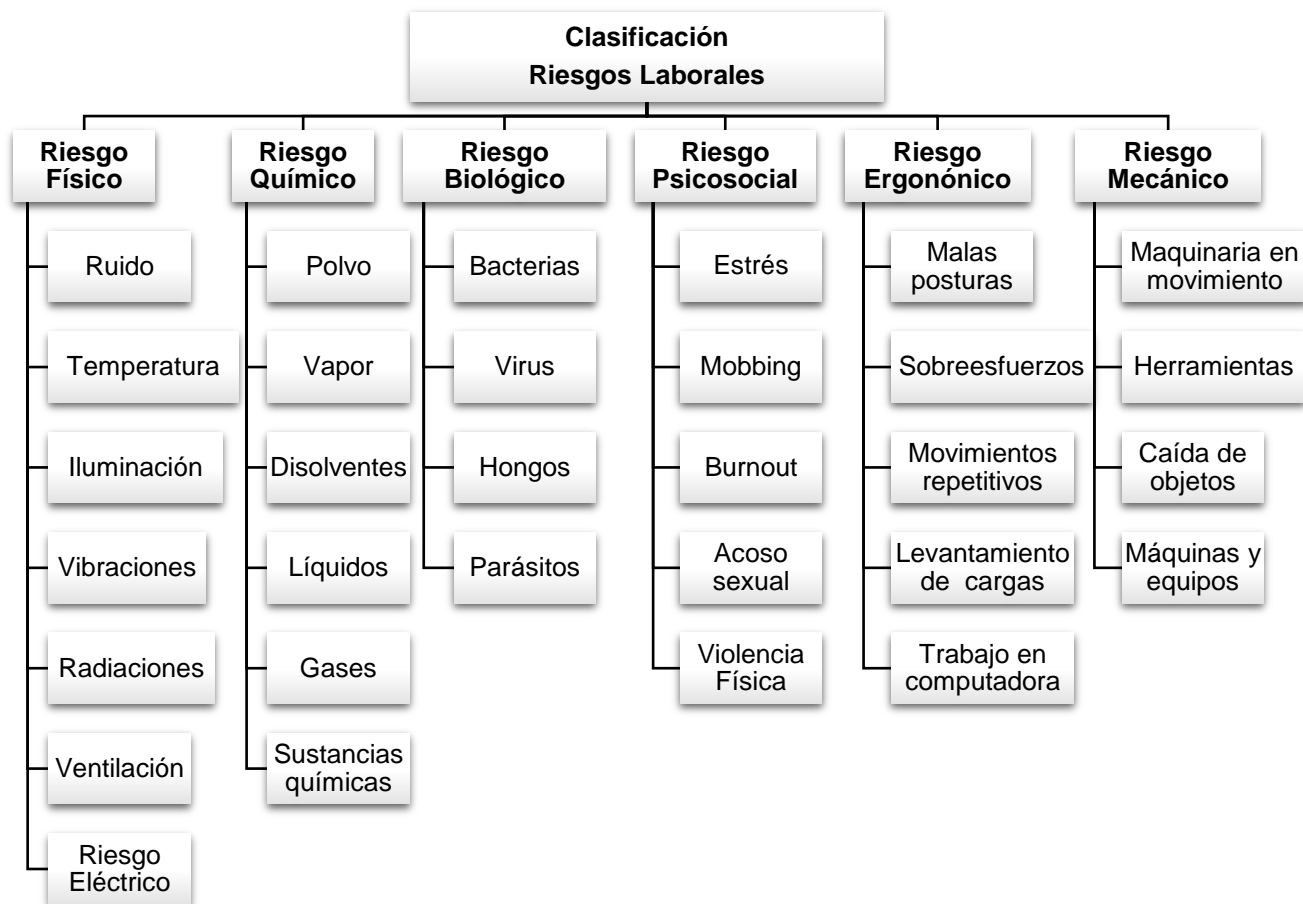
Por lo tanto, la mayor contribución de la evaluación de 360 grados es brindar una visión completa al trabajador sobre su desempeño lo más certera posible, al obtener aportes valiosos desde todos los ángulos que los rodean como son: Jefes, compañeros, subordinados, clientes internos, etc.

1.3 Riesgo Laboral

Maica (2012), considera que el riesgo es la probabilidad que una amenaza se convierta en un desastre, así cuando la vulnerabilidad y la amenaza se juntan se transforman en un riesgo. A su vez, Chávez (2013), manifiesta que los riesgos laborales son los producidos por la acción del trabajo, que podrían resultar en dos manifestaciones: los accidentes o las enfermedades profesionales que podría generar situaciones de invalidez temporal o permanente o la muerte de la víctima.

1.3.1 Clasificación de Riesgos Laborales

Gráfico N° 1.1 Clasificación de Riesgos Laborales



Elaborado por: Andino, Ruth 2014

Fuente: Díaz, P. (2009). Prevención de Riesgos Laborales.

1.3.2 Riesgos Psicosociales.

La OIT (1986), los define como la interacción entre la organización, el medio ambiente y las condiciones del trabajo, así como las capacidades del trabajador, necesidades, cultura y experiencias, mismas que podrían ejercer una influencia nociva en la salud, rendimiento y satisfacción de los colaboradores por medio de sus percepciones y experiencia.

ISTAS (2004), denomina factores psicosociales a aquellos factores de riesgo originados en el lugar de trabajo, que generan respuestas de tipo fisiológico, emocionales, cognitivos y conductual que pueden ser antecesoras de enfermedades en ciertas circunstancias (párr.1).

1.3.2.1 Tipos de riesgos psicosociales.

Citando a la Herramienta Multimedia para la detección y control de Riesgos Psicosociales en la Pyme, elaborada por el Gobierno de Aragón, sostiene la clasificación de riesgos laborales: al estrés laboral, el “burnout” o síndrome de estar quemado, el “mobbing” o acoso laboral, el acoso sexual y la violencia física, detallados a continuación:

1.3.2.1.1 El Estrés Laboral.

Según el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo del Gobierno de España (2001), el estrés es el conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y de comportamiento ante aspectos adversos del contenido del puesto, la

organización o el entorno de trabajo. Igualmente sustenta que el estrés relacionado con el trabajo se experimenta cuando las demandas del medio ambiente laboral exceden la capacidad de los trabajadores para controlarlas, obteniendo como posibles efectos: el absentismo, problemas disciplinarios, comunicación agresiva, disminución de la producción o de la calidad; comportamientos negativos como alcoholismo, drogas, violencia, hostigamiento; trastornos psicológicos como trastornos del sueño, depresión, ansiedad o irritabilidad.

La Herramienta Multimedia para la detección y control de Riesgos Psicosociales en la Pyme (2003), manifiesta que en los últimos años han surgido nuevas patologías, como el “workalcoholic” (término anglosajón referente a la adicción al trabajo), o “karoshi” (en Japón se conoce como la enfermedad neurovegetativa provocada por la adicción al trabajo y que, en ocasiones, degenera en suicidio) (párr. 1).

Las situaciones de estrés generan una serie de respuestas típicas en los sistemas:

- Cognitivo: pensamientos y sentimientos de preocupación, miedo, inseguridad; que llevan al individuo a un estado de alerta, ansiedad, tensión, falta de concentración (Herramienta multimedia para la detección y control de Riesgos Psicosociales en la Pyme, 2003, párr. 3).
- Fisiológico: representadas en palpitaciones, taquicardia, sequedad de boca, dificultad para tragar, escalofríos, sudoración, tensión muscular, respiración agitada y ahogos, molestias de estómago, mareos, entre otros síntomas (Herramienta multimedia para la detección y control de Riesgos Psicosociales en la Pyme, 2003, párr.4).

- Motor: el individuo presenta dificultad de expresión verbal, bloqueos o tartamudez, movimientos torpes, aumento de la conducta de fumar, comer y beber, llanto, movimientos repetitivos de pies y/o manos (Herramienta multimedia para la detección y control de Riesgos Psicosociales en la Pyme, 2003, párr. 5).

1.3.2.1.2 El Burnout o síndrome de estar quemado.

El psicoanalista Freudenberger (1974), utiliza por primera vez el término Burnout de manera clínica, definiéndolo como “una sensación de fracaso y una experiencia agotadora que resulta de una sobrecarga por exigencias de energía, recursos personales o fuerza espiritual del trabajador” (párr. 4).

Maslach y Jackson (1986), define el síndrome como "un síndrome de agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal, que puede ocurrir entre individuos que trabajan con personas" (párr. 2).

NTP 704 (2005), conceptualiza el burnout como la respuesta al estrés laboral crónico integrado por actitudes y sentimientos negativos hacia los compañeros con quien se trabaja y hacia el propio rol profesional, además de la sensación de encontrarse emocionalmente agotado.

1.3.2.1.3 Mobbing o Acoso en el Trabajo.

En el Congreso sobre *Higiene y Salud en el Trabajo* del año de 1990, el psicólogo sueco Heinz Leymann definió por primera vez el término mobbing como:

La situación en que una persona ejerce una violencia psicológica extrema de forma sistemática y recurrente y durante un tiempo prolongado sobre otra persona o

personas en el lugar de trabajo, con la finalidad de destruir las redes de comunicación de la víctima o víctimas, destruir su reputación, perturbar el ejercicio de sus labores y lograr que esa persona acabe abandonando el lugar de trabajo (párr.1).

Considerando lo citado por la Herramienta multimedia para la detección y control de Riesgos Psicosociales en la Pyme (2003), la situación se caracteriza por ser un conflicto entre dos partes, donde la parte hostigadora tiene una posición superior a la del trabajador hostigado de la cual se aprovecha, lo que podría desencadenar una patología propia del estrés frente al fracaso en el afrontamiento de las situaciones y en el control de la ansiedad (párr. 3).

1.3.2.1.4 Acoso sexual.

Siguiendo lo referido por la Comunidad Europea (1991), se entiende por Acoso sexual a aquella conducta sexual que afectarían a la dignidad de las mujeres y de los hombres en el trabajo, incluida la conducta de superiores y compañeros, que resulta inaceptable.

Según la OIT y la Unión Europea (2002), acoso sexual laboral es el comportamiento de carácter sexual no deseado que realiza un empleado con el propósito o el efecto de atentar contra la dignidad de algún/a compañera de trabajo, creando un ambiente intimidatorio, ofensivo u hostil.

1.3.2.1.5 Violencia física.

Tomando lo señalado por la NTP 489 (1998), sobre la Violencia en el lugar de trabajo se refiere al desarrollo de comportamientos violentos, los mismos que puede suponer un

importante riesgo para la salud y seguridad de las personas dentro de una organización. Estas agresiones pueden adoptar la forma de insultos, amenazas o agresiones físicas, así como incluir conductas verbales o físicas amenazantes, intimidando a la víctima.

1.3.3 Métodos de Evaluación de Riesgos Psicosociales

Tabla N°- 1.6 Métodos de Evaluación de Riesgos Psicosociales

Estrés	Mobbing	Burnout	Acoso sexual	Violencia física
-Método LEST		-Cuestionario de Maslach		
-Escala sintomática de estrés ESE	-Test proyectivos	-Entrevistas	-Entrevistas personales	-Entrevistas personales
	-Escala Cisneros	-Técnicas Proyectivas	-Evaluación psicológica y social de la familia.	-Evaluación psicológica y social de la familia.
-Test de Riesgos Laborales Navarra	-LIPT-60 Leyman	-Observación		
-Cuestionarios	-Cuestionario CAPP	-Test Psicométricos	-Test proyectivos	-Test proyectivos
	-Observación	-Indicadores del Burnout		
		-Escala Burnout		

Fuente: Navarra, Cisneros, Maslach, Leyman

Elaborado por: Andino, Ruth 2014

1.3.3.1 Test de Riesgos Psicosociales de Navarra

De acuerdo al Instituto de Navarra de Salud Laboral del gobierno de Navarra, el Test de Factores Psicosociales busca obtener una visión global de la situación de una organización en cuanto a situaciones de riesgo psicosocial además de realizar una evaluación inicial de los factores psicosociales.

Lahera & Góngora (2002), autores de esta herramienta que permite identificar y valorar aquellas condiciones de trabajo y factores que pueden afectar a la salud y seguridad de los trabajadores en su entorno laboral.

Estructura del método

El método está conformado de un cuestionario estándar individual con 30 ítems y opción de respuesta personal. Los 27 primeros ítems están referidos a los grupos de variables a evaluar y los restantes hacen referencia a la predisposición de las organizaciones al acoso psicológico. Las variables analizadas están agrupadas en las siguientes áreas:

- Participación, implicación, responsabilidad
- Formación, información, comunicación
- Gestión del tiempo
- Cohesión de grupo

Ventajas

Se trata de un instrumento sencillo fácil de aplicar, requiere poco tiempo y por su estilo de evaluación se puede aplicarse a colectivos de trabajadores.

Inconvenientes

Está excesivamente centrado en el trabajador y existen factores y aspectos propios de la empresa que no se consideran.

Áreas de evaluación

- **Participación, implicación, responsabilidad**

Se refiere al grado de libertad e independencia que tiene el trabajador para controlar y organizar en su trabajo y para determinar los métodos a utilizar, teniendo en cuenta siempre los principios preventivos. Define el grado de autonomía del trabajador para tomar decisiones. Se entiende que trabajo saludable debe ofrecer a las personas la posibilidad de tomar decisiones (Lahera & Góngora, 2002).

En esta dimensión se integra además los siguientes factores:

- Autonomía
- Trabajo en equipo
- Iniciativa
- Control sobre la tarea
- Control sobre el trabajador
- Rotación
- Supervisión
- Enriquecimiento de tareas

- **Formación, información, comunicación**

Es el grado de interés personal que la organización demuestra por los trabajadores, facilitando el flujo de informaciones necesarias para el correcto desarrollo de las tareas. Las funciones y las atribuciones de cada persona, dentro de la organización, tienen que estar bien definidas para garantizar la adaptación óptima entre los puestos de trabajo y las persona que lo ocupan (Lahera & Góngora, 2002).

Los aspectos que se incorporan a esta área son:

- Flujos de comunicación
- Acogida
- Adecuación persona/ trabajo
- Reconocimiento
- Adiestramiento
- Descripción de puesto de trabajo
- Aislamiento

- **Gestión del tiempo**

Establece el nivel de autonomía concedida al trabajador para determinar la cadena y ritmo de su trabajo, la distribución de las pausas y la elección de las variaciones de acuerdo a sus necesidades personales (Lahera & Góngora, 2002).

En esta dimensión se han integrado los siguientes factores:

- Ritmo de trabajo

- Apremio de tiempo
- Carga de trabajo
- Autonomía temporal
- Fatiga

- **Cohesión del tiempo**

Definido como el patrón de estructura del grupo, de las relaciones que emergen entre los miembros del grupo. Este concepto incluye aspectos como solidaridad, atracción, ética, clima o sentido de comunidad. La influencia de la cohesión en el grupo se manifiesta de sus miembros en la conformidad hacia la mayoría (Lahera & Góngora, 2002).

Se evalúan los aspectos:

- Clima Laboral
- Manejo de conflictos
- Cooperación
- Ambiente de trabajo

- **Hostigamiento Psicológico (Mobbing)**

El hostigamiento psicológico en el trabajo hace referencia a aquellas situaciones en las que una persona o un grupo de personas ejerce un conjunto de comportamientos caracterizados por una violencia psicológica extrema, de forma sistemática y durante un tiempo prolongado, sobre otra persona en el lugar de trabajo. El efecto que pretende alcanzar es el de intimidar, consumir

emocionalmente e intelectualmente a la víctima, con vistas a eliminarla de la organización (Lahera & Góngora, 2002).

1.4 Sustento Legal

Se torna importante conocer la normativa legal en materia de seguridad y salud laboral en el Ecuador, las mismas que debe ser cumplida y consolidar un compromiso como empleados y empleadores el defender la salud e integridad de ambas partes relacionadas laboralmente.

Tomando como referencia el informe publicado por el Ministerio de Relaciones Laborales en Septiembre 2013 denominado *Factores y Riesgos Laborales Psicosociales: Nuevos Riesgos Laborales Emergentes e Introducción a la Evaluación*, el sustento legal sobre Riesgos Psicosociales se muestra a continuación:

Constitución Política del Ecuador

Art. 331: “Se prohíbe toda forma de discriminación, acoso o acto de violencia de cualquier índole, sea directa o indirecta, que afecte a las mujeres en el trabajo” (p.155).

Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo (2014).

Decisión 584. Capítulo III, Artículo 11

b) “Identificar y evaluar los riesgos, en forma inicial y periódicamente, con la finalidad de planificar adecuadamente las acciones preventivas, mediante sistemas de vigilancia epidemiológica ocupacional específicos u otros sistemas similares, basados en mapa de riesgos” (p.132).

Reglamento del Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo (2005).

Resolución 957. Art. 1

b) Gestión Técnica:

- Identificación de Factores de Riesgo
- Evaluación de los Factores de Riesgo
- Control de Factores de Riesgo
- Seguimiento de Medidas de Control

Reglamento para el sistema de Auditoría de Riesgos de Trabajo (2010).

Resolución CD333, Numeral 2. Art. 9.

Gestión Técnica Literal

a. “Se han realizado mediciones de los factores de riesgo ocupacional a todos los puestos de trabajo con métodos de medición (cuali-cuantitativo según corresponda), utilizando procedimientos reconocidos en el ámbito nacional o internacional a la falta de los primeros”.

b. “La medición tiene una estrategia de muestreo definida técnicamente”.

1.5 Nota Técnica de Prevención

Las Notas Técnicas de Prevención (NTP) son documentos elaborados por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (1982), basadas en temas preventivos en las áreas de seguridad, higiene, medicina, toxicología, psicología, formación, etc. Pérez (2005), considera que son instrumentos técnicos de fácil manejo, diseñados con la finalidad de informar, actualizar, promocionar y difundir los temas relacionados con la Seguridad y Salud en el Trabajo, a manera de un manual.

Estos documentos no son vinculantes, ni de obligado cumplimiento, pero facilitan la aplicación técnica de las exigencias legales.

Tabla 1.7 NTP 840

Nombre de la nota	El método del INSL para la identificación y evaluación de factores psicosociales
Método	Test de Riesgos Psicosociales de Navarra
Redactoras	Matilde Lahera Clotilde Nogareda

Fuente: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (2009).

Tabla 1.8 Ficha técnica del Método de Evaluación de Navarra

Ámbito de aplicación	Dirigido a cualquier sector o tamaño de empresa
Clasificación del método	Idóneo como evaluación inicial
Metodología	Cuantitativa en lo que se refiere a cuestionario estandarizado, y cualitativa en lo referido al análisis del apartado de observaciones que acompaña a todos los ítems.
VARIABLES ANALIZADAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Participación, Implicación, Responsabilidad 2. Formación, Información, Comunicación 3. Gestión del tiempo 4. Cohesión de grupo 5. Mobbing
Herramientas del Método	Cuestionario de aplicación individual de 30 ítems y una opción de respuesta personal. Hoja de datos de la empresa. Programa informático para su corrección.
Utilización del método	Sencillo, de fácil aplicación y corrección
Capacitación	Formación a nivel de Técnico Superior en PRL especialidad preventiva Ergonomía y Psicología Aplicada
Articulación de las medidas preventivas	Se presenta a modo de guía una serie de recomendaciones generales que deberán ser especificadas para cada realidad/situación particular
Ámbito de aplicación	Dirigido a cualquier sector o tamaño de empresa
Clasificación del método	Idóneo como evaluación inicial
Metodología	Cuantitativa en lo que se refiere a cuestionario estandarizado, y cualitativa en lo referido al análisis del apartado de observaciones que acompaña a todos los ítems.
VARIABLES ANALIZADAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Participación, Implicación, Responsabilidad 2. Formación, Información, Comunicación 3. Gestión del tiempo 4. Cohesión de grupo 5. Mobbing
Herramientas del Método	Cuestionario de aplicación individual de 30 ítems y una opción de respuesta personal. Hoja de datos de la empresa. Programa informático para su corrección.
Utilización del método	Sencillo, de fácil aplicación y corrección
Capacitación	Formación a nivel de Técnico Superior en PRL especialidad preventiva Ergonomía y Psicología Aplicada
Articulación de las medidas preventivas	Se presenta a modo de guía una serie de recomendaciones generales que deberán ser especificadas para cada realidad/situación particular

Fuente: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (2009).

1.6 Empresa Ecuatran S.A

ECUATRAN S.A, empresa con gran trayectoria en el mercado nacional fue creada en el año de 1979 por un grupo de empresarios de la provincia de Tungurahua, con el objetivo de constituir una empresa que pueda brindar soluciones eléctricas al mercado nacional. Hoy por hoy se consolida como una de empresa del sector industrial más importantes y de gran crecimiento en el país, cuenta con una infraestructura de alto nivel, talento humano altamente calificado. Su misión se expresa en la facilitación del uso de la energía, con productos, soluciones y servicios de calidad, trabajando conjuntamente con sus clientes, mediante un compromiso y profesionalismo del personal, para generar rentabilidad a los accionistas y apoyar al desarrollo de la comunidad. En 1987 se obtiene el sello de calidad INEN y en el año de 1999 se inicia el proceso para la obtención del sello de calidad ISO 9001: 2000, sello que se obtuvo en el año 2002 otorgado por la consultora internacional DET NORSKE VERITAS. Actualmente se encuentra trabajando en convenio con la empresa uruguaya Urutransfor, que gracias al acuerdo de complementación tecnológica para transformadores de potencia, proveen productos de alta tecnología y calidad al MERCOSUR y al mundo.

1.6.1 Misión

Ecuatran S.A. facilita el uso de la energía, con productos, soluciones y servicios de calidad, trabajando conjuntamente con clientes, mediante un alto compromiso y profesionalismo del personal, para generar rentabilidad a los accionistas y apoyar al desarrollo de la comunidad.

1.6.2 Misión

Ecuatran S.A es una compañía líder en Ecuador y con presencia en la Región Andina, que fabrica y comercializa transformadores y soluciones para distribución eléctrica, atendiendo a sus clientes agregando valor, calidad y tecnología.

1.6.3 Valores corporativos

- Compromiso
- Respeto
- Lealtad
- Cumplimiento del Marco Legal
- Satisfacción del Cliente
- Trabajo en Equipo
- Mejoramiento Continuo

1.6.4 Gestión de Talento Humano.

El departamento de Gestión de Talento Humano, área importante para la consecución de objetivos organizacionales se encuentra al presente en evolución, a cargo de procedimientos específicos y estandarizados por ISO, como son:

- Perfiles por competencias
- Reclutamiento, selección e inducción
- Evaluación de desempeño
- Capacitación y Entrenamiento

- Medición de Clima Laboral
- Desvinculación de personal

1.6.5 Política de Calidad

Ecuatran S.A. busca satisfacer los requerimientos de sus clientes, mediante el diseño, fabricación, mantenimiento, reparación y comercialización de transformadores; diseño, instalación y comercialización de proyectos electromecánicos especiales; comercialización de equipos y materiales electromecánicos; que cumplan normas técnicas, brindando atención oportuna y mejorando continuamente los procesos internos.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1 Introducción.

Se torna de vital trascendencia para el mundo organizacional, generar una calidad de vida en el trabajo, con condiciones favorables no sólo de infraestructura se refiere, sino también circunstancias afines a relaciones interpersonales, ambiente adecuado, dotación de materiales necesarios y equipos de protección personal, planes de capacitación, condiciones seguras dentro de las instalaciones, así como una buena dirección que incentive la participación e implicación del trabajador con la empresa. Ello asegurará salud mental de los colaboradores y su correcto desarrollo en funciones o tareas a su cargo, de esta manera lograr la consecución de objetivos personales, departamentales y organizacionales y, además permita generar un empoderamiento del empleado con su trabajo. Lo anteriormente señalado debe ser estudiado y analizado por el empleador, considerando como oportunidades de inversión y crecimiento con una visión hacia el progreso de la institución.

2.2 Significado del problema.

Al resultar la medición de riesgos psicosociales un instrumento de prevención sobre la seguridad y salud laboral, permitiendo diagnosticar cuales son los factores que están influyendo con el desempeño laboral para enfocarse en medidas que permitan minimizar los riesgos a fin de proporcionar en un nivel adecuado de satisfacción laboral.

Esta temática merece ser abordada mediante una investigación de carácter formal por la importancia que conlleva la misma en la estructura de la organización.

2.3 Definición del problema.

2.3.1 Preguntas básicas.

- *¿Existe la presencia de Riesgos Psicosociales en el personal administrativo de la empresa ECUATRAN de la ciudad de Ambato?*

A causa de la diversidad de actividades que cumplen los empleados administrativos, se ven expuestos a riesgos psicosociales como el alto nivel de estrés, gran carga de trabajo mal distribuido dentro del horario de trabajo.

- *¿El desempeño laboral del personal administrativo está siendo afectado negativamente?*

Según los datos recabados en la última Evaluación del Desempeño (360°), realizada en el mes de Enero del año 2014, muestra que existe baja en el nivel de rendimiento de los empleados de la empresa.

- *¿La presencia de los Riesgos Psicosociales tiene incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la empresa ECUATRAN de la ciudad de Ambato?*

La presencia de riesgos Psicosociales tiene una incidencia negativa en el desempeño de los empleados, el mismo que se ve disminuido por la falta de un método adecuado para manejarlos y posteriormente eliminarlos.

- *¿Cuál es la principal alternativa para prevenir los Riesgos Psicosociales en el desempeño del personal administrativo de la empresa ECUATRAN de la ciudad de Ambato?*

Mediante la presente investigación se buscará una alternativa que mejore el rendimiento de los empleados como charlas, talleres de concientización, entre otros, los que ayudarán a disminuir los Riesgos existentes en la empresa.

2.4 Planteamiento del Problema

2.4.1 Variables e indicadores

Variable Dependiente: Desempeño Laboral

Indicadores: Evaluación del desempeño 360°

- Conocimientos
- Funciones
- Competencias

Variable Independiente: Riesgos Psicosociales

Indicadores: Test de Riesgos Psicosociales de Navarra, el mismo que mide:

- Participación, implicación, responsabilidad
- Formación, información,
- Gestión del tiempo
- Cohesión de grupo
- Mobbing

2.5 Delimitación del problema

2.5.1 Delimitación de Contenido

- **Campo:** Psicología Organizacional
- **Área:** Recursos Humanos y/o Riesgo Laboral
- **Aspecto:** Riesgos Psicosociales, Desempeño Laboral

2.5.2 Delimitación Espacio:

- **Provincia:** Tungurahua
- **Ciudad:** Ambato
- **Institución:** Empresa ECUATRAN S.A
- **Área:** Administrativa
- **Dirección:** Km 7 ½ vía a Guaranda, parroquia Santa Rosa

2.5.3 Delimitación de Tiempo:

Seis meses a partir de la aprobación del plan de disertación.

2.6 Hipótesis

Los riesgos psicosociales inciden en el desempeño laboral del personal administrativo de la empresa ECUATRAN de la ciudad de Ambato.

2.7 Objetivos

2.7.1 Objetivo General:

Determinar la incidencia de los Riesgos Psicosociales en el Desempeño Laboral del personal administrativo de la empresa ECUATRAN de la ciudad de Ambato.

2.7.2 Objetivos Específicos:

- Evaluar los Riesgos Psicosociales presentes en el personal administrativo de la empresa ECUATRAN de la ciudad de Ambato.
- Analizar los resultados de la Evaluación del Desempeño Laboral realizada el mes de Enero del 2014 en la empresa ECUATRAN de la ciudad de Ambato.
- Diseñar un plan de prevención de Riesgos Psicosociales para mejorar el Desempeño Laboral del personal administrativo de la empresa ECUATRAN.

2.8 Método

2.8.1 Analítico

El estudio de material bibliográfico encontrado en libros y páginas de apoyo web, artículos científicos, sirvió para apreciar las circunstancias actuales, permitiendo brindar propuestas reales de mejora.

2.8.2 Tipo de investigación

- **Investigación Bibliográfica**

La investigación es documental o bibliográfica debido a que se fundamenta en la información científica consultada en libros, enciclopedias, tratados y manuales de diagnóstico y que han sido utilizados para la investigación del tema propuesto.

- **Investigación de Campo**

Se obtuvo datos acudiendo a la Empresa ECUATRAN en la Ciudad de Ambato, y se realizó además la evaluación al personal administrativo de la misma.

Este tipo de investigación es más flexible, con mayor amplitud de difusión, se basa en los resultados que se obtendrán de la población elegida, mediante la aplicación en este caso, del Test de Riesgos Psicosociales de Navarra.

- **Investigación correlacional**

Se utilizó este tipo de investigación, con el objetivo de evaluar el grado de relación entre los riesgos psicosociales y el desempeño laboral, variables investigadas en el presente trabajo.

Estudia situaciones en las cuales se analiza las variaciones en uno o más factores asociados e interrelacionados con la variación de otros factores (Panigua, Pinilla, & Chajin. 2008, p.69).

2.8.3 Técnicas e Instrumentos

2.8.3.1 Técnicas

- **Técnicas psicométricas**

Se aplicó el test de riesgos psicosociales Navarra, que permitió identificar la presencia y el tipo de riesgo psicosocial presente en los empleados evaluados pertenecientes al área administrativos de la empresa Ecuatran.

- **Encuesta**

La encuesta es una técnica que permite obtener información empírica sobre determinadas variables que quieren investigarse para hacer un análisis descriptivo de los problemas o fenómenos. El cuestionario como instrumento de la encuesta permite recopilar información que se desea obtener de acuerdo a un tema específico.

2.8.3.2 Instrumentos

Instrumento 1:

- **Test de Riesgos Psicosociales de Navarra.**

Fue elaborado por el Instituto Navarro de Salud Laboral, este instrumento de evaluación sirve para llevar a cabo el primer acercamiento al estado general de la empresa desde el punto de vista psicosocial. Aquellas áreas donde surjan deficiencias serán el punto de arranque para evaluaciones de riesgo más específicas. Estudian las siguientes variables:

- Participación, implicación, responsabilidad: autonomía del trabajador para tomar decisiones.
- Formación, información, comunicación: acceso de información necesaria para realizar las tareas del cargo.
- Gestión del tiempo: autonomía y ritmo de trabajo del empleado.
- Cohesión de grupo: relaciones entre miembros del grupo de trabajo.
- Mobbing: hostigamiento psicológico laboral.

Ciertas variables como Gestión del tiempo, participación, responsabilidad, formación constan tanto en el Diccionario de competencias como en los perfiles de puestos que maneja Ecuatran.

Instrumento 2:

- **Cuestionario**

El cuestionario es un instrumento de investigación que consiste en una serie de preguntas que deben estar redactadas de forma coherente, y organizadas, secuenciadas y estructuradas de acuerdo con una determinada planificación. La evaluación del desempeño 360°, contiene preguntas de acuerdo a las competencias, funciones y conocimientos de cada uno de los cargos de los empleados, elaboradas por el departamento de GTH. Es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro. Es una herramienta que permite que un empleado sea evaluado por todo su entorno: jefes, pares, subordinados, el mismo (autoevaluación). Puede incluir otras personas como proveedores o clientes. El objetivo es brindar a los empleados una perspectiva global de su desempeño lo más precisa posible. Este trabajo de disertación se apoyará a los resultados de la última Evaluación de Desempeño efectuada en el mes de Enero del 2014 en la Empresa ECUATRAN.

2.9 Población

La empresa Ecuatran cuenta con 130 colaboradores, los que se encuentran divididos en las áreas de producción (80) y administración (50).

En una breve conversación con la encargada del departamento médico de la empresa, manifiesta que el personal administrativo, se encuentra expuesto a mayores condiciones

de riesgo psicológico a causa de largas jornadas, trabajo bajo presión; presentando fatiga, dificultades para concentrarse, dolores de cabeza constantes, preocupación y angustia, se consideró por esta razón tomar como muestra a los 50 empleados.

CAPÍTULO III

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

3.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1.1 Presentación de resultados del test de Navarra de Riesgo Psicosociales.

-Introducción

En coordinación con el Departamento de Seguridad y Salud Ocupacional de la empresa ECUATRAN, con el fin de obtener información certera sobre el estado de la organización dentro del ámbito psicosocial como estrategia de mejora para la salud ocupacional de sus trabajadores, se estudió la posibilidad de aplicar el Test de Navarra como una herramienta práctica y apropiada que permite evaluar cinco factores de riesgos psicosociales, establecidos en cinco dimensiones: Participación- Implicación- Responsabilidad, Formación- Información- Comunicación, Gestión del tiempo, Cohesión de grupo, Mobbing.

Después de elaborar el informe que contiene las ventajas del uso del Test de Navarra, los detalles de cómo se llevará a cabo la investigación, fue presentado a la Gerencia General de la empresa con el objetivo de la respectiva aprobación además, acordar la modalidad de aplicación y coordinar la fecha y hora para la misma. Dicho acuerdo se efectuó positivamente; luego de que el Ing. Diego Lara, Gerente de la empresa ECUATRAN analizara los beneficios que la empresa tendría con este estudio, da la aprobación y presta las facilidades para la aplicación.

Con respecto a datos sobre Riesgos Psicosociales existentes en estudios anteriores, fue notificado que la empresa carece de alguna investigación dentro de esta área por lo que los resultados a obtener en este período serán trascendentales para la Organización para determinar la situación real de sus trabajadores y como los riesgos inciden o no en su desempeño laboral.

-Aplicación del cuestionario

El día martes 18 de Noviembre del 2014, se realizó una prueba piloto, con la participación de 6 trabajadores de las áreas de Sistemas, Gestión de Talento Humano, Seguridad Industrial, Contabilidad, Departamento médico, para que la muestra se representativa de todos los departamentos y así determinar si el test de Navarra requería de alguna modificación con respecto al lenguaje aplicado; no se obtuvieron novedades.

Posteriormente se les presenta el Test a 50 colaboradores del área administrativa de manera personalizada en cada uno de sus puestos de trabajo, brindando las especificaciones necesarias para el correcto desarrollo de la herramienta, con fecha 19 de Noviembre del mismo año.

Arrojando los siguientes resultados:

Tabla 3.1. Datos socio demográficos

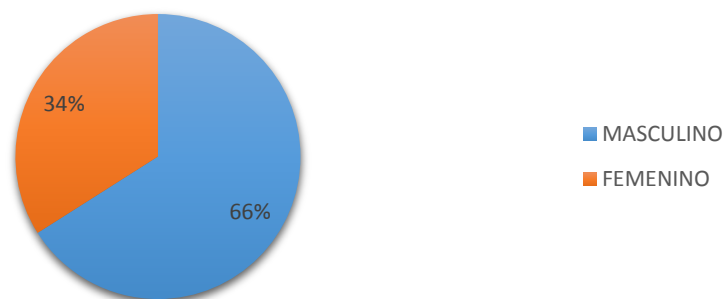
	NÚMERO	PORCENTAJE
MASCULINO	33	66%
FEMENINO	17	34%
TOTAL	50	100%

Nota: n=50

Fuente: Test de Navarra Riesgos Psicosociales.

Como se muestra en la tabla 3.1, la población que participó en la investigación tiene un porcentaje del 66% de personal masculino, siendo el 34% el personal femenino.

Gráfico 3.1. Representación gráfica de datos socio demográfica



Nota: $n=50$

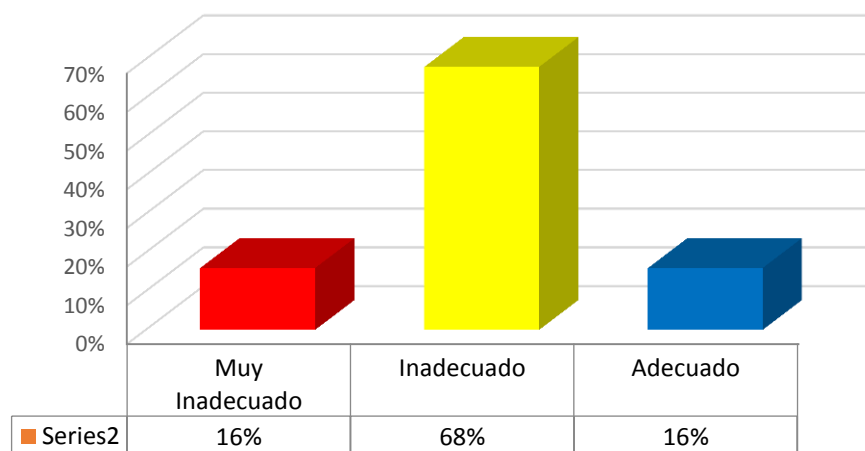
Análisis: del total de la población evaluada, se evidencia que el 66% pertenecen al género masculino (33 personas) y el 34% al género femenino (17 personas).

Tabla 3.2 Participación, Implicación y Responsabilidad

	Frecuencia	Porcentaje
Muy Inadecuado	8	16%
Inadecuado	34	68%
Adecuado	8	16%
Total	50	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Andino, Ruth 2014

La tabla 3.2 muestra que de 50 empleados, 34 obtuvieron un nivel inadecuado en cuanto a Participación, Implicación y Responsabilidad, a su vez, 8 evaluados adquirieron un nivel Muy Inadecuado, teniendo similar cantidad en el nivel Adecuado.

Gráfico 3.2. Interpretación del área: Participación, Implicación y Responsabilidad

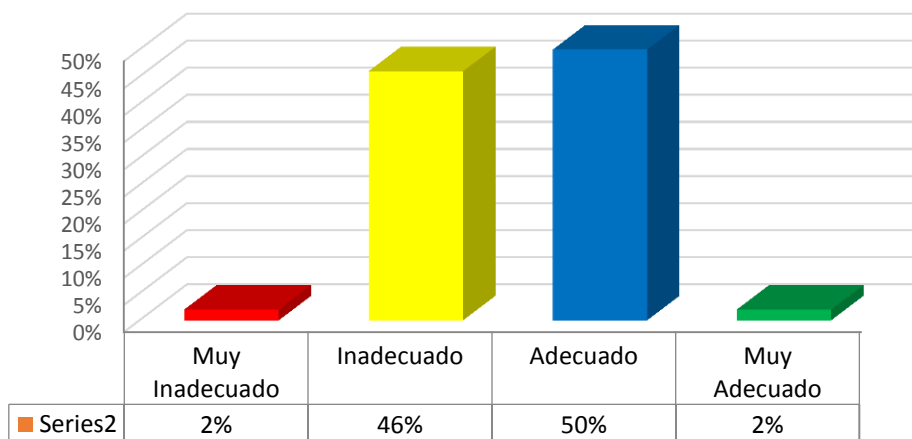
Análisis: se refleja que existe un mayor porcentaje de evaluados quienes obtienen un nivel inadecuado en la dimensión Participación, Implicación y Responsabilidad (68%), por lo que se puede decir que el grado de libertad e independencia que el empleado tiene en su trabajo no es adecuado.

Tabla 3.3. Formación, Información, Comunicación

	Frecuencia	Porcentaje
Muy Inadecuado	1	2%
Inadecuado	23	46%
Adecuado	25	50%
Muy Adecuado	1	2%
Total	50	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Andino, Ruth 2014

En la dimensión Formación, Información, Comunicación, el personal administrativo de Ecuatran muestra un porcentaje alto en cuanto al nivel inadecuado (23 empleados), casi alcanzando al nivel Adecuado dentro de la misma área, 25 individuos.

Gráfico 3.3. Interpretación del área Formación, Información, Comunicación

Análisis: en el gráfico 3.3 se muestra porcentajes cercanos en los niveles Inadecuado (46%) y Adecuado (50%) respectivamente, indicando que el grado de interés que la organización demuestra por sus colaboradores está presente pero no está correctamente definido para todos los empleados.

Tabla 3.4. Gestión del Tiempo

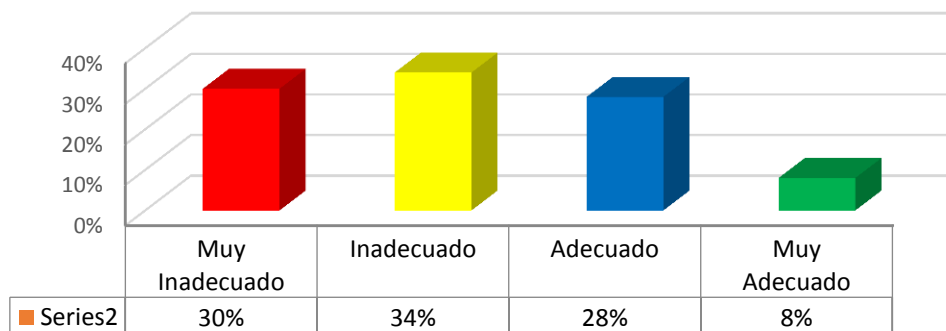
	Frecuencia	Porcentaje
Muy Inadecuado	15	30%
Inadecuado	17	34%
Adecuado	14	28%
Muy Adecuado	4	8%
Total	50	100%

Fuente:

Investigación de campo
Elaborado por: Andino, Ruth 2014

Los resultados de la dimensión Gestión del tiempo, expresan que 15 empleados obtuvieron un nivel Muy Inadecuado, 17 tienen un nivel Inadecuado, a su vez, 14 adquieren un nivel Adecuado y un mínimo de la población encuestada (8 personas) nivel Muy Adecuado.

Gráfico 3.4 Interpretación del área: Gestión del Tiempo



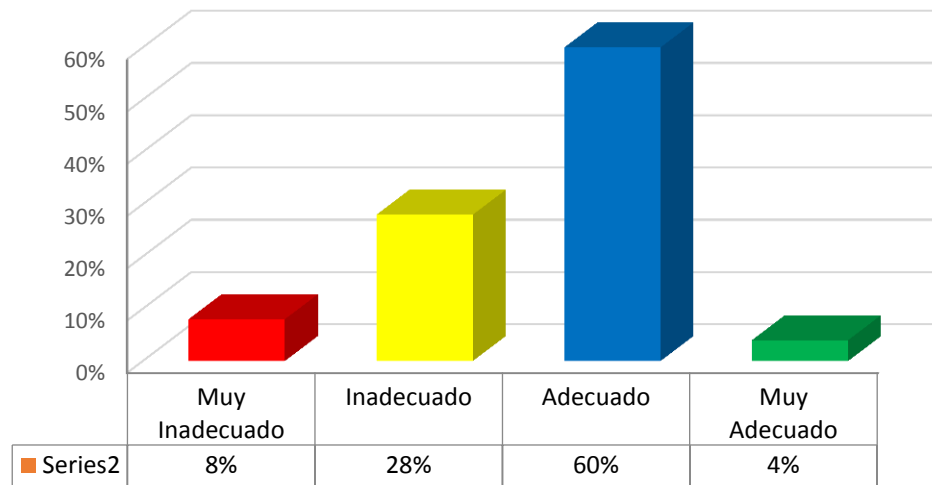
Análisis: el porcentaje mayor que refleja el nivel Inadecuado (34%), dentro de la dimensión Gestión del Tiempo y el nivel Adecuado representado por el (28%), determina que la población evaluada requiere un incremento en la autonomía para determinar la cadena y ritmo de su trabajo.

Tabla 3.5 Cohesión de Grupo

	Frecuencia	Porcentaje
Muy Inadecuado	4	8%
Inadecuado	14	28%
Adecuado	30	60%
Muy Adecuado	2	4%
Total	50	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Andino, Ruth 2014

Del total de la población encuestada, en la dimensión Cohesión de Grupo; 4 personas adquirieron un nivel Muy Inadecuado, 14 un nivel Inadecuado, 30 empleados obtienen un nivel Adecuado y 2 manejan un nivel Muy Adecuado en cuanto a las relaciones intergrupales.

Gráfico 3.5 Interpretación del área: Cohesión de Grupo

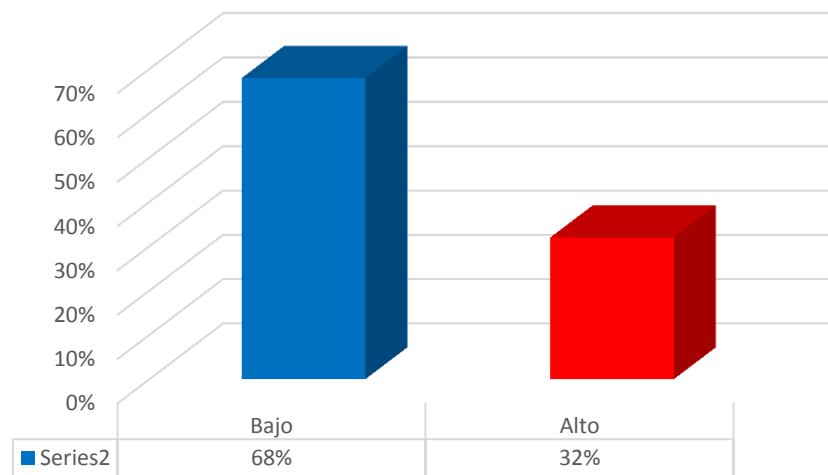
Análisis: el nivel Adecuado muestra un 60% en lo que se relaciona con la dimensión de Cohesión de Grupo, indicando que las relaciones intergrupales existentes entre los miembros del personal administrativo de la organización son positivas.

Tabla 3.6 Mobbing

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	34	68%
Alto	16	32%
Total	50	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Andino, Ruth 2014

En la tabla 3.6 se muestra los resultados sobre la última dimensión evaluada Mobbing, se obtiene que del total de la población, 34 empleados tienen un nivel Bajo, mientras que 16 personas obtienen un nivel Alto en este factor de riesgo.

Gráfico 3.6 Interpretación del área: Mobbing

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Andino, Ruth 2014

Análisis: es importante mencionar que el nivel de Mobbing diagnosticado en las personas que fueron evaluadas llega a 68% en un nivel bajo, sin embargo el 32% restante muestra un foco de alarma que debe ser intervenido con la mayor premura. Investigando a profundidad los posibles casos de hostigamiento psicológico presentes en la empresa.

Conclusiones.

- Los resultados demostraron que las dimensiones que presentan mayores porcentajes en niveles Inadecuado y Muy Inadecuado corresponden a: Participación, Implicación y Responsabilidad, Formación, Información y Comunicación, así como Gestión del tiempo.

- En cuanto a la primera dimensión evaluada (Participación, Implicación y Responsabilidad) se refleja en el porcentaje alto obtenido (68%) en el nivel Inadecuado, que el grado de dependencia e independencia que tiene el empleado es bajo.
- La dimensión Formación, Implicación, Comunicación evaluada, permitió recabar porcentajes muy cercanos en los niveles Inadecuado (46%) y Adecuado (50%) respectivamente, demostrando que el grado de interés que la organización demuestra por sus colaboradores está presente pero no está correctamente definido para todos los empleados.
- Gestión del tiempo refleja un porcentaje alto en los niveles Muy Inadecuado (30%) e Inadecuado (34%), indicando que el personal administrativo de Ecuatran requiere un incremento en la autonomía que se le brinda al empleado para determinar el ritmo de su trabajo, la distribución de las pausas en las actividades laborales ejecutadas a diario.
- Se obtuvo un porcentaje alto (60%) en la cuarta dimensión evaluada, Cohesión de Grupo revelando que las relaciones intergrupales existentes entre los miembros de la empresa son positivas.
- En cuanto a la dimensión que evalúa el Mobbing, es importante mencionar que el 68% de la población encuestada indica un nivel bajo, sin embargo el 32% restante muestra un foco de alarma que debe ser analizado con la mayor premura para controlar los casos existentes y evitarlos a futuro.

Recomendaciones

- Es recomendable fomentar la participación de los empleados en la organización, además de permitir que el trabajador decida cómo distribuir y planificar las tareas a realizar durante la jornada laboral.
- Desarrollar actividades en relación con la dimensión de Formación, Implicación, Comunicación como definir las funciones de cada uno de los puestos de manera eficiente, así como analizar los canales de comunicación existentes, permitirá mejorar el nivel de adaptación entre los puestos de trabajo y las personas.
- Con los datos obtenidos en la dimensión Gestión del tiempo, se permite sugerir que se brinde la oportunidad de contar con mayor autonomía en las actividades que lleve a cabo el empleado, permitiéndole que decida sobre el ritmo de su trabajo.
- El foco de alerta que se pudo diagnosticar en cuanto a Mobbing, aunque representa un nivel bajo, es importante analizarlo detalladamente, estudiando los posibles casos existentes, sin dejar de lado la prevención y concientización a través de charlas sobre el hostigamiento laboral y las formas de combatirlo.

3.1.2 Presentación de resultados de la Evaluación del desempeño 360°.

-Introducción

En la empresa Ecuatran, se maneja la herramienta para la evaluación del Desempeño según el método 360°, el mismo que permite conocer cómo se encuentra el trabajador en su desempeño siendo calificado por todo el entorno de su puesto de trabajo: subordinado, par, cliente, jefe y autoevaluación; todo esto con el objetivo de obtener datos válidos sobre resultados y sea así más factible la toma de medidas necesarias para un mejoramiento continuo.

Antes de consolidar a esta herramienta, se llevaba a cabo en años pasados el Método 180°.

- Aplicación de la herramienta

La herramienta de para medir la Evaluación del Desempeño que se aplicó a los empleados de la empresa Ecuatran fue el método 360°, el mismo que se efectuó en el mes de Enero del 2014. Desarrollándose la evaluación por medio de la vía electrónica, donde cada empleado realizaba la calificación de acuerdo a distintas áreas como: funciones, competencias y conocimientos del puesto de las personas que eran asignadas en calidad de subordinado, jefe, par, cliente y la autoevaluación. Sin presentarse mayor problema durante la aplicación. Se lleva a cabo la retroalimentación de los resultados obtenidos, gracias a la participación de los directivos de cada uno de los departamentos, quienes con la guía del personal de GTH, realizan la socialización con el evaluado. Las dimensiones que se manejan en esta evaluación van orientadas al

análisis de Funciones, Competencias y Conocimientos que los trabajadores manejan dentro de su puesto laboral.

Las políticas que se ejecutan según los resultados obtenidos en la evaluación son:

-**Bajo: de 5 a 6 puntos.** Requiere capacitación en áreas de bajo rendimiento

- **Medio: de 7 a 8 puntos.** Requiere capacitación

- **Óptimo: 9 a 10 puntos.** Promover al siguiente nivel salarial

-Retroalimentación

Los resultados son dados a conocer a cada uno de los empleados y puesto a consideración las medidas anteriormente citados según sea el caso.

En este trabajo se obtuvieron los siguientes datos:

Dimensiones de la Evaluación del Desempeño 360°

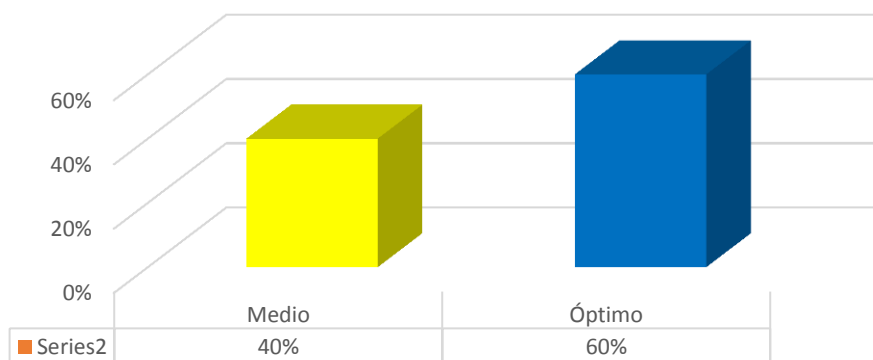
Tabla 3.7 Funciones

	Frecuencia	Porcentaje
Medio	20	40%
Óptimo	30	60%
Total	50	100%

Fuente: Evaluación del desempeño

Elaborado por: Andino, Ruth 2014

Del total de empleados administrativos encuestados, 20 personas obtuvieron un nivel Medio en el área de Funciones correspondiente al 40%, mientras que 30 pertenecen al 60% del nivel óptimo.

Gráfico 3.7 Interpretación Funciones

Análisis: los empleados administrativos de la empresa Ecuatran en sus evaluaciones, indican que las funciones a su cargo, están siendo llevadas, en gran mayoría (60%) que corresponde a 30 empleados, con nivel óptimo de desempeño desarrollándose favorablemente en sus puestos y en la organización.

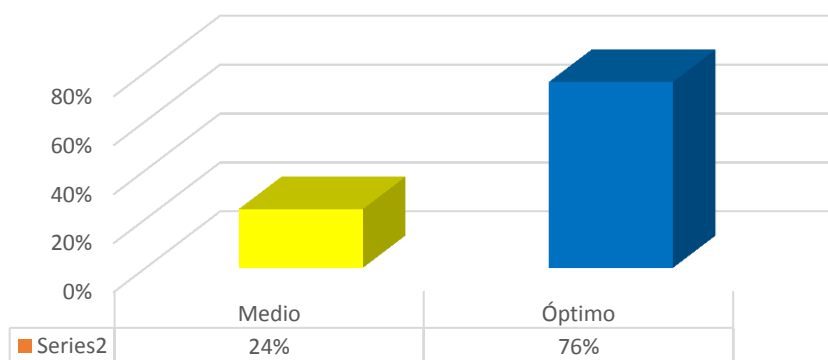
Tabla 3.8 Conocimientos

	Frecuencia	Porcentaje
Medio	12	24%
Óptimo	38	76%
Total	50	100%

Fuente: Evaluación del desempeño

Elaborado por: Andino, Ruth 2014

En el área de Conocimientos se obtuvo un mayor porcentaje (76%) en el nivel óptimo representado por 38 personas evaluadas, y 12 personas que corresponden al 24% restante en un nivel medio en cuanto a los conocimientos que poseen esta población.

Gráfico 3.8 Interpretación Conocimientos

Análisis: los datos que arrojan los resultados de la Evaluación del desempeño permiten constatar que en el tema relacionado a los conocimientos que cada trabajador requiere para ejercer bien su trabajo, están siendo aplicados dentro un parámetro óptimo y medio en la actualidad.

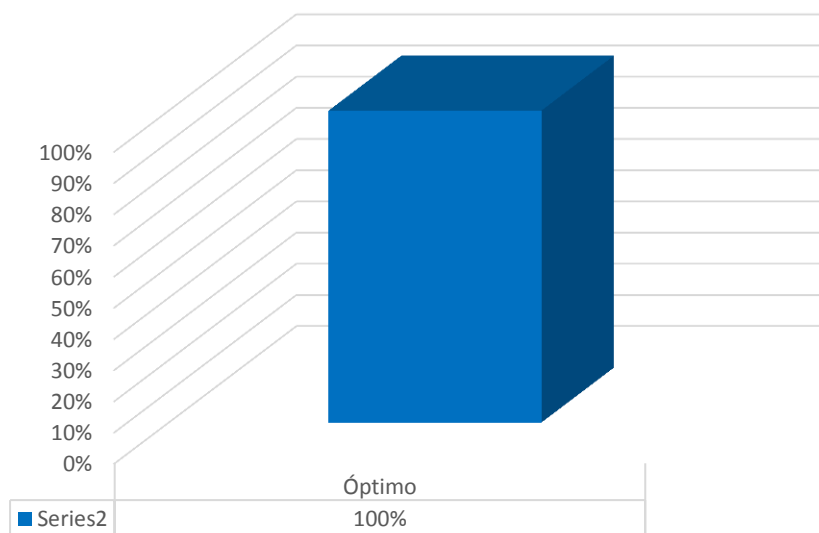
Tabla 3.9 Competencias

	Frecuencia	Porcentaje
Óptimo	50	100%

Fuente: Evaluación del desempeño

Elaborado por: Andino, Ruth 2014

La totalidad de la población (100%) adquiere un nivel óptimo en el área de Competencias de los puestos de trabajo de los empleados administrativos.

Gráfico 3.9 Interpretación Competencias

Análisis: el nivel de competencias que el personal refleja es muy favorable para la organización, debido a que se están cumpliendo las competencias que cada puesto de trabajo requiere para su correcto desarrollo, corroborando que Ecuatran cuenta con personal altamente competente.

Tabla 3.10. Desempeño Laboral

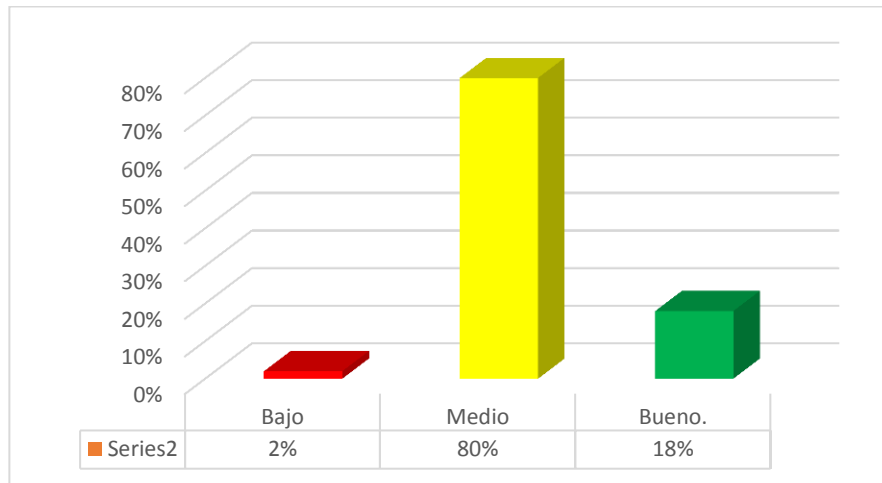
	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	1	2%
Medio	40	80%
Bueno.	9	18%
Total	50	100,0

Fuente: Evaluación del Desempeño 360°

Elaborado por: Andino, Ruth 2014

El desempeño laboral evaluado en los empleados administrativos, reflejó que 40 personas, representados en un 80%, tienen un nivel Medio de Desempeño laboral.

Gráfico 3. 10 Interpretación Desempeño Laboral



Análisis: se refleja que el mayor porcentaje de evaluados obtienen un nivel medio en su evaluación de desempeño (80%), siendo muy bajo el porcentaje de personas que obtienen un nivel bajo (2%).

Conclusiones.

- El área analizada en el Cuestionario de Evaluación de Desempeño que corresponde a Funciones, arrojó resultados positivos, comprendidos en un 60% en el nivel óptimo, indicando que las tareas que comprende cada uno de los puestos están siendo operadas efectivamente.
- De igual manera, en el área de Conocimientos demuestra un nivel óptimo comprendido en un 76% de empleados, lo que refleja la existencia de conocimientos apropiados para que cada trabajador ejerza bien su trabajo.

- Las Competencias evaluadas dentro de la Evaluación de Desempeño, señalan que la población conserva un nivel óptimo en las competencias que cada uno de sus puestos requiere para la realización de sus tareas dentro de la organización.

Recomendaciones:

- Si bien es cierto, las áreas evaluadas en el Desempeño Laboral obtuvieron porcentajes favorables, es importante mantener y superar los índices actuales.
- Se torna valioso que posteriormente a un proceso de evaluación que se desarrolle en la organización, se realice retroalimentación con los participantes con el fin de promover la mejora continua.
- Como una clave significativa para aumentar el desempeño es la motivación. Se debería diseñar estrategias de motivación, tomando en cuenta que un empleado motivado trabaja mejor y en consecuencia incrementa potencialmente su productividad.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS, DISCUSIÓN Y VALIDACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis y discusión de resultados

A continuación se detalla las correlaciones existentes entre la variable del Desempeño Laboral y las dimensiones de Test de Navarra de Riesgos Psicosociales, que se identificaron como desfavorables en el análisis ubicado en el capítulo anterior. Tomando en cuenta el índice de correlación de Pearson (r), donde el valor varía de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 4.1 Índice de correlación de Pearson (r)

VALOR	SIGNIFICADO
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Suárez, M. (2004). Interaprendizaje Holístico de Matemática

Tabla 4.2 Correlación Desempeño Laboral/ Participación, Implicación y Responsabilidad

Correlaciones		
	Desempeño Laboral	RESULTADO PIR
Correlación de Pearson	1	-,085

Como se muestra en la tabla 4.2, la correlación de Pearson existente entre el Desempeño Laboral y Participación, Implicación y Responsabilidad es negativa muy baja $r = (-,085)$.

Tabla 4.3 Correlación Desempeño Laboral/ Formación, Información, Comunicación

Correlaciones		
	Desempeño Laboral	RESULTADO FIC
Correlación de Pearson	1	-,062

Como se muestra en la tabla 4.3, la correlación de Pearson que se presenta entre el Desempeño Laboral y Formación, Información, Comunicación es negativa muy baja $r = (-,062)$.

Tabla 4.4 Correlación Desempeño Laboral/ Gestión del tiempo

Correlaciones		
	Desempeño Laboral	RESULTADO GT
Correlación de Pearson	1	-,241

Como se muestra en la tabla 4.4, la correlación de Pearson que se presenta entre el Desempeño Laboral y la Gestión del tiempo es negativa baja $r = (-,241)$.

4.2 Verificación de la hipótesis

Con los resultados que se obtuvo en la investigación, se pudo determinar que no existe correlación, por lo tanto no se demuestra incidencia entre los riesgos psicosociales y el desempeño laboral.

CAPÍTULO V

PROPUESTA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

5.1 Tema:

Diseño de un plan de prevención de Riesgos Psicosociales para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de la empresa Ecuatran.

5.2 Introducción

Una vez evaluados los Riesgos Psicosociales a los que se enfrentan los trabajadores de la empresa Ecuatran, es importante intervenir y desarrollar medidas necesarias para su control.

El presente plan de prevención de Riesgos Psicosociales se enfoca en las dimensiones del Test de Navarra donde se obtuvieron un grado inadecuado y muy inadecuado en los resultados:

-Participación, Implicación, Responsabilidad

-Formación, información, comunicación

-Gestión del tiempo

5.3 Objetivo General

- Disminuir la presencia de los riesgos psicosociales para mejorar el desempeño laboral de los empleados de la empresa Ecuatran, por medio de estrategias de prevención concretas.

5.4 Objetivos Específicos

- Diseñar medidas de prevención e intervención enfocadas a mantener y desarrollar el Desempeño Laboral.
- Identificar las oportunidades de mejora de la empresa.
- Colaborar con el Departamento de Gestión de Talento Humano con la presentación del plan de prevención, para una futura implementación.

PLAN DE PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES

Dimensión	Estrategia	Actividad	Frecuencia	Recursos	Responsable	Presupuesto	Tipo de estrategia
Participación, Implicación Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Despertar el interés en el empleado para dar aportes en la toma de decisiones importantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Socializar los diferentes medios de participación a los trabajadores 	Inicial	Reuniones Cartelera	Director del área	N.A	Intervención
	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar el trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación de grupos de trabajo 	Semanal	Informes	Área de Recursos Humanos		Intervención
	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar los niveles de participación (buzones, reuniones, trato directo, escritos...) 	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar registros de control de participación 	Semanal	Libro de registro			Intervención

Formación	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar los canales de comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar talleres vivenciales con participación de todo el personal 	Trimestral	<p>Videos</p> <p>Juegos</p> <p>Diálogos</p>	Área de GTH	N.A	Intervención
Información		<ul style="list-style-type: none"> • Definición de tareas asignadas y el margen de autonomía de acuerdo a su capacitación y el rol dentro de la empresa 			Jefes de equipos		
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar la claridad y la transparencia organizativa entre departamentos 		Semanal	<p>Cartelera</p> <p>Trípticos</p> <p>Memorandos</p>	Supervisores		Prevención
Gestión de tiempo	<ul style="list-style-type: none"> • Adecuar la cantidad de trabajo al tiempo que dura la jornada • Entrenamiento en control del tiempo y negociación 	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación en base a la designación de tareas • Talleres de capacitación en organización de tareas con relación al 	Semanal	<p>Informes</p> <p>Memorandos</p>	Área de GTH	N.A	Intervención
			Inicial	<p>Audiovisuales</p>	Supervisores		Intervención

		<p>tiempo de trabajo y negociación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar tiempos de descanso a través de Pausas Activas 					
Cohesión de grupo	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer procedimientos para ejecutar acciones de prevención de enfermedades laborales 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de espacios de esparcimiento y relajación grupal 	Trimestral	Motivador	Área de GTH	\$800.00	Prevención
Mobbing	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilizar al personal sobre la importancia de la prevención de acoso laboral y/o violencia física • Garantizar el respeto y el trato justo al 	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar talleres de capacitación sobre el Mobbing • Estudiar los casos específicos de acoso laboral, 	<p>Anual</p> <p>Permanente</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación or interno • Test Psicológico que profundice el Mobbing 	Área de GTH	<p>\$500.00</p> <p>N.A</p>	<p>Intervención</p> <p>Prevención</p>

	empleado	buscar soluciones y remitirlos si el caso lo amerita					
--	----------	---	--	--	--	--	--

Elaborado por: Andino, Ruth 2014

Fuente: Resultados investigación de campo

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- Mediante la evaluación de los riesgos psicosociales, se pudo concluir que existen dimensiones con porcentajes altos desfavorables que deben ser tomados en cuenta para establecer medidas de control, así como de prevención para que el nivel de riesgos psicosociales baje.
- En el caso de la dimensión Participación, implicación y responsabilidad, muestra un 68% en nivel inadecuado; similar a la dimensión de Gestión del tiempo donde no hay mayor diferencia entre porcentajes muy inadecuado, inadecuado y adecuado, lo que no permite tener una visión clara conforme a esta área; circunstancia parecida ocurre en la dimensión Formación, información y comunicación.
- La dimensión que evalúa la Cohesión de Grupo muestra un porcentaje del 60%, lo cual indica que las relaciones interpersonales dentro de la empresa son aceptables.
- Es importante mencionar que con este trabajo se pudo obtener datos que no se conocían acerca del nivel de Mobbing que existe en la empresa, refleja un 68%

- nivel bajo el cual el porcentaje faltante considera que si existe acciones entre compañeros relacionados al acoso laboral. Por lo expuesto en el punto anterior, se podría pensar que debido a la modalidad de la evaluación, el personal requiere una investigación a fondo en cuanto a relaciones se refiere, ya que los resultados están siendo incongruentes.
- Las dimensiones que presentaron correlación con fueron Gestión de tiempo y Cohesión de grupos, sin embargo esta no es significativa, lo que no representa incidencia entre riesgos psicosociales con el desempeño laboral.
- Con los datos obtenidos en la investigación, se pudo evidenciar que no se presenta una mayor incidencia entre ambas variables como se planteaba en la hipótesis inicial.
- El análisis de los resultados de la Evaluación del desempeño arrojaron que el 80% de la población muestra un nivel favorable, ya que en las dimensiones que esta área conlleva, se obtuvo porcentajes altos de aceptabilidad para el progreso y crecimiento empresarial.
- Según el trabajo realizado, se evidenció que la empresa no cuenta con una herramienta implantada propiamente para el diagnóstico de riesgos psicosociales, por lo que ésta investigación es la primera en efectuarse dentro de esta área, siendo un punto de partida para futuros estudios orientados a garantizar la salud psicología de los colaboradores de la empresa.
- La herramienta que fue utilizada por la empresa para la medición de la evaluación del desempeño (método 360°), cuenta con pocas políticas detalladas

para la gestión de mejora de acuerdo con los resultados que se generen con la misma.

6.2 Recomendaciones

- El interés por brindar una calidad de vida laboral debe ser trascendental para quienes estén delante de una empresa, se debería generar condiciones que aseguren la salud física y psicológica de cada uno de sus colaboradores.
- Se recomienda a la empresa implantar períodos de evaluación de riesgos laborales dentro de la misma, lo que permitiría contar con datos reales acerca de este ámbito en Seguridad y Salud ocupacional, muy importante para el desarrollo institucional.
- Se consolidaría de gran valor para el departamento de Gestión de Talento Humano, el mejoramiento de las políticas de evaluación detalladas de acuerdo a cada uno de los valores que se espera conseguir.
- Debe tomarse en cuenta que el nivel de Desempeño Laboral de los trabajadores es favorable, al mismo tiempo se debería considerar estrategias que permitan mantener y elevar el desempeño de los trabajadores de la empresa Ecuatran.
- Cada uno de los responsables de los departamentos de la empresa Ecuatran, deben mantenerse vigilantes frente a alguna situación que prenda un foco de alerta con las relaciones que maneja el personal, con la finalidad de tomar medidas correctivas que impidan el roce entre compañeros.
- Las dimensiones del Test de Navarra que mostraron puntajes bajo en su evaluación deben investigarse en la empresa para la disminución gracias a

estrategias correctivas donde pueda participar todo el personal y a la vez sean también parte activa y productiva de un cambio en el ambiente laboral.

- Se puede sugerir planes de capacitación para fomentar una alianza entre compañeros de trabajo y la organización, además se podría generar espacios de esparcimiento donde las relaciones mejoren entre departamentos y crezca el trabajo en equipo, con visión al crecimiento institucional.

BIBLIOGRAFÍA

Alles, Martha. (2008). *Evaluación por Competencias. Evaluación 360°*. Buenos Aires; Granica.

Aragón, Antonio. (2004). *Fundamentos de dirección y gestión de recursos humanos*. Thomson Learning Ibero. España.

Ceballos, Rafael. (2011). *Prevención de riesgos laborales para psicólogos*. Jaén Formación Alcalá.

Chiavenato, Idalberto. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá, Mc Graw Hill.

Chiavenato, Idalberto. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá, Mc Graw Hill.

Código de Trabajo

Constitución Política del Ecuador. Art.331

Declaración Universal de los Derechos Humanos; Art. 23.

Díaz, Pilar. (2009). *Prevención de riesgos laborales: Seguridad y Salud laboral*. Madrid, España: Paraninfo.

Herramienta multimedia para detección y control de Riesgos Psicosocial en la Pyme (2003). Gobierno de Aragón.

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Instituto Nacional de Estadística y Censo.

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (2009).

Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo. (2004). Decisión 584.

Ley de Riesgos del Trabajo (LRT).

Lahera, Mathilde & Góngora Juan. (2002). *Factores Psicosociales. Identificación de situaciones de riesgo*. Recuperado el 17 de diciembre de 2014, de Navarra.es: <http://www.navarra.es>.

NTP 840. *El método de INSL para la identificación y evaluación de factores psicosociales*. Lahera Mathilde. INSL.

NTP 438: *Prevención del estrés: intervención sobre la Organización*. Daza Félix. INSL.

NTP 349: *Prevención del estrés: intervención sobre el individuo*. Daza Félix. INSL.

Organización Internacional del Trabajo.

Reglamento del Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo (2005).

Reglamento para el Sistema de Auditoría de Riesgos de Trabajo (2010).

Romero, María. (2012). *Manual de prevención de riesgos laborales*. Albacete, España: Bomarzo.

Suárez, Mario. (2004). *Interaprendizaje Holístico de Matemática*, Ed. Gráficas Planeta, Ibarra, Ecuador.

Vivas, Narciza. (2011). *Breve reseña del Código de Trabajo en el Ecuador*. Recuperado el 17 de 12 de 2014, de Buenas tareas:

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Breve-Rese%C3%B1a-Del-C%C3%B3digo-De-Trabajo/1379775.html>

Zuñiga, Geovanny. (2006). *Conceptos básicos de salud ocupacional y sistema general de riesgos profesionales en Colombia*. Gestipolis.com

ANEXOS

Anexo 1.

Test de Navarra. Factores riesgos psicosociales

FACTORES PSICOSOCIALES IDENTIFICACIÓN DE SITUACIONES DE RIESGO

Este cuestionario pretende obtener una visión global de su organización respecto a los factores de riesgo de tipo psicosocial.

A continuación le presentamos una serie de preguntas con varias alternativas de respuesta. Desde un punto de vista general, elija la opción que más se acerque a su empresa.

Le informamos de que cualquier dato que usted aporte en el cuestionario será tratado de manera CONFIDENCIAL.

En cada pregunta le ofrecemos un apartado denominado OBSERVACIONES, utilícelo siempre que desee hacer alguna aclaración o puntualización al respecto, cuando necesite explicar alguna de sus opciones o cuando la alternativa escogida no englobe a la totalidad de las personas que forman parte de su empresa.

Ante cualquier duda que le surja durante la ejecución de la encuesta, no dude en pedir cualquier aclaración o información adicional.

Muchas gracias por su colaboración.

DATOS RELATIVOS A LA EMPRESA

Actividad a la que se dedica

Sector al que pertenece

Certificación en calidad

Jornada laboral 1 turno 2 turnos 3 turnos otros turnos

Plantilla

Número de Delegados de Prevención

FACTORES PSICOSOCIALES - IDENTIFICACIÓN DE SITUACIONES DE RIESGO

9

Pregunta 1

¿El trabajador tiene libertad para decidir cómo hacer su propio trabajo?

- A.** No.
B. Sí, ocasionalmente.
C. Sí, cuando la tarea se lo permite.
D. Sí, es la práctica habitual.

A **B** **C** **D**

OBSERVACIONES

Pregunta 2

¿Existe un procedimiento de atención a las posibles sugerencias y/o reclamaciones planteadas por los trabajadores?

- A.** No, no existe.
B. Sí, aunque en la práctica no se utiliza.
C. Sí, se utiliza ocasionalmente.
D. Sí, se utiliza habitualmente.

A **B** **C** **D**

OBSERVACIONES

Pregunta 3

¿El trabajador tiene la posibilidad de ejercer el control sobre su ritmo de trabajo?

- A.** No.
B. Sí, ocasionalmente.
C. Sí, habitualmente.
D. Sí, puede adelantar trabajo para luego tener más tiempo de descanso.

A **B** **C** **D**

OBSERVACIONES

Pregunta 4

¿El trabajador dispone de la información y de los medios necesarios (equipo, herramientas, etc.) para realizar su tarea?

- A.** No.
B. Sí, algunas veces.
C. Sí, habitualmente.
D. Sí, siempre.

A **B** **C** **D**

OBSERVACIONES

Pregunta 5

Ante la incorporación de nuevos trabajadores, ¿se les informa de los riesgos generales y específicos del puesto?

- A.** No.
B. Sí, oralmente.
C. Sí, por escrito.
D. Sí, por escrito y oralmente.

A **B** **C** **D**

OBSERVACIONES

Pregunta 6

Cuando el trabajador necesita ayuda y/o tiene cualquier duda acude a:

- A.** Un compañero de otro puesto.
B. Una persona asignada. (mantenimiento, refuerzo...)
C. Un encargado y/o jefe superior.
D. No tiene esa opción por cualquier motivo.

A **B** **C** **D**

OBSERVACIONES

Pregunta 7

Las situaciones de conflictividad entre trabajadores, ¿se intentan solucionar de manera abierta y clara?

- A.** No.
B. Sí, por medio de la intervención del mando.
C. Sí, entre todos los afectados.
D. Sí, mediante otros procedimientos.

A **B** **C** **D**

OBSERVACIONES

Pregunta 8

¿Pueden los trabajadores elegir sus días de vacaciones?

- A.** No, la empresa cierra por vacaciones en periodos fijos.
B. No, la empresa distribuye periodos vacacionales, sin tener en cuenta las necesidades de los trabajadores.
C. Sí, la empresa concede o no a demanda del trabajador.
D. Sí, los trabajadores se organizan entre ellos, teniendo en cuenta la continuidad de la actividad.

A **B** **C** **D**

OBSERVACIONES

Pregunta 9

¿El trabajador interviene y/o corrige los incidentes en su puesto de trabajo (equipo, máquina, etc.)?

- A.** No, es función del mando superior o persona encargada.
B. Sí, sólo incidentes menores.
C. Sí, cualquier incidente.

A **B** **C**

OBSERVACIONES

FACTORES PSICOSOCIALES - IDENTIFICACIÓN DE SITUACIONES DE RIESGO

II

Pregunta 19

¿Existe la posibilidad de organizar el trabajo en equipo?

- A.** No.
B. Sí, cuando la tarea se lo permite.
C. Sí, en función del tiempo disponible.
D. Sí, siempre se hace en equipo.

A B C D

OBSERVACIONES

Pregunta 20

¿El trabajador controla el resultado de su trabajo y puede corregir los errores cometidos o defectos?

- A.** No.
B. Sí, ocasionalmente.
C. Sí, habitualmente.
D. Sí, cualquier error.

A B C D

OBSERVACIONES

Pregunta 21

¿Se organizan, de forma espontánea, eventos en los que participa la mayoría de la plantilla?

- A.** No.
B. Sí, una o dos veces al año.
C. Sí, varias veces al año, según surja el motivo.

A B C

OBSERVACIONES

Pregunta 22

¿El trabajador puede detener el trabajo o ausentarse de su puesto?

- A.** No, por el proceso productivo.
B. No, por otros motivos.
C. Sí, con un sustituto.
D. Sí, sin que nadie le sustituya.

A B C D

OBSERVACIONES

Pregunta 23

¿Existe, en general, un buen clima en el lugar de trabajo?

- A.** No.
B. Sí, a veces.
C. Sí, habitualmente.
D. Sí, siempre.

A B C D

OBSERVACIONES

Pregunta 24

¿El trabajador recibe información suficiente sobre los resultados de su trabajo?

- A.** Se le informa de la tarea a desempeñar (cantidad y calidad).
B. Se le informa de los resultados alcanzados con relación a los objetivos que tiene asignados.
C. Se le informa de los objetivos alcanzados por la empresa.
D. Se le anima a participar en el establecimiento de metas.

A B C D

OBSERVACIONES

Pregunta 25

¿El trabajador tiene la opción de cambiar de puesto y/o de tarea a lo largo de su jornada laboral?

- A.** No.
B. Se cambia de manera excepcional.
C. Sí, se rota entre compañeros de forma habitual.
D. Sí, se cambia según lo considera el trabajador.

A B C D

OBSERVACIONES

Pregunta 26

Ante la incorporación de nuevas tecnologías, nueva maquinaria y/o nuevos métodos de trabajo ¿se instruye al trabajador para adaptarlo a esas nuevas situaciones?

- A.** No.
B. Sí, oralmente.
C. Sí, por escrito.
D. Sí, oralmente y por escrito.

A B C D

OBSERVACIONES

Pregunta 27

¿Qué tipo de relaciones son las habituales en la empresa?

- A.** Relaciones de colaboración para el trabajo y relaciones personales positivas.
B. Relaciones personales positivas, sin relaciones de colaboración.
C. Relaciones sólo de colaboración para el trabajo.
D. Ni relaciones personales, ni colaboración para el trabajo.

A B C D

OBSERVACIONES

Anexo 2. Evaluación del desempeño 360°

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO



Evaluated:

Período:

Autoevaluación

Habilidades y Destrezas

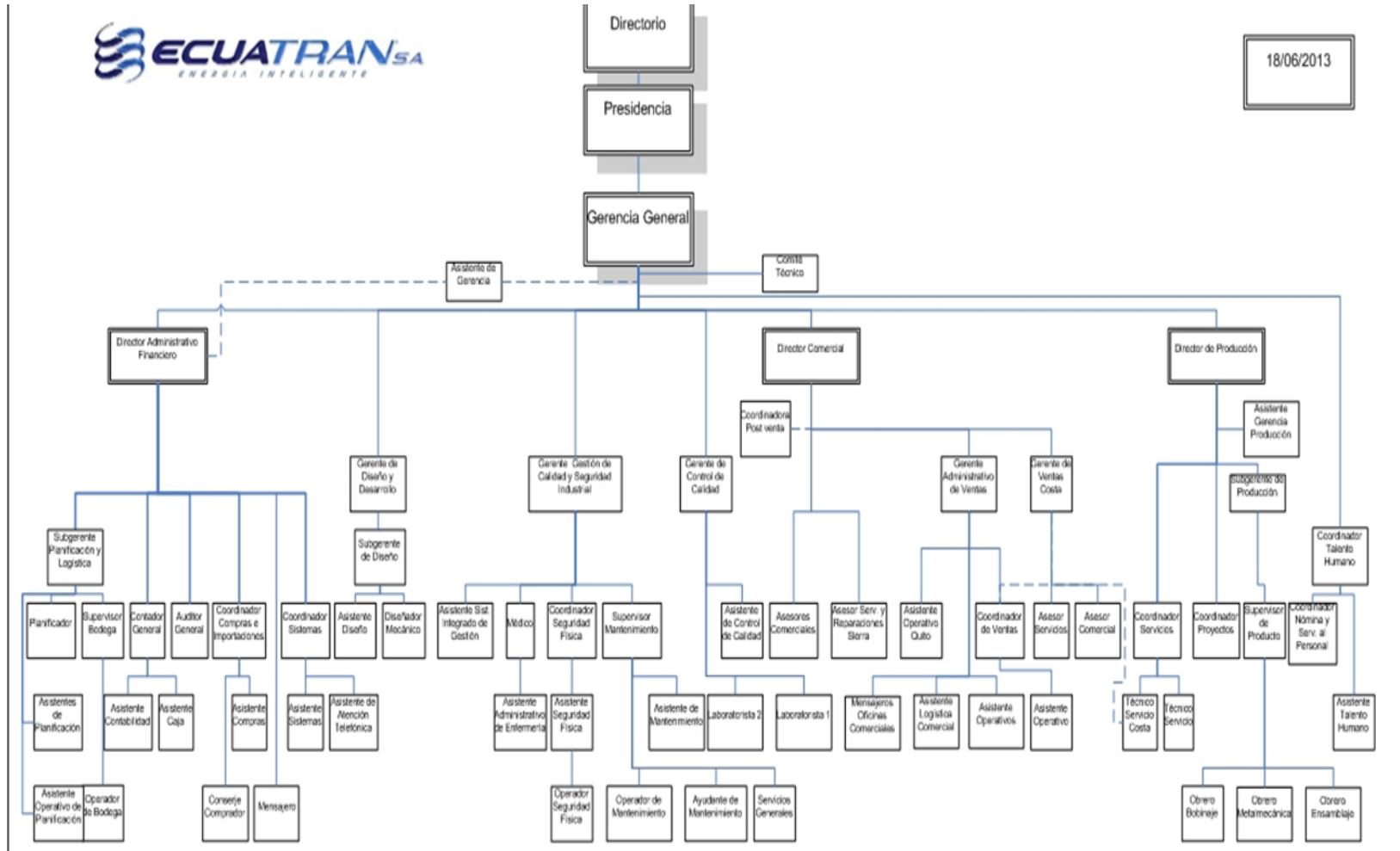
En las siguientes preguntas que encontrará a continuación, seleccione y escriba el literal que considere:

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> a) Nunca b) Rara vez c) Algunas veces d) Frecuentemente e) Siempre |
|--|

- | | |
|--|--------------------------|
| -Manipula la maquinaria garantizando la salud física y de sus compañeros | <input type="checkbox"/> |
| -Demuestra fortaleza en el desempeño de actividades | <input type="checkbox"/> |
| -Expresa claramente a sus compañeros lo que necesita para cumplir con su trabajo y lo solicita de forma cordial | <input type="checkbox"/> |
| -Escucha atentamente a los demás, esforzándose por comprender el significado de la información que recibe | <input type="checkbox"/> |
| -Atiende con prontitud las demandas de sus clientes internos, secundarios o compañeros cumpliendo con tiempo y calidad | <input type="checkbox"/> |
| -Mantiene una actitud de disponibilidad total para el cliente interno y externo | <input type="checkbox"/> |
| -Escucha, respeta y valora las ideas y propuestas de sus pares y colaboradores | <input type="checkbox"/> |
| -Alienta cotidianamente el liderazgo y promueve el entusiasmo entre los miembros del equipo | <input type="checkbox"/> |
| -Genera y transmite compromiso en sus compañeros, subordinados, los motiva y hace partícipes | <input type="checkbox"/> |
| -Demuestra preocupación por optimizar recursos (materiales, suministros, equipos, energía, etc.) y transmite a los demás | <input type="checkbox"/> |
| -Conoce los aspectos más relevantes de la organización como su misión, visión y valores corporativos | <input type="checkbox"/> |
| -Acepta sus tareas, aptitudes y actitudes a las normativas vigentes del Reglamento, los procedimientos y otras políticas internas. | <input type="checkbox"/> |
| -Genera resultados esperados con agilidad y proponiéndose metas para sí mismo | <input type="checkbox"/> |

TERMINAR EVALUACIÓN

Anexo 3. Organigrama empresarial. Ecuatran S.A.



Anexo 4.

Ambato, 27 de febrero de 2014

JESTI
DE ASESOR
A

Estimado Ingeniero.

Diego Lara

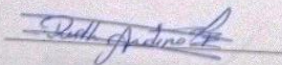
GERENTE ECUATRAN S.A

De mi consideración.

Me dirijo a su persona con un cordial y atento saludo, augurándole éxitos en sus actividades diarias y a la vez solicitarle de la manera más comedida me permita realizar mi trabajo de Disertación de Grado (Tesis de Grado) dirigida a la prestigiosa empresa que usted acertadamente dirige, con el siguiente tema: **“ANÁLISIS DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA ECUATRAN”**, el cual servirá de apoyo para el cumplimiento del marco legal en las actividades que lleva a cabo el Ingeniero Andrés Moscoso en el Área de Seguridad Industrial y a la vez, para el bienestar y el desarrollo de la Institución.

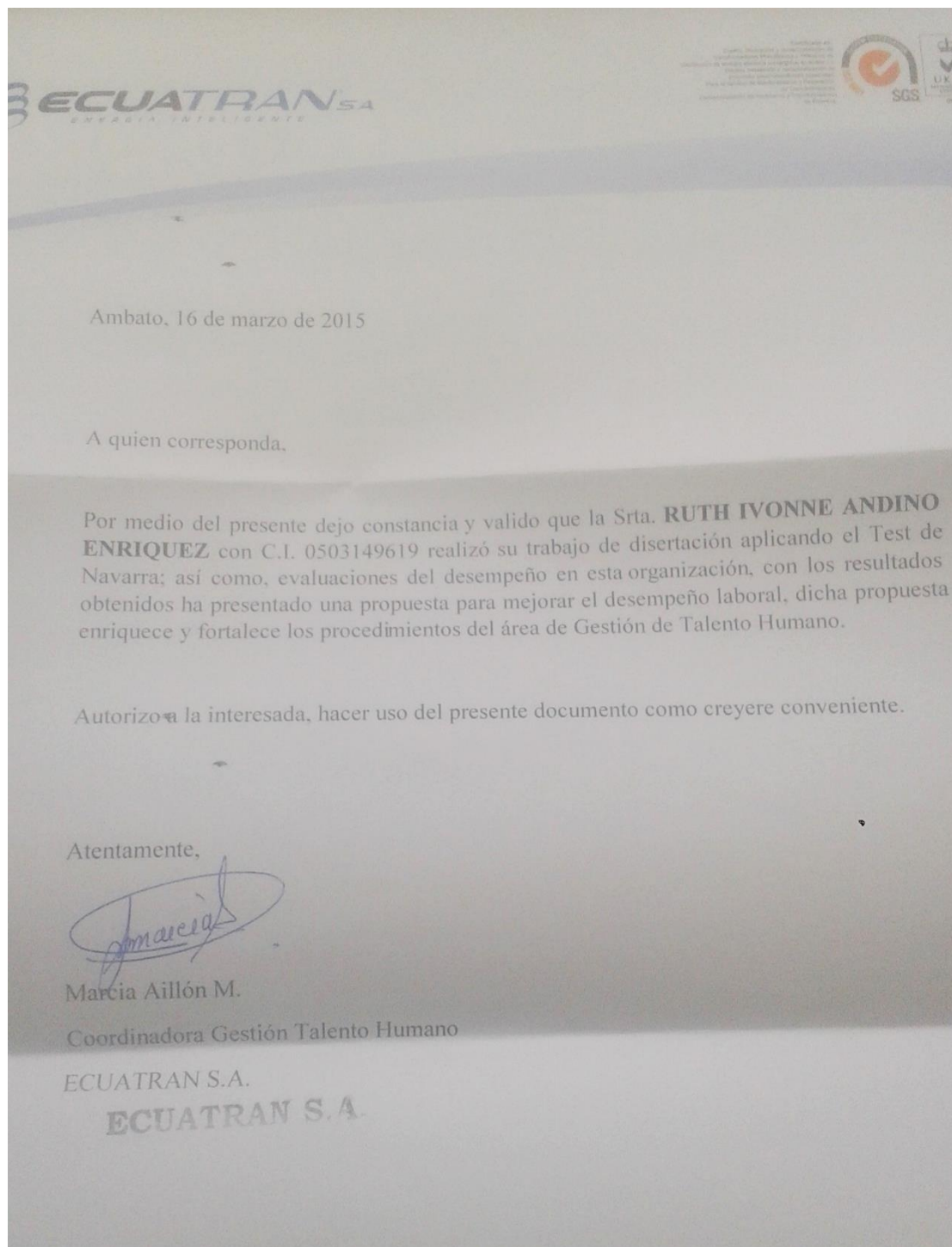
Por la favorable atención que se digne dar a la presente, anticipo mi agradecimiento.

Atentamente,



Ruth Andino Enríquez

Anexo 5



Anexo 6

Fotos de la aplicación del Test de Factores de Riesgo Psicosociales de Navarra a los empleados administrativos de la Empresa Ecuatran S.A.

