



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE PSICOLOGÍA**



DECLARACIÓN y AUTORIZACIÓN

Yo: IVETH ALEJANDRA PESÁNTEZ GONZÁLEZ, con C.I. 171794230-2, autora del trabajo de graduación intitulado: “DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MEJORAS DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN FRANCISCO DE ASÍS”., previa a la obtención del título profesional de PSICÓLOGA ORGANIZACIONAL, en la Facultad de Psicología.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Quito, mayo 2016

IVETH ALEJANDRA PESÁNTEZ GONZÁLEZ

C.I. 171794230-2

PONTIFICIA UNIVERSIDAD DEL ECUADOR
FACULTAD DE PSICOLOGÍA
ESCUELA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

DISERTACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DE TÍTULO DE
PSICÓLOGA ORGANIZACIONAL

**“DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MEJORAS DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES
EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN FRANCISCO DE ASÍS”**

IVETH PESÁNTEZ

DIRECTORA: MTR. GUADALUPE CEVALLOS

QUITO, 2016

Dedicatoria

Dedico esta disertación a mis padres y mi hermano, a quienes amo infinitamente y han sido mi mayor apoyo y el motor que me ha impulsado a ser mejor persona y a siempre destacarme en el campo profesional. Y también a mi futuro esposo por su compañía y apoyo, por haber caminado de mi mano durante este largo, pero fructuoso camino.

Agradecimiento

Agradezco enormemente a mis padres, por siempre haber creído en mí y brindarme su apoyo en todo momento. Sus consejos, enseñanzas y valores que me han transmitido, han sido la base sobre la cual hoy puedo construir mi vida profesional. A mi hermano, por ser mi cómplice desde la niñez y ahora mi inspiración para ser mejor cada día.

Finalmente quiero agradecer a mis maestros, quienes han sabido transmitirme de la mejor manera toda su experiencia y conocimientos; sin duda con su ejemplo han generado en mí el deseo de ser una excelente profesional.

TABLA DE CONTENIDOS

	Pág.
1. CAPÍTULO I: MARCO INTRODUCTORIO	1
1.1.Introducción.....	1
1.2.Datos de la Organización.....	2
1.3. Antecedentes	3
1.4. Justificación.....	3
1.5. Objetivos.....	4
2. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	5
2.1. Riesgos Psicosociales.....	5
2.2. Normativa Mundial.....	5
2.3. Normativa Andina.....	6
2.4. Normativa Nacional.....	6
2.5. Salud laboral.....	8
2.5.1. Riesgos y accidentes.....	10
2.5.2. Riesgos laborales.....	10
2.5.3. Accidentes laborales	12
2.5.4. Riesgos Psicosociales del trabajo.....	13
2.6. Estrés.....	14
2.6.1. Tipos de estrés.....	15
2.6.2. Ciclo del estrés.....	16
2.7. Mobbing.....	18
2.8. Burn Out.....	19
2.9. Instrumentos de evaluación de los riesgos psicosociales	21
3. MARCO METODOLÓGICO	23
3.1. Tipo de investigación y enfoque.....	23
3.2. Contexto.....	24
3.3. Instrumento de evaluación	25
3.4. Proceso de investigación.....	28
3.5. Datos generales de la población investigada.....	29

4. CAPÍTULO IV: RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISEÑO DE LA PROPUESTA DE MEJORAS.....	35
4.1. Análisis de todas las dimensiones evaluadas.....	36
4.2. Salud general de la población.....	42
4.3. Salud mental de toda la población	47
4.4. Estrés presente en toda la población.....	51
4.5. Burn Out presente en toda la población	54
4.6. Nivel de satisfacción laboral en toda la población	58
4.7. Propuesta del plan de mejoras	61
Conclusiones.....	68
Recomendaciones.....	69
Bibliografía.....	71
Anexos.....	1

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Modelo del ciclo del estrés según McGrath.....	17
Tabla 2: Variables y factores del test de Navarra.....	22
Tabla 3: Grupos y dimensiones del Test CoPsoQ-Istas21 versión 2.....	23
Tabla 4: Explicación de las dimensiones y grupos del Cuestionario Istas21.....	26
Tabla 5: Explicación de los colores referencia para los resultados del cuestionario.....	28

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Población total por cargos.....	30
Figura 2: Población total de mujeres.....	30
Figura 3: Población total de hombres.....	31
Figura 4: Rango de edad del total de la población.....	33
Figura 5: Rango de edad de las mujeres.....	33
Figura 6: Rango de edad de los hombres.....	33
Figura 7: Población por rango de antigüedad.....	34

Figura 8: Rango de antigüedad de mujeres.....	34
Figura 9: Rango de antigüedad de hombres.....	35
Figura 10: Puntuaciones de los grupos y dimensiones analizadas.....	37
Figura 11: Valores altos.....	38
Figura 12: Valores relativamente altos.....	39
Figura 13: Valores bajos.....	41
Figura 14: Salud general de toda la población.....	42
Figura 15: Salud general de las mujeres.....	44
Figura 16: Salud general de los hombres.....	46
Figura 17: Salud mental de toda la población.....	47
Figura 18: Salud mental de las mujeres.....	49
Figura 19: Salud mental de los hombres.....	50
Figura 20: Estrés presente en toda la población.....	51
Figura 21: Estrés presente en las mujeres.....	52
Figura 22: Estrés presente en los hombres.....	53
Figura 23: Burnout presente en toda la población.....	54
Figura 24: Burnout presente en las mujeres.....	56
Figura 25: Burnout presente en los hombres.....	57
Figura 26: Satisfacción presente en toda la población	58
Figura 27: Satisfacción en las mujeres.....	59
Figura 28: Satisfacción en los hombres.....	60

CAPÍTULO I: MARCO INTRODUCTORIO

1.1. INTRODUCCIÓN:

Hoy en día todas las organizaciones a nivel mundial, e independientemente de la actividad económica que realicen, han considerado al tema de la seguridad y salud ocupacional como una prioridad ya que han tomado consciencia de que el capital humano es la parte más importante de toda empresa, son quienes gracias a su esfuerzo y dedicación logran impulsarla y sacarla adelante.

Generalmente, los empleadores en tiempos no muy lejanos al actual, se preocupaban sobre aspectos como la maquinaria que usaban los colaboradores, la correcta iluminación, ventilación, uniformes, insumos seguros para su salud; pero, se estaba descuidando algunos factores que afectan directamente a la salud física y también mental de las personas, es decir lo que hoy conocemos como riesgos psicosociales, los mismos que finalmente constituyen un riesgo igual de grave como los riesgos físicos, químicos, ergonómicos, mecánicos, entre otros. Cada vez aumentan las acciones y medidas que se toman para tratar de reducir a lo mínimo todos estos riesgos, de modo que la seguridad en el trabajo es un tema que ya no pasa desapercibido, sino que, al contrario, ahora toda organización que no lo maneje adecuadamente podría enfrentar muy graves consecuencias, tanto económicas como legales.

Es por esta razón que la Cooperativa San Francisco de Asís, consciente de que deben brindar las mejores condiciones laborales a sus trabajadores, han decidido realizar un diagnóstico para entender la situación actual de ellos con respecto a los riesgos psicosociales, y en base a los resultados obtenidos, enfocarse en la realización de un plan correctivo, para así poder mejorar la calidad de vida laboral de sus trabajadores y garantizar que a futuro no exista la presencia de estos riesgos que pueden ocasionar consecuencias muy graves para la salud física y mental de las personas.

1.2. DATOS DE LA ORGANIZACIÓN:

Nombre: Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco de Asís

Ubicación: Su oficina matriz está ubicada en la Av. Colón E6-42 y Reina Victoria. Sector centro norte de la ciudad de Quito. Sus tres agencias están ubicadas en el centro y norte de Quito.

Actividad: entre algunas de sus principales actividades está el ofrecer a sus clientes sistemas de pagos interbancarios, realizar transferencias de dinero, ofrecer casilleros de seguridad, servicio de seguro de vida. También brinda a sus clientes la posibilidad de tener cuentas de ahorros, realizar inversiones y otorgarles créditos.

Contexto: la oficina matriz de esta empresa está ubicada en la ciudad de Quito, en la Av. Colón E6-42 y Reina Victoria. Adicionalmente, existen dos agencias más, una ubicada en el norte de la ciudad en el sector La Prensa y la otra ubicada en el centro histórico en las calles Benalcázar y Sucre. Cuentan también con una ventanilla de extensión que se encuentra en la Av. 6 de diciembre N22-5 y Piedraíta. El horario de atención en todas sus oficinas, incluido el edificio matriz, es de 8:00am a 17:00pm. Con respecto a la infraestructura de sus instalaciones, las agencias disponen de un espacio relativamente pequeño en donde funcionan las cajas, las demás ventanillas de atención al cliente y las oficinas de los jefes de cada agencia. En el edificio matriz la situación es distinta, ya que cuentan con un espacio mucho más grande, en total son ocho pisos en donde está distribuido todo el personal. De los 50 trabajadores que son en total, 41 trabajadores están ubicados en el edificio matriz. A primera vista, en la planta baja del edificio, se encuentran ubicadas las cajas de atención al cliente y también pequeñas islas que de igual manera funcionan para brindar diferente tipo de información a los clientes. El primer y segundo piso también están destinados a oficinas de recepción de clientes. A partir del tercer piso están ubicadas las oficinas del personal administrativo, gerencias, jefaturas. En el séptimo y octavo piso se encuentran las oficinas de los más altos directivos, entre ellos los cargos del presidente y vicepresidente de la empresa; también en estos pisos están ubicadas las salas de juntas y reuniones importantes. Con respecto al ambiente que se observa, los pisos de atención al cliente se ven muy distintos al ser comparados con los del área administrativa y directiva. El primer piso da la sensación de ser un ambiente descuidado, los instrumentos de trabajo, así como los muebles y sillas destinadas a los clientes, tienen un aspecto desgastado. A partir del tercer piso, hay un cambio considerable ya que las instalaciones se ven más nuevas, ordenadas, limpias y con

mejores herramientas de trabajo. Se puede decir que el séptimo y octavo piso son los más atractivos ya que cuentan con salas de estar, muebles grandes, oficinas mucho más amplias, son lugares muy limpios y ordenados. Es necesario mencionar también que cada piso cuenta con su área destinada al servicio higiénico y una pequeña sala que por lo general sirve como comedor para los trabajadores.

Misión: la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco de Asís tiene como misión, apoyar el desarrollo de sus socios financiando sus proyectos (Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco de Asís, 2015).

Visión: su visión es ser una Cooperativa patrimonialmente sólida, eficiente y confiable, con presencia y proyección de crecimiento (Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco de Asís, 2015).

1.3. ANTECEDENTES:

La empresa actualmente cuenta con un reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional ya aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales; pero no han sabido aplicar los procedimientos necesarios para evitar la aparición de riesgos psicosociales en sus colaboradores. Es por eso que se empezará realizando un diagnóstico para ver cómo se encuentran los trabajadores con respecto a esta situación y en base a ello proceder con la creación de un plan de mejora que les pueda ayudar a llevar una mejor calidad de vida laboral y así puedan gozar de una buena salud tanto física como mental, que son los dos aspectos que están ligados a los riesgos psicosociales. El proyecto es totalmente factible, se cuenta con el total apoyo de la empresa y sus Directivos para llevarlo a cabo, se cuenta también con los recursos necesarios y los conocimientos. Todo esto en conjunto permitirá la realización total del proyecto.

1.4. JUSTIFICACIÓN:

Hoy en día se habla mucho de los derechos humanos, y dentro de ellos encontramos también los derechos de los trabajadores. Las personas en general y las leyes del país están dando más importancia a la salud física y mental de los trabajadores dentro de su ambiente laboral. Es importante tener presente que el trabajo como tal debe considerarse como una fuente de salud ya que del mismo se puede obtener un sin número de cosas positivas y es por

eso que los empleadores deberían procurar brindar unas excelentes condiciones de trabajo para no tergiversar su verdadero significado y función; es por esta razón se ha decidido realizar un proyecto de investigación en la empresa para así poder implementar mejoras que ayuden a prevenir los riesgos psicosociales causados por el trabajo, que como sabemos si no se los previenen podrían traer graves consecuencias a la salud de los trabajadores.

Los beneficiarios directos de la realización de este proyecto serán los trabajadores que conforman la Cooperativa San Francisco de Asís, y por supuesto la empresa como tal ya que va a recibir las mejoras en todo su ambiente laboral; se les va a ayudar fomentando un mejor y adecuado ambiente de trabajo y esto también va a repercutir en el desempeño de cada uno de los trabajadores. Se va a generar un cambio positivo el cual indudablemente se va a ver reflejado al momento de realizar sus tareas. El beneficiario indirecto es la persona quien realiza el presente proyecto, ya que con la realización del proyecto puede obtener su título de tercer nivel. También vienen a ser beneficiarios indirectos los clientes de la empresa, ya que, al haber un mejor desempeño en las actividades de los colaboradores, los clientes van a obtener un mejor servicio y mejor atención. Es un proyecto de gran utilidad ya que con su aplicación podría lograr mejorar el ambiente laboral de la empresa y así ser de gran ayuda y contribuir de forma directa al bienestar físico y emocional de las personas que laboran en esta empresa.

1.4.- OBJETIVOS

Objetivo general:

- Diseñar un plan de mejoras para prevenir los riesgos psicosociales originados por el trabajo y así mejorar las condiciones laborales de los trabajadores y a su vez aumentar la productividad en base a la gestión preventiva.

Objetivos específicos:

- Investigar los fundamentos teóricos de los riesgos psicosociales.
- Realizar un diagnóstico en la empresa mediante la aplicación del cuestionario Ista21.
- Identificar cuál es la situación actual de la empresa.
- Diseñar el plan de mejoras enfocado en la prevención de riesgos psicosociales en base a los resultados obtenidos previamente.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1.- Riesgos Psicosociales

Los riesgos psicosociales es un tema que se ha venido abordando tanto en el ámbito corporativo internacional como en el nacional; no es un tema actual ya que el ser humano desde hace muchos años se ha preocupado por precautelar la salud de los trabajadores cualquiera que sea su área de trabajo.

Ya no se trata de hechos y fenómenos que ocurren de forma esporádica y accidental y que afectan solamente al individuo sino de problemas que desde la empresa existe una obligación de prevenir, examinando los factores que han podido causarlo, y en la medida de lo posible, incluso tratar también de remediar (Velázquez, 2011, pág. 9).

Es necesario tomar en cuenta que, aunque a nivel mundial exista esta preocupación por la salud integral de los trabajadores; existen leyes y normativas que marcan la diferencia en cuanto a la forma en la que cada región, país, organismos, etc., se preocupan por brindar el cuidado necesario a los colaboradores.

2.2.- Normativa Mundial

La Organización Mundial de la Salud creó un plan de acción mundial en el año 2007, el mismo que estará vigente desde el 2008 hasta el año 2017 en el cual se mencionan varios aspectos sobre la salud de los trabajadores; “teniendo en cuenta que la salud de los trabajadores está condicionada no sólo por los peligros laborales sino también por factores sociales e individuales” (Organización Mundial de la Salud, 2007, pág. 3).

A manera de resumen se podría decir que el contenido de dicho plan de acción, propone que se realicen políticas y planes nacionales que garanticen la salud integral de los trabajadores, a través del uso de directrices específicas que permitan abordar los diferentes peligros y enfermedades a los que están expuestos los trabajadores y así garantizar que el trabajo que se va a realizar no pueda dañar de ninguna manera su salud, tanto física como mental.

Es importante mencionar también que el plan de acción propuesto por la OMS consta de cinco objetivos; los mismos que deben ser adaptados o modificados según las necesidades

de cada país. A través de la correcta aplicación de estos objetivos lo que se pretende conseguir es un mejoramiento en todos los ámbitos de la salud de los trabajadores. Estos objetivos sólo podrán ser modificados siempre y cuando no se vea afectado su propósito, es decir la función que tiene cada uno no debe cambiar, sino que puede ser acoplado a las necesidades o situaciones específicas de cada país.

2.3.- Normativa Andina

El Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores, conformado por los Ministros de Relaciones Exteriores de Bolivia, Colombia, Perú y Ecuador; adoptó el Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo a través de la Decisión N°584. En el Artículo 2 de este instrumento se detalla el objetivo principal del mismo:

Las normas previstas en el presente Instrumento tienen por objeto promover y regular las acciones que se deben desarrollar en los 7 centros de trabajo de los Países Miembros para disminuir o eliminar los daños a la salud del trabajador, mediante la aplicación de medidas de control y el desarrollo de las actividades necesarias para la prevención de riesgos derivados del trabajo. Para tal fin, los Países Miembros deberán implementar o perfeccionar sus sistemas nacionales de seguridad y salud en el trabajo, mediante acciones que propugnen políticas de prevención y de participación del Estado, de los empleadores y de los trabajadores (Comunidad Andina, 2005, pág. 7)

Este instrumento fue creado para utilizarse en todas las áreas de actividad económica, ya que no hay ningún tipo de distinción al momento de cuidar la salud de los trabajadores. Ha sido de gran ayuda el contar con este aporte ya que así se toma más en cuenta los riesgos más comunes dentro de la región de Sur América. Por cuestiones geográficas, demográficas, económicas y sociales no se podría comparar los riesgos a los que está expuesto este sector, con los que están expuestos los países de América del Norte, países europeos, países del Medio Oriente, etc.

2.4.- Normativa Nacional

A nivel nacional, se puede constatar que se ha dado un cambio bastante grande con respecto a todo lo que tiene que ver con la seguridad laboral. Se conoce que:

El primer Reglamento de Riesgos del Trabajo, se expidió el 17 de febrero de 1965, el mismo que fue sustituido por la Resolución N°741 el 18 de septiembre de 1990, luego de 11 años de trámite,

mismo que ha regulado la actividad institucional en todo lo referido a prevención de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, así como acciones de reparación de los siniestros producidos, recogiendo doctrinas, condicionantes y justificativos vigentes en la época de su formulación” (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2011) .

Probablemente en años anteriores, ya sea por la ideología del gobierno que se manejaba o por otras causas, se ha visto descuidado el tema de la seguridad laboral; pero, en la actualidad ya con nuevos conocimientos y grandes avances en el campo de estudio de los Recursos Humanos, se procura mucho que las normativas de seguridad y salud en el trabajo sean llevadas a cabo de forma correcta, a través de un adecuado manejo de las mismas y bajo la supervisión de profesionales capacitados en el tema.

En el Ecuador miles de víctimas mortales cada año y decenas de miles de afectados por accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, hacen indispensable entender que la seguridad y la salud en el trabajo es una responsabilidad de la sociedad en su conjunto y que el establecimiento de una cultura nacional de prevención debe situarse como una prioridad en los programas nacionales sobre políticas sociales (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2011).

Esa ha sido la realidad en el país. A través del paso del tiempo se han ido modificando e instaurando nuevas normativas cuyo único propósito es el de proteger al capital humano, modificar esas cifras de años anteriores a través de la creación de una cultura preventiva que debe ser practicada tanto por las empresas públicas como por las privadas. Se podría decir que lo que se busca es que el tema de la seguridad no sea visto como un simple cumplimiento de leyes, sino que se cumpla como algo natural, que fluya dentro del ámbito laboral sin necesidad de ejercer presión, sino a través de la consciencia que se ha generado en los empleadores y trabajadores ya que ambas partes son indispensables al momento de instaurar esta cultura.

A través de las normativas propuestas por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, en el país la ley exige que el trabajador disponga de un lugar adecuado para ejercer sus labores y así prevenir cualquier posible accidente o enfermedad; pero, también va más allá de la prevención, se preocupa por los casos en los que ocurre el accidente y le brinda al trabajador la oportunidad de retomar sus labores una vez se haya recuperado de cualquiera que haya sido la situación a la que se enfrentó.

La evolución de la cultura y del pensamiento humano ha influido también sobre las nuevas concepciones en cuanto al manejo del capital humano. En la actualidad los conceptos

de prevención, salud y seguridad laboral se han convertido en ejes transversales dentro del ámbito laboral.

2.5.- Salud Laboral

Según el autor Fernando Henao (2010), desde hace miles de años el hombre se ha caracterizado por ser un ente de trabajo, siempre ha traído consigo ese instinto industrial que le ha permitido no estancarse; sino avanzar conforme pasa el tiempo, cada vez explorando nuevos campos, creando cosas; las mismas que lo han expuesto a una innumerable lista de peligros con respecto a accidentes y enfermedades. Así como siempre ha tenido ese instinto industrial, también lo ha acompañado el instinto de supervivencia, el querer siempre anteponerse a cualquier adversidad y resultar victorioso e ileso. “La prevención de accidentes se practicaba, en cierto grado, aún en civilizaciones remotas. Es muy probable que tales esfuerzos fueran casi por completo de carácter personal y defensivo.” (Henao, 2010, pág. 1). Es este instinto el que en realidad ha dado inicio a que el hombre se preocupe mucho más por preservar su especie en cualquiera que sea la actividad que esté realizando y fue así como en el ámbito laboral también surge esta idea de crear actividades de prevención al igual que instrumentos que ayuden a lograr este fin. Esto haciendo referencia a los primeros inicios de la civilización humana; ahora, al avanzar un poco más en el tiempo se llega a la conocida Revolución Industrial que “se entiende como el proceso del paso del trabajo manual en el oficio y la manufactura a la producción maquinizada fabril” (Henao, 2010, pág. 4). Esto evidentemente dio un giro al sector laboral, por un lado trajo muchísimas ventajas para la producción, volviéndola más rápida y eficiente y por otro lado afectó de forma directa a los muchos trabajadores que perdieron sus empleos ya que su trabajo fue sustituido por las máquinas.

Fernando Henao (2010) hace hincapié en que fue un cambio muy grande el que se evidenció ya que en vez de los talleres aparecieron grandes fábricas, y aquí fue cuando surgió la verdadera necesidad de seguridad organizada, de generar consciencia de prevención de accidentes y enfermedades laborales.

Por otro lado, haciendo referencia a la OIT, que es una entidad cuyo principal propósito es velar por los derechos de todos los trabajadores y promover la justicia social para así lograr mejorar las condiciones de trabajo a nivel mundial; se puede decir que la

misma establece normas internacionales para ser aplicadas al sector laboral, también busca promover y difundir estas normas a nivel mundial. Según la OIT la salud laboral es:

El conjunto de actividades multidisciplinarias encaminadas a la promoción, educación, prevención, control, recuperación y rehabilitación de los trabajadores, para protegerlos de los riesgos de su ocupación y ubicarlos en un ambiente de trabajo de acuerdo con sus condiciones fisiológicas y psicológicas (Organización Internacional del Trabajo, 2015).

Gracias a las normas y convenios establecidos por la OIT, se ha podido establecer un marco de directrices a través de las cuales todos los países a nivel mundial pueden acogerse a ellas y generar concientización en los empleadores y trabajadores con respecto a su salud tanto física como mental.

Es importante también mencionar a la Comunidad Andina; en páginas anteriores se afirmó que esta adoptó el Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo. Dentro de este Instrumento mencionan algunos conceptos básicos para tener en cuenta y en base a ellos comprender de mejor manera cada una de sus normativas y políticas establecidas. La Comunidad Andina define a la salud laboral, como:

Rama de la Salud Pública que tiene como finalidad promover y mantener el mayor grado de bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las ocupaciones; prevenir todo daño a la salud causado por las condiciones de trabajo y por los factores de riesgo; y adecuar el trabajo al trabajador, atendiendo a sus aptitudes y capacidades (Comunidad Andina, 2005, pág. 7).

Los países miembros de esta comunidad, han podido acogerse sin problema alguno a este y otros conceptos ya que comparten ciertas características y la importancia que le dan a la salud laboral ha incrementado a gran escala.

Por otro lado, tomando en cuenta el ámbito nacional, es conveniente mencionar que en el Ecuador el primer Reglamento de Riesgos de Trabajo, fue expedido en 1965 y en 1990 fue sustituido por la Resolución N°741 para que finalmente en noviembre del 2011 sea expedido a través de la Resolución N° C.D. 390 el nuevo Reglamento del Seguro General de Riesgos del Trabajo.

El Ministerio de Trabajo del Ecuador, ha creado la Dirección de Seguridad y Salud en el Trabajo el mismo que en un inicio tuvo como objetivo la creación de un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud que pueda ser aplicado en todos los lugares de trabajo y así

poder llevar un mejor control sobre cómo se está llevando a cabo dentro de las empresas, las normativas expuestas por el Ministerio de Trabajo; pero además de esto, ahora se está promoviendo el generar consciencia en cuanto a las diversas maneras en las que se puede proteger el capital humano dentro de todos los lugares de trabajo.

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, en noviembre del 2011 a través de la Resolución N° C.D. 390, expidió el nuevo Reglamento del Seguro General de Riesgos del Trabajo. El actual Consejo Directivo del IESS está consciente de que en el Ecuador aún queda mucho por hacer en cuanto a salud ocupacional se refiere; es cierto que se ha mejorado en gran medida con respecto a tiempos anteriores; pero ahora tomando en cuenta los cambios que ha habido a nivel político, económico y social, se pretende dar otro enfoque al tema de la salud laboral y ejercer medidas preventivas y de acción para reducir la incidencia de los accidentes y enfermedades dentro de cualquier ambiente de trabajo.

2.5.1.- Riesgos y Accidentes

En el mundo laboral actual, desafortunadamente hay una carencia importante en cuanto a temas relacionados a la salud ocupacional, sobretodo no existe una adecuada información sobre riesgos y accidentes; las personas confunden su significado y muchas veces lo toman como si las dos cosas fueran lo mismo. La problemática en sí de esta situación es que al no tener claro esto, ponen en peligro a todos los trabajadores, tanto empleadores como empleados deberían estar informados ya que depende mucho de ello su salud tanto física como mental.

Es responsabilidad sobre todo del área de talento humano brindar a todo el personal de cualquier lugar de trabajo, los conocimientos necesarios sobre prevención e incluso sobre “reparación” una vez que se ha producido un accidente para así evitar la gravedad de las consecuencias.

2.5.2.- Riesgos laborales

Según el Instrumento de Seguridad y Salud en el Trabajo, proporcionado por la Comunidad Andina en el año 2002; se entiende como riesgo laboral a la “Probabilidad de que la exposición a un factor ambiental peligroso en el trabajo cause enfermedad o lesión.” (Comunidad Andina, 2005, pág. 5). El mundo laboral cada día crece más, se expande más a

diferentes áreas y cada una con situaciones de riesgo diferentes y he ahí la importancia de conocer los posibles riesgos, valorarlos y establecer medidas de prevención en base a lo encontrado con respecto a cada uno. Según Fernando Henao (2010), se puede clasificar a los riesgos de la siguiente manera:

Factores de riesgo físico: se refiere a aquellos elementos que están presentes en el ambiente laboral y que pueden provocar efectos negativos en la salud de los trabajadores; como por ejemplo: el ruido, temperaturas anormales, vibraciones, presiones anormales, entre otros.

Factores de riesgo químico: son aquellos relacionados con sustancias de naturaleza orgánica e inorgánica, natural o sintética que puede provocar efectos adversos a la salud. Pueden presentarse en forma de polvos, gases, humos o vapores que resultan muy tóxicos.

Factores de riesgo biológicos: tiene que ver con todos aquellos seres vivos ya sean de origen animal o vegetal y todas las sustancias que se deriven de los mismos. Los efectos negativos que provocan son infecciosos, alérgicos o tóxicos.

Factores de riesgo psicolaborales: son aquellos que tienen que ver con la personalidad de cada individuo, con aspectos específico del trabajo y con las interrelaciones humanas. Tienen la capacidad de producir cambios comportamentales, trastornos físicos o psicosomáticos.

Factores de riesgo por carga física: se refiere a los aspectos de un puesto de trabajo y de su diseño; de tal manera que si no se lo realiza de forma adecuada puede afectar a la salud del trabajador produciendo consecuencias graves.

Factores de riesgo mecánico: estos riesgos se relacionan con la maquinaria, los equipos, objetos y herramientas que tienen la capacidad de provocar lesiones a los trabajadores.

Factores de riesgo eléctrico: está cien por ciento relacionado con los sistemas eléctricos de la maquinaria, que al no ser manipulado de la manera adecuada puede ocasionar graves daños a la salud de las personas.

Factores de riesgo locativos: se refiere a las condiciones en las cuales se encuentran las diferentes áreas de trabajo y dependiendo de ello se pueden producir diferentes tipos de lesiones o daños.

Factores de riesgo físico – químicos: tiene que ver netamente con los incendios y explosiones en el área de trabajo.

2.5.3.- Accidentes laborales

La salud laboral tiene como objetivo la prevención de todo tipo de accidentes laborales a través del uso de un conjunto de técnicas. Estas técnicas serán planteadas en base a los diferentes tipos de accidentes que se puedan producir en una determinada área de trabajo. Para ello es preciso conocer qué se conoce como accidente laboral. Una de las definiciones propuestas por el Ministerio de Trabajo sobre accidente de trabajo es la siguiente:

Es todo suceso imprevisto y repentino que ocasiona en el trabajador una lesión corporal o perturbación funcional con ocasión o por consecuencia del trabajo. Se registrará como accidente de trabajo, cuando tal lesión o perturbación fuere objeto de la pérdida de una o más de una jornada laboral (Ministerio del Trabajo, 2008, pág. 5).

Según los autores, Antonio Creus y Jorge Mangosio (2011), es de suma importancia el saber diferenciar incidentes y accidentes. Como se ha mencionado, un accidente se origina por una secuencia de hechos y produce lesiones a la o las personas; mientras que un incidente “es similar a un accidente, pero no causa lesiones o daños a bienes o procesos.” (Creus & Mangosio, 2011, pág. 31). Evidentemente los dos factores tienen cierta relación, ya que un incidente podría ser la clave para evitar un futuro accidente y una manera práctica para evitarlos, es basándose en su clasificación. Según expresa el autor Fernando Henao (2010), a los accidentes se los puede clasificar de la siguiente manera:

- a) *Factores derivados del medio social:* como por ejemplo problemas personales del trabajador, fallas en la formación técnica o científica de la persona, vacíos al cambiar a una persona de un puesto a otro, entre otros.
- b) *Factores del individuo:* como por ejemplo malas condiciones de salud tanto física como mental, fallas en cuanto a conocimientos, habilidades, mala condición física, vocación mal orientada, entre otros.
- c) *Factores presentes en las condiciones ambientales peligrosas:* se refiere a condiciones físicas inseguras que representan un peligro para las personas.
- d) *Factores presentes en los actos inseguros:* tiene que ver con todas aquellas acciones consideradas como inseguras, que son realizadas por las personas.

Es necesario prevenir la aparición de accidentes ya que el capital humano es lo más importante y lo que más hay que proteger en la organización; pero además de eso, en el

mundo laboral se procura mucho cuidar también los intereses económicos. Se conoce que un accidente “puede traducirse en una pérdida de tiempo, daño a las máquinas, equipos, materiales, productos o lesiones al trabajador y es el resultado de una serie de acontecimientos encadenados que dependen unos de los otros, constituyendo una secuencia.” (Henaó, 2010, pág. 80). Todo esto representa gastos para el empleador, ya sea por daños a las personas o a los recursos materiales.

2.5.4.- Riesgos Psicosociales del Trabajo

Para iniciar el estudio de los riesgos psicosociales, es necesario saber que están compuestos por dos elementos claves que son: los factores personales del trabajador y los factores de la organización. En sí, se puede decir que los riesgos psicosociales “son aquellas características del trabajo que funcionan como estresores; es decir, son las altas demandas en el trabajo, pero cuando coinciden con pocos recursos para afrontarlas” (Azcuéñaga, 2011, pág. 79).

Según el autor Luis Azcuéñaga (2011), la presencia de estos riesgos afecta a la salud física y mental de los trabajadores, ya que se pueden presentar de distintas maneras. Además de afectar a la salud, genera un bajo desempeño laboral, lo que se traduce en pérdidas para la organización ya que el trabajador al no poder realizar su tarea de forma eficaz, genera baja calidad de producción o mala calidad en el servicio que realice. Según este mismo autor, dentro de los factores personales se toma en cuenta:

La personalidad: es el conjunto de características que diferencian a una persona.

La edad: con el paso de los años se van modificando una serie de factores personales que influyen de manera directa en la percepción de las distintas situaciones.

La motivación: es la fuerza que permite a las personas realizar una acción determinada que les permite alcanzar sus objetivos.

La formación: se refiere a las capacidades, conocimientos y destrezas del individuo.

La actitud: es la manera en la que una persona reacciona a una determinada situación, dependiendo de su estado de ánimo, sentimientos, ideas, temores, convicciones, etc.

Las aptitudes: es la disposición innata que tiene una persona para realizar una determinada tarea.

Por otro lado, dentro de los factores de la organización tenemos a los siguientes:

Carga mental: se refiere al esfuerzo intelectual que debe realizar una persona para llevar a cabo la tarea que se le ha sido dada.

Autonomía: se refiere a si el individuo puede tener control sobre la toma de decisiones con respecto al trabajo que realiza.

Contenido del trabajo: tiene que ver con todas las tareas y actividades que la persona debe realizar en su día a día laboral.

Supervisión – Participación: es el grado de distribución del poder de decisión entre el trabajador y la dirección.

Definición de rol: se refiere a darle al trabajador tareas e instrucciones específicas.

Interés por el trabajador: tiene que ver con la importancia que la organización le da al trabajador.

Relaciones Laborales: se refiere a la manera en la que la persona se relaciona con sus superiores, compañeros y subordinados.

Cabe recalcar que “ante una determinada condición psicosocial laboral adversa no todos los trabajadores desarrollarán las mismas reacciones.” (González, Floría, & González, 2003, pág. 163). Es justamente esa la razón principal por la que toda organización está en la obligación de implementar medidas preventivas y asegurar el bienestar de sus colaboradores, ya que desafortunadamente la magnitud de las consecuencias no es algo que se pueda predecir con exactitud, pero definitivamente es algo que sí se lo puede evitar.

2.6.- Estrés

En la actualidad el estrés, es uno de los temas que ocasiona más interés y controversia dentro de todas las áreas en las cuales se desenvuelve el ser humano sin importar su edad, condición económica, género. Se conoce que “La vida moderna trae sus complicaciones y sus dificultades; una de ellas es el estrés.” (Duque, 1999, pág. 22). Al ser un problema tan

común es muy importante saber identificarlo, afrontarlo y manejarlo de la forma más adecuada ya que de lo contrario puede generar graves complicaciones.

Es una idea muy extendida en nuestra sociedad que el trabajo genera estrés en las personas y puede llegar a producir graves problemas en su salud. Implícitamente, en esta visión se asume una concepción negativa del estrés como una experiencia nociva a eliminar. Sin embargo, esto no es siempre así, ni tiene por qué serlo (Peiró, 2005, pág. 10).

El tema del estrés, no es una problemática reciente, “fue introducido por primera vez en el ámbito de la salud en la década de los años treinta del siglo XX por el médico Hans Selye (1936).” (Salanova, 2009, pág. 31). Con el paso del tiempo los estudios acerca del estrés han ido aportando nuevos resultados, nuevas causas por las cuales se produce, nuevas áreas a quienes afecta, nuevas consecuencias por su aparición, etc.

Según expresa la autora Marisa Salanova (2009), al estrés se lo puede definir como:

El estrés se interpreta como la condición que resulta cuando las transacciones o interacciones entre una persona y su ambiente son percibidas como una discrepancia entre las demandas de la situación y los recursos biológicos, físicos, psicológicos, organizacionales y sociales que la persona posee para afrontar adecuadamente esas demandas ambientales. Las consecuencias de esta interacción dependen del ajuste y equilibrio percibido sobre las demandas y los recursos que posee. Cuando se encuentra con los recursos adecuados para afrontar la situación, la persona no viviría una potencial experiencia estresante como tal (Salanova, 2009, pág. 32).

Cabe recalcar, que, al ser cada persona distinta, lo que para algunos resulta como una experiencia estresante, para otros puede ser un reto que lo pueden superar con facilidad; hay que tomar en cuenta los factores de personalidad, factores cognitivos y situacionales que influyen para que cada individuo pueda reaccionar de distinta manera.

2.6.1.- Tipos de estrés

Para poder prevenir su aparición, o afrontarlo una vez que esté presente, es necesario conocer los diferentes tipos de estrés que existen. A continuación, se mencionará los propuestos por la American Psychological Association (2015):

Estrés agudo: es el tipo de estrés que se da con más frecuencia. Entre los principales síntomas a través de los cuales se puede notar su presencia, están por ejemplo

problemas estomacales, transpiración excesiva, ritmo cardíaco acelerado, irritabilidad, depresión, problemas musculares como dolor de espalda, entre otros. Este tipo de estrés es el más sencillo y el más fácil de tratar.

Estrés agudo episódico: en este tipo de estrés se encuentran las personas que tienen estrés agudo frecuentemente. Es común que se presente en personas que no llevan una vida organizada. Entre los síntomas de este tipo de estrés están el mal carácter, irritabilidad, ansiedad, hostilidad, malas relaciones interpersonales, dolores de cabeza intensos, dolor en el pecho y enfermedades cardíacas, entre otros. Es un tipo de estrés más complicado y requiere de ayuda profesional.

Estrés crónico: es el tipo de estrés más complicado y en ocasiones conduce a la persona hacia la muerte. Se relaciona a casos en los que las personas tienen muchos problemas económicos, viven dentro de familias disfuncionales, no están satisfechos con su carrera, trabajo, etc. Quienes padecen de este tipo de estrés, nunca encuentran una solución para las situaciones a las que se enfrentan.

2.6.2.- Ciclo del estrés

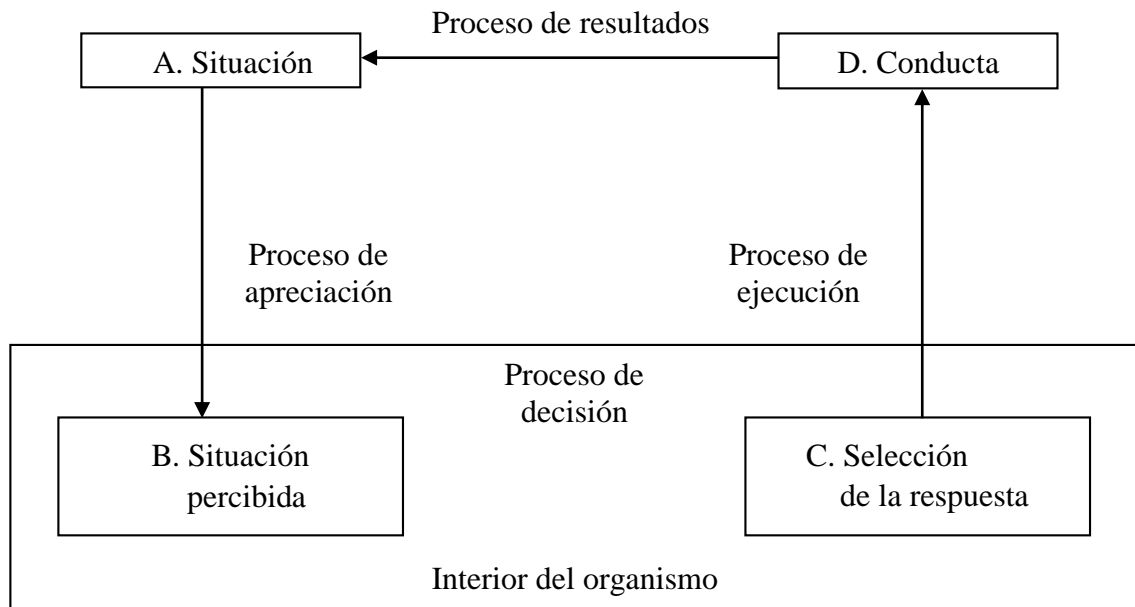
Así como se puede dividir al estrés por tipos, también se lo puede separar por ciclos, y de esa manera describir su proceso adaptativo. El científico vienense Hans Selye, quien por años dedicó sus estudios al tema del estrés, y en 1956 estableció las fases que se dan ante una situación estresante, las mismas que serán analizadas a continuación, a través de lo que el autor Iñaki Piñuel (2008) explica en uno de sus libros:

1.- *Reacción de alarma:* en esta fase se activan los mecanismos fisiológicos de defensa, se libera adrenalina y otras hormonas del estrés que hacen que se acelere la respiración y el ritmo cardíaco.

2.- *Etapa de resistencia:* durante esta fase el individuo trata de adaptarse a la situación, tratando de contrarrestar los efectos de los estresores.

3.- *Etapa de agotamiento:* es la etapa más dañina ya que puede incluso ocasionar la muerte si la situación estresante no desaparece, ya que la mente y al cuerpo son obligados a estar en una lucha constante lo cual genera un desgaste muy fuerte del sistema mental y físico.

Tabla 1: Modelo del ciclo del estrés según McGrath (1976).



Fuente: (Peiró, 2005, pág. 17)

Las consecuencias que pueden presentarse varían mucho dependiendo del tipo de estrés al cual está sometida la persona y también depende mucho de las áreas del cuerpo que se ven afectadas ya que cada persona tiene una resistencia determinada. Con fines prácticos, se ha dividido en consecuencias de tipo psicológicas, laborales y físicas.

Según expresa el autor Iñaki Piñuel (2008), entre las consecuencias más comunes están:

Psicológicas: dentro de esta área las consecuencias pueden ser de tipo emocional y cognitivas. Dentro de lo emocional puede haber inestabilidad emocional que se puede presentar en episodios de depresión, irritabilidad, ansiedad, apatía y hostilidad. Con respecto a lo cognitivo pueden existir fallos en la memoria, dificultad para concentrarse, inquietud, nerviosismo, incapacidad para tomar decisiones, sentimientos de falta de control, pensamientos catastróficos, auto atribución de aspectos negativos, sentimientos de inseguridad, etc.

Laborales: aquí se encuentra el bajo desempeño en la realización de las tareas, absentismo laboral, accidentes laborales, aumento de cambios de puesto, disminución de la creatividad, problemas al relacionarse con los compañeros de

trabajo, aumento en las quejas que se dan en el servicio médico, y en el peor de los casos se puede llegar a dar suicidios.

Físicas: como consecuencias físicas destacan los dolores musculares, dolores cervicales, dolores en el pecho, sudoración excesiva, sequedad en la boca, sensación de falta de aire, problemas cardíacos, hipertensión/hipotensión arterial, problemas estomacales como úlceras, intestino irritable, entre otros.

2.7.- Mobbing

El mobbing o más conocido como acoso laboral, es uno de los tantos problemas que se pueden presentar dentro del ambiente de trabajo, cuya fuente es probablemente el estrés generado por diversas situaciones. El acoso no es una situación exclusiva de los seres humanos, incluso se lo encuentra presente en las interrelaciones de otros grupos de seres vivos como por ejemplo en seres del reino animal. El zoólogo austriaco Konrad Lorenz, quien estudió el comportamiento animal, su proceso de adaptación y de supervivencia, afirmó que “Denominamos mobbing al ataque de una coalición de miembros débiles de una misma especie contra un individuo más fuerte que ellos...”. (Lorenz, 1998). Si se toma como referencia esta definición propuesta por el zoólogo, se puede constatar que no existe diferencia con relación a lo que es el mobbing entre seres humanos.

Como expresa el autor Iñaki Piñuel (2008), muchas veces se tiende a dar menos importancia de la que en realidad tiene, a la violencia psicológica que sufren ciertas personas, quienes muchas veces han estado acostumbradas a “soportar” cierto tipo de trato abusivo.

“El acoso moral en el lugar de trabajo es un comportamiento irracional repetido con respecto a un empleado o a un grupo de empleados, que constituye un riesgo para la salud y la seguridad.” (Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo, 2002, pág. 1). Se trata de conductas de violencia psicológica que representan un riesgo enorme para la salud de quien se ve afectado por ellas. El doctor en Psicología, Heinz Leymann, dividió en cinco categorías a los comportamientos que se dan en el proceso de mobbing: (Leymann, 1990)

- Impedir que la víctima se exprese
- Aislar a la víctima
- Desacreditar a la víctima en su trabajo

- Menospreciar a la víctima frente a sus compañeros
- Comprometer la salud de la víctima

Existen algunos tipos de acoso laboral, que el autor Luis Azcuénaga (2011) describe:

- *Acoso laboral ascendente*: es el tipo de acoso menos frecuente y se produce cuando un superior es víctima del personal.
- *Acoso laboral descendente*: es aquel en el que un trabajador es acosado por uno o varios trabajadores que ocupan posiciones superiores. Es el tipo de acoso más frecuente.
- *Acoso laboral horizontal*: en este tipo de acoso la persona es atacada por uno o varios individuos que ocupan su mismo nivel jerárquico dentro de la organización.

Como se puede observar, el mobbing o acoso laboral, representa uno de los mayores problemas que puede vivir un trabajador, cualquiera que sea su área de desenvolvimiento.

2.8.- Burn Out

El burn out o conocido también como el “Síndrome de estar quemado por el trabajo”, constituye otro tipo riesgo que se encuentra presente en una gran parte de los trabajadores. Para que se haga presente, depende mucho de algunas variables como por ejemplo la personalidad del individuo, el entorno personal, laboral y de las condiciones sociodemográficas. Según el autor, Iñaki Piñuel (2008) Este síndrome está más presente en personas cuya actividad profesional está enfocada al trato con personas. Lo que algunos autores han inferido, es que este tipo de profesionales, por lo general tienen altas expectativas sobre su trabajo; es decir, no sólo se preocupan por cuánto dinero pueden recibir a cambio de realizar su labor, sino que esperan tener a cambio un desarrollo personal elevado, ayudar siempre a las personas con quienes tienen contacto, y tener éxito siempre. Es una visión muy idealista y es por eso que cuando no se cumplen estas expectativas se produce el burn out.

Algunos de los factores que caracterizan al síndrome de burn out según el autor Luis Azcuénaga (2011) son los siguientes:

Cansancio emocional: la persona se siente emocionalmente cansada, debido al trabajo que realiza.

La despersonalización: quien sufre de burn out se vuelve insensible, como si nada ni nadie le importara, y presenta también una actitud negativa hacia los demás.

La no realización personal: la persona constantemente se evalúa a sí misma y al trabajo que realiza, pero lo hace de manera negativa, nunca encuentra nada positivo en las tareas que realiza y evita las relaciones interpersonales y profesionales.

Las personas por lo general no se dan cuenta de que padecen de este síndrome, sino cuando ya ha pasado un largo periodo de tiempo; además muchas veces no se dan cuenta por sí solas sino porque un tercero les pone sobre aviso. Algunos síntomas a través de los cuales las personas pueden detectar si presentan este síntoma, son: cambios en el estado de ánimo, agotamiento mental, falta de energía y menor rendimiento, desmotivación, alteraciones psicósomáticas, dolores musculares, articulares, entre otros (Estrés Laboral Info, 2015).

Una de las consecuencias más comunes del estrés, es el bajo rendimiento laboral, el mismo que está relacionado con la satisfacción laboral, que “expresa en qué medida se acomodan las características del trabajo a los deseos, aspiraciones, expectativas o necesidades del trabajador, según es percibido y reflejado por el propio trabajador.” (González, Floría, & González, 2003, pág. 166). Cuando no existe satisfacción y cuando existe la presencia de estrés muy elevado como es el burn out, una de las primeras señales que se presenta es el bajo rendimiento laboral.

Según González, Floría y González (2003). La satisfacción o insatisfacción laboral están relacionadas con las siguientes características: el contenido de trabajo, el salario, la organización del trabajo, la promoción, el estilo de mando, las relaciones humanas, el reconocimiento que se le da al trabajador, entre otros.

Cuando existen “fallas” en algunos de estos factores, el trabajador pierde la motivación y, por ende, ya no realiza su trabajo de la misma manera en que lo hacía antes; tanto así que sus superiores e incluso él mismo, puede notar este cambio. Es complicado que el mismo trabajador pueda superar por sí sólo este problema, en realidad se debe trabajar en conjunto, la empresa y el trabajador de tal manera que se pueda descubrir cuál es el origen de su bajo rendimiento laboral.

2.9.- Instrumentos de Evaluación de los Riesgos Psicosociales

Dentro del campo organizacional existen algunos instrumentos que permiten la correcta evaluación de los riesgos psicosociales, sin embargo; a continuación, se mencionarán los tres más utilizados ya que se ha demostrado su alto nivel de confiabilidad.

Batería de Instrumentos para la evaluación de factores de Riesgo Psicosocial, realizado por la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá:

Esta batería consta de algunos cuestionarios, fichas y guías que han sido diseñados para medir tres tipos de condiciones: intralaborales, extralaborales e individuales. Fueron diseñados por psicólogos con formación y experiencia en la evaluación de riesgos psicosociales, también se contó con la ayuda de profesionales con experiencia en la realización y validación de pruebas psicotécnicas.

El principal objetivo de este instrumento es identificar y evaluar los factores de riesgo psicosocial intra y extralaboral en población laboralmente activa. Con la ayuda de esta batería lo que se logra identificar son datos socio – demográficos y ocupacionales de los trabajadores, establecer la presencia o ausencia de factores de riesgo psicosocial intra y extralaboral y determinar su nivel de riesgo.

Test Navarra:

Es un instrumento diseñado específicamente para la evaluación de Riesgos Psicosociales, ha sido elaborado por Técnicos del Servicio de Seguridad e Higiene en el Trabajo y Formación, del Instituto Navarro de Salud Laboral (2002). Este Instituto menciona que entre los principales objetivos de este test están:

- Realizar una evaluación del estado general de la empresa en relación al riesgo psicosocial.
- Identificar las situaciones de riesgo
- Aportar una serie de medidas preventivas, supeditadas a una evaluación posterior más exhaustiva.

Las dimensiones y parámetros que mide este test han sido agrupados en cuatro variables:

Tabla 2: Variables y factores del test de Navarra.

VARIABLES	FACTORES HA SER MEDIDOS
Participación, implicación, responsabilidad.	Autonomía, trabajo en equipo, iniciativa, control sobre la tarea, control sobre el trabajador, rotación, supervisión, enriquecimiento de tareas.
Formación, Información, comunicación.	Flujos de comunicación, acogida, adecuación persona – trabajo, reconocimiento, adiestramiento, descripción de puesto de trabajo, aislamiento.
Gestión del tiempo	Ritmo de trabajo, apremio de tiempo, carga de trabajo, autonomía temporal, fatiga.
Cohesión de grupo	Clima social, manejo de conflictos, cooperación, ambiente de trabajo.

Fuente: (Lahera & Góngora, 2002)

Cuestionario Iistas21:

Es este el instrumento escogido por la autora de la presente disertación, ya que se trata del cuestionario más completo porque mide veintiún dimensiones psicosociales, es decir, cubre el mayor espectro de exposiciones a este tipo de riesgos. El CoPsoQ-istas21 (versión 2) ha sido dividido en dimensiones, las cuales a su vez se encuentran divididas en cuatro grupos:

Tabla 3: Grupos y dimensiones del Test CoPsoQ-Iistas21 versión 2.

GRANDES GRUPOS	DIMENSIONES PSICOSOCIALES
Exigencias psicológicas en el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Exigencias cuantitativas - Ritmo de trabajo - Exigencias emocionales - Exigencia de esconder emociones
Conflicto trabajo – familia	<ul style="list-style-type: none"> - Doble presencia

Control sobre el trabajo	- Influencia
Apoyo social y calidad de liderazgo	- Apoyo social de los compañeros - Apoyo social de superiores - Calidad de liderazgo - Sentimiento de grupo - Previsibilidad - Claridad de rol - Conflicto de rol
Compensaciones del trabajo	- Reconocimiento - Inseguridad sobre el empleo - Inseguridad sobre las condiciones de trabajo
Capital social	- Justicia - Confianza vertical

Fuente: (CoPsoQ Ista21, 2014)

El cuestionario proporcionado por CoPsoQ Ista21 viene ya elaborado y permite al autor realizar ciertas modificaciones para que pueda ser adaptado al entorno laboral en el cual se realizará el proceso de evaluación de los riesgos psicosociales.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1.- Tipo de investigación y enfoque

El tipo de investigación que se utilizó fue de tipo descriptiva porque se consideró al elemento estudiado y sus componentes, se midió conceptos y se definió variables. El enfoque de este proyecto es cuantitativo y cualitativo a la vez; cuantitativo ya que a través de la correcta aplicación de un cuestionario certificado se obtuvieron datos concretos y

fiables sobre cuál es el estado del personal de la empresa con respecto a riesgos psicosociales y cualitativo porque los datos obtenidos fueron interpretados y se generaron conclusiones a partir de ellos.

3.2- Contexto

El proyecto se realizó en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco de Asís, quienes cuentan con agencias únicamente en la ciudad de Quito. Su matriz, agencias y personal están ubicados de la siguiente manera:

- Matriz: ubicada en las calles Colón E6 – 42 y Reina Victoria. Tienen un total de 40 trabajadores.
- Agencia Norte: ubicada al norte de la ciudad de Quito en la Av. De la Prensa 949 y Edmundo Carvajal. Cuatro trabajadores en total.
- Agencia del Centro histórico: ubicada en la Av. Benalcázar 547 y Sucre. Cuatro trabajadores en esta agencia.
- Ventanilla de extensión: ubicada en el sector centro norte de la ciudad, en la Av. 6 de Diciembre N22-5 y Piedraita.

Estas personas se encuentran divididas en los siguientes departamentos: directivo, gerencial, jefaturas, operativos y “otros” en donde específicamente ubicamos al personal de aseo y mensajería.

Es importante mencionar que la Cooperativa fue fundada en el año 1965; es decir son 51 años los que han pasado y en la actualidad es una empresa construida sobre bases sólidas, producto del esfuerzo de todos quienes forman parte de ella. Como toda organización, ha pasado por momentos difíciles, al punto de haber tenido que detener su actividad económica por algunos años hasta que finalmente en el gobierno del Coronel Lucio Gutiérrez pudieron reanudar sus actividades ya que cumplían con todos los requisitos para abrir una Cooperativa; requisitos que fueron establecidos por la Superintendencia de Bancos.

Para la realización del proyecto, se trabajó con toda la población, ya que, al ser cincuenta colaboradores en total, lo más conveniente es trabajar con todos ellos para así obtener resultados más certeros.

El principal objetivo de este proyecto, es conocer cuál es la situación real de todos los trabajadores con respecto a los riesgos psicosociales; investigar si existe la presencia de

algunos de ellos y si no es ese el caso, poder constatar qué tan propensos están a que aparezcan y en base a ello poder crear un plan correctivo que les ayude a eliminar y evitar su posible aparición. Este plan correctivo será entregado al Departamento de Recursos Humanos de la empresa, para que pueda ser aplicado de la manera más conveniente una vez finalizado el proyecto.

3.3.- Instrumento de evaluación

El instrumento de evaluación que ha sido escogido por la autora de la presente disertación, es el Cuestionario Istras21, que es un instrumento de uso internacional para la investigación, evaluación y prevención de riesgos psicosociales. Este cuestionario tuvo su origen en Dinamarca en donde es conocido como “Cuestionario Psicosocial de Copenhague”; el mismo que tiempo después fue adaptado para su uso en España. Este instrumento está disponible en más de veinticinco lenguas y ha sido reconocido por la Organización Mundial de la Salud, por la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo y por el Institute of Work, Health and Organisations como uno de los principales métodos para la investigación de riesgos psicosociales y como ejemplo de buena práctica.

Su principal objetivo es la prevención, para ello la metodología se fundamenta en un proceso de participación formalizada y guiada en cada uno de sus pasos. Cada una de las fases de aplicación tienen sus respectivos procesos, los cuales, si se llevan a cabo de la forma señalada, garantizan una mayor confiabilidad con respecto a los resultados.

Es importante mencionar que se encuentran disponibles dos tipos de cuestionarios Istras21, a los cuales se puede acceder de manera gratuita siempre y cuando se cumplan las condiciones que se exigen previo a su uso. La primera versión es la conocida como “versión corta” la cual ha sido diseñada para ser aplicada a empresas con un máximo de 25 trabajadores y para el uso de quienes quieran hacerse una autoevaluación; es una adaptación de la versión más grande, pero con la misma finalidad y confiabilidad. La siguiente versión es la “versión media” la cual puede ser aplicada a empresas que cuenten con más de veinticinco trabajadores.

Para este proyecto el cuestionario que se utilizó fue el de la versión media ya que la población es de cincuenta personas. El cuestionario que se entregó a los colaboradores consta de treinta y tres preguntas que fueron contestadas de forma individual, garantizando

a las personas el anonimato para que así puedan sentirse seguros y responder con total libertad.

A continuación, se explicará los grupos y dimensiones en las cuales se ha sido dividido el instrumento Ista21.

Tabla 4: Explicación de las dimensiones y grupos del Cuestionario Ista21.

DIMENSIONES	GRUPOS
<p>1. Exigencias psicológicas del trabajo Se refiere a la cantidad de trabajo y si la persona cuenta con el tiempo necesario para hacerlo. También se relaciona con las exigencias de tipo emocional, si el individuo se relaciona con otras personas dentro del ambiente laboral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Exigencias psicológicas cuantitativas Tiene que ver netamente con la cantidad de trabajo que se le asigna a una persona y si tiene el tiempo necesario para concluir con ello. Está directamente relacionado con la mala planificación, falta de personal y mal control de los tiempos de trabajo. - Ritmo de trabajo Se refiere a la intensidad con la que la persona realiza su trabajo y está directamente relacionada con la cantidad y el tiempo. - Exigencias emocionales Son las exigencias para no involucrarse emocionalmente con otras personas. - Exigencia de esconder emociones Se refiere al hecho de esconder las emociones frente a determinadas situaciones y mantener una apariencia neutral independientemente del comportamiento de otras personas.
<p>2. Conflicto trabajo – familia Es la necesidad de manejar de forma adecuada las tareas propias del hogar y cumplir con las obligaciones que demanda el trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Doble presencia Es la preocupación y necesidad por responder de manera adecuada a las demandas del trabajo y del hogar. Muchas veces los horarios no compaginan y se produce un desbalance en estos dos aspectos de la vida de la persona. - Control sobre el trabajo Un adecuado control sobre el trabajo se traduce en una buena salud laboral del trabajador y además garantiza el trabajo productivo y activo. - Influencia Es el nivel de participación que tiene la persona con respecto al trabajo que realiza; puede decidir que método utilizar, de qué manera realizar su trabajo, con qué tiempos, en qué orden, etc.
<p>3. Apoyo social y calidad de liderazgo Es la posibilidad de relacionarse con los compañeros de trabajo y que esto permita un crecimiento personal y profesional para el trabajador.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyo social de los compañeros Se refiere a recibir la ayuda necesaria por parte de los compañeros, para así fomentar el trabajo en equipo y obtener mejores resultados. - Apoyo social de superiores Es recibir la ayuda de los superiores cuando sea necesario. Cuando existe falta de apoyo, puede ser debido a que no existen directrices claras sobre

	<p>este proceso ya que dentro de la empresa no se fomenta este tipo de participación.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Calidad de liderazgo Está relacionada con el apoyo de los superiores, estos mandos deben preocuparse por guiar de manera correcta al personal que tienen a su cargo. - Sentimiento de grupo Es un componente de tipo emocional ya que es el sentimiento de formar parte de un grupo, lo cual ayuda a mantener mejores relaciones laborales que contribuyan a realizar de una mejor manera las actividades laborales. - Previsibilidad Es el poder disponer de la información necesaria para poder realizar el trabajo. - Claridad de rol Cada trabajador debe conocer perfectamente qué tareas son de su responsabilidad, qué objetivo persigue, las tareas que debe realizar para alcanzarlo, y el margen de autonomía que tiene. - Conflicto de rol Son las exigencias contradictorias que se presentan al momento de realizar el trabajo. Muchas veces la persona puede estar en desacuerdo con ciertas tareas que se le imponen y esto genera problemas.
<p>4. Compensaciones del trabajo Es el equilibrio entre el buen trabajo realizado y las compensaciones que el trabajador recibe por ello. Cuando no existen compensaciones de ningún tipo, puede generar un riesgo para la salud del trabajador.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Reconocimiento Tiene que ver con algunos aspectos como la valoración, el respeto y el trato justo por parte de la dirección. - Inseguridad sobre el empleo Es el miedo de perder el trabajo actual y está directamente relacionado con la estabilidad laboral. - Inseguridad sobre las condiciones de trabajo Es la preocupación que muchas veces existe sobre posibles cambios, por ejemplo; con respecto al salario, horario y actividades laborales.
<p>5. Capital social Es el conjunto de recursos colectivos que beneficia a cada miembro de la organización ya que permite el establecimiento de relaciones que ayudan a mejorar la productividad laboral y también contribuye a la buena salud de los trabajadores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Justicia Es la forma en la que los trabajadores son tratados al momento de tomar decisiones, delegar tareas, participación en ciertas actividades, promoción, etc. - Confianza vertical Es la seguridad de que tanto la dirección como el resto de trabajadores siempre actuarán de una manera correcta y justa, de tal manera que no haya desventajas ni situaciones de vulnerabilidad para ciertos grupos.

Fuente: (CoPsoQ Ista21, 2014)

Es conveniente mencionar que los mismos autores del Cuestionario Ista21, han desarrollado un software que permite a los usuarios ingresar los datos obtenidos de la aplicación del cuestionario. Este software se encarga de procesar y tabular esos datos para así brindarle al investigador unos resultados confiables que le permitan apreciar la realidad laboral que se vive dentro de la organización. Los resultados son arrojados en forma de porcentajes de tal manera que el investigador pueda apreciar claramente la situación real de la empresa. Las áreas en las que se enfoca el programa y emite resultados son, con respecto al estrés, burnout, salud en general, salud mental y satisfacción laboral.

El software divide a los resultados en tres secciones pintadas de diferentes colores para poder diferenciarlas: verde, amarillo y rojo.

Tabla 5: Explicación de los colores referencia para los resultados del cuestionario Ista21.

Color Verde	Aquí se ubican las condiciones de trabajo que no representan ningún riesgo para los trabajadores; es decir, existe un adecuado manejo de las mismas dentro de la organización.
Color Amarillo	En este color recaen aquellas condiciones que por el momento no representan una situación de peligro pero que eventualmente podrían serlo si no se mejoran ciertas prácticas.
Color Rojo	Aquellas condiciones que definitivamente representan un peligro para los trabajadores, y es necesario trabajar en ellas inmediatamente hasta eliminarlas del ambiente laboral.

Fuente: Elaboración propia.

3.4.- Proceso de investigación

1. El primer paso necesario para dar inicio al proyecto de disertación fue contar con la aprobación del plan general por parte del Decanato de la Facultad de Psicología.

2. Una vez conseguida la aprobación del plan, para dar inicio al proceso dentro de la empresa, fue necesario contar con la autorización por parte de la Gerencia General de la organización.
3. Una vez obtenida su autorización, el siguiente paso fue informar a todos los colaboradores sobre el proceso de evaluación de los riesgos psicosociales.
4. Se explicó a la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa, que el instrumento que se va a utilizar es el Cuestionario Ista21, el mismo que mide cinco dimensiones psicosociales.
5. Se realizó una prueba piloto a un grupo de aproximadamente seis trabajadores, con el objetivo de adaptar el cuestionario al medio; de tal manera que los colaboradores puedan informar a la responsable del proyecto, si es necesario cambiar ciertas preguntas; ya sea porque no se entienden ya que se utiliza términos que son desconocidos para ellos o porque están mal estructuradas.
6. Una vez realizada la prueba piloto, se coordinó la forma en la que iba a ser aplicado el cuestionario a todos los colaboradores. En este caso, la administración de la prueba fue de forma individual, el cuestionario fue entregado a los trabajadores por la Gerente de Recursos Humanos.
7. Los resultados provenientes de la aplicación del cuestionario fueron ingresados al software del Cuestionario Ista21.
8. Una vez obtenidos los resultados se realizó su respectiva interpretación y la creación del plan correctivo.

3.5.- Datos generales de la población investigada

A continuación, se explicará cómo está dividida la población con la que se trabajó durante el proceso de evaluación.

Población general por cargos:

Figura 1: Población total por cargos.

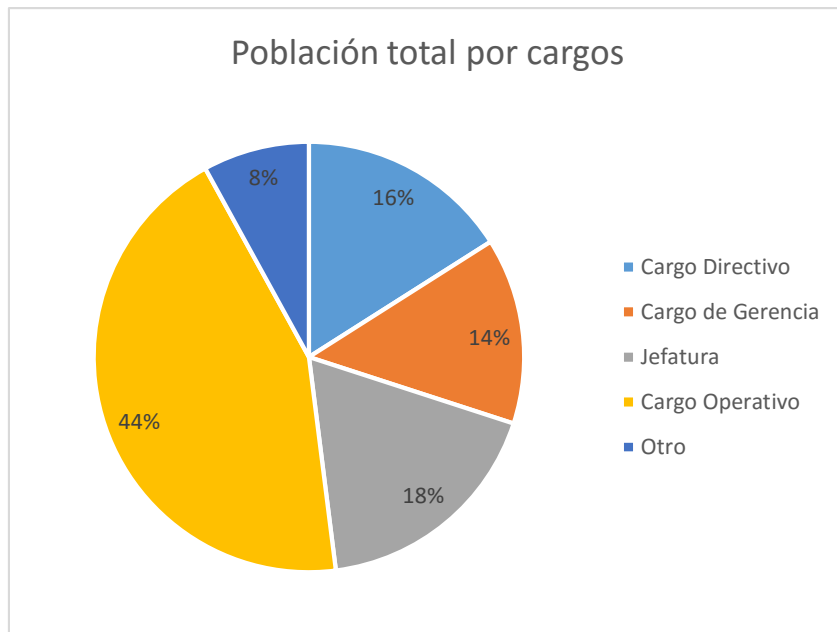


Figura 2: Población total de mujeres.

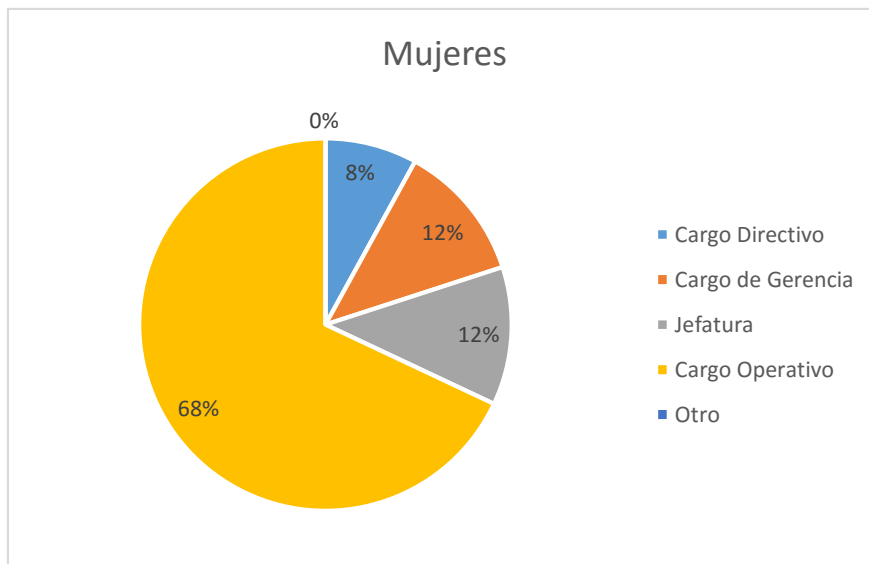
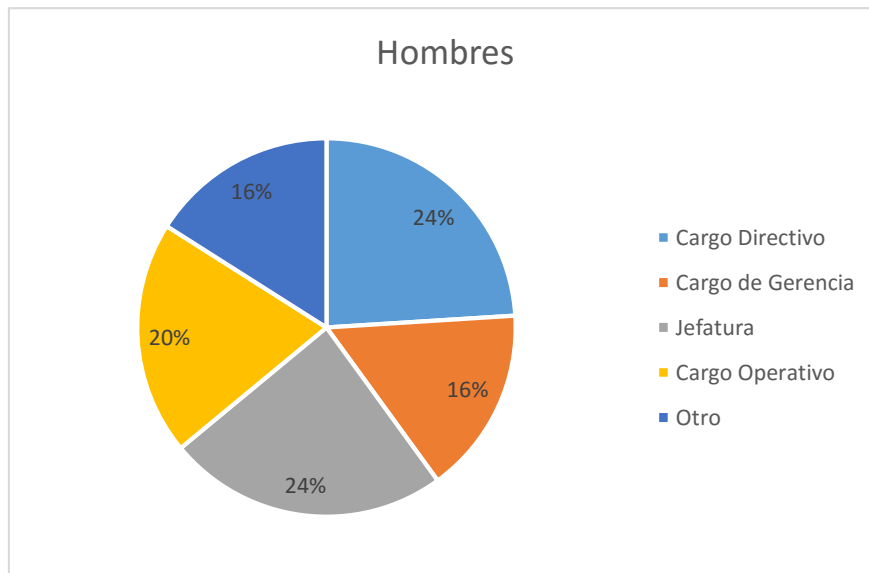


Figura 3: Población total de hombres.



Se puede observar en las figuras, que existe una mayor cantidad de mujeres ocupando los cargos operativos que son aquellos en los cuales se tiene contacto directo con los clientes. Por ejemplo; cajeras, ventanillas de información, asistentes y secretarias.

Es muy común que las mujeres ocupen estos cargos ya que siempre se ha considerado que son aquellas que tienen más cuidado al momento de manejar las relaciones con clientes y en general para realizar tareas en las cuales se necesita ser más minucioso y poner más atención al detalle.

Por otro lado, se puede notar también que los hombres ocupan mayormente los cargos directivos, gerenciales y de jefaturas; esto puede tener algunas explicaciones, por ejemplo; la cultura machista que aún se vive en el Ecuador en donde se ve al hombre como el proveedor del hogar mientras que, las mujeres deben dedicarse al cuidado de la familia y por ende no llegan a superarse en el campo profesional. Hay que tomar en cuenta también que no sólo la cultura influye en esto; sino que las mismas mujeres ya sea por cuestiones ideológicas, de religión, etc., muchas veces no se sienten capaces de alcanzar el éxito y llegar a ocupar puestos importantes dentro de una organización y es por ese temor que se encuentran estancadas profesionalmente. Otro factor que influye mucho es lo económico, ya que cuando en una familia no existen los recursos suficientes, por lo general se opta por

darles la educación sólo a los hombres del hogar, ya que como se mencionó anteriormente aún son considerados como los únicos proveedores del hogar.

Figura 4: Rango de edad del total de la población

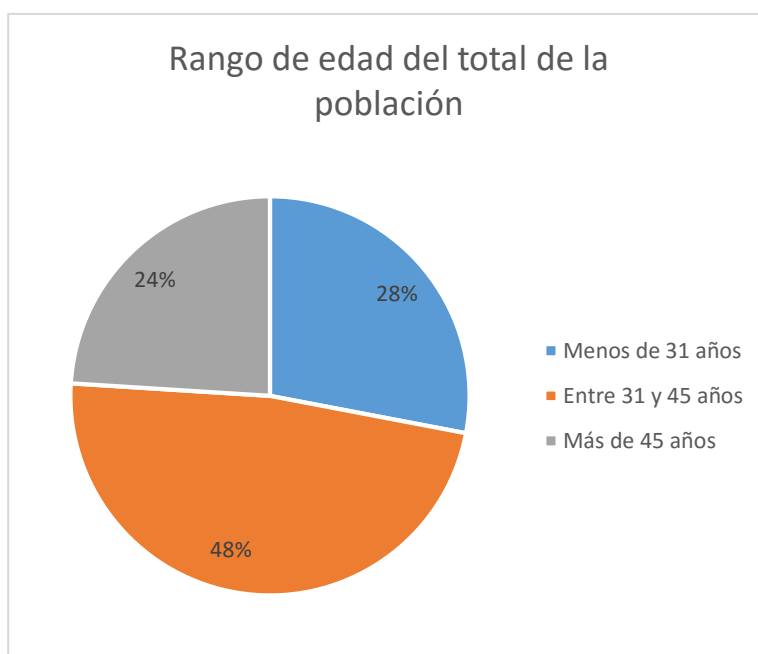


Figura 5: Rango de edad de las mujeres.

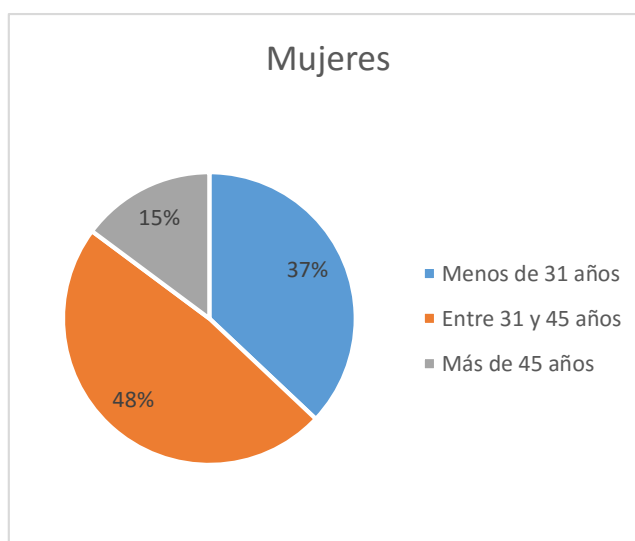
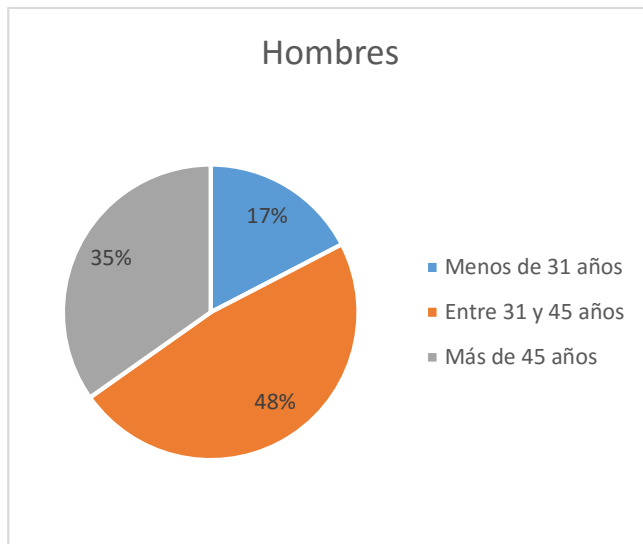


Figura 6: Rango de edad de las mujeres



Se puede apreciar que la población en general es bastante joven ya que la mayoría recae en el rango entre 31 y 45 años de edad. En este caso los hombres y mujeres se encuentran divididos en la misma cantidad. En el rango de menos de 31 años, las mujeres superan a la cantidad de hombres con una notable diferencia; esto es debido a que se prefiere contratar mujeres jóvenes para que se dediquen específicamente a la atención al cliente. Es importante tomar en cuenta que la mayoría de las mujeres se encuentran atravesando la edad fértil, es por eso que son más propensas a tener conflictos familiares ya que tienen hijos a quienes cuidar, posibles problemas de embarazo, y problemas de doble presencia ya que es complicado poder manejar adecuadamente estos dos ambientes, tanto el personal como el laboral.

Otro dato importante obtenido, es que existe una mayor cantidad de hombres que ocupan el rango de 45 años o más; los mismos que ocupan cargos directivos dentro de la empresa. Como se explicó anteriormente, hay una mayor presencia de hombres ocupando estos cargos debido a la cultura, posibilidades de estudio, ideología, etc.

Población por rango de antigüedad:

Figura 7: Rango de antigüedad del total de la población.

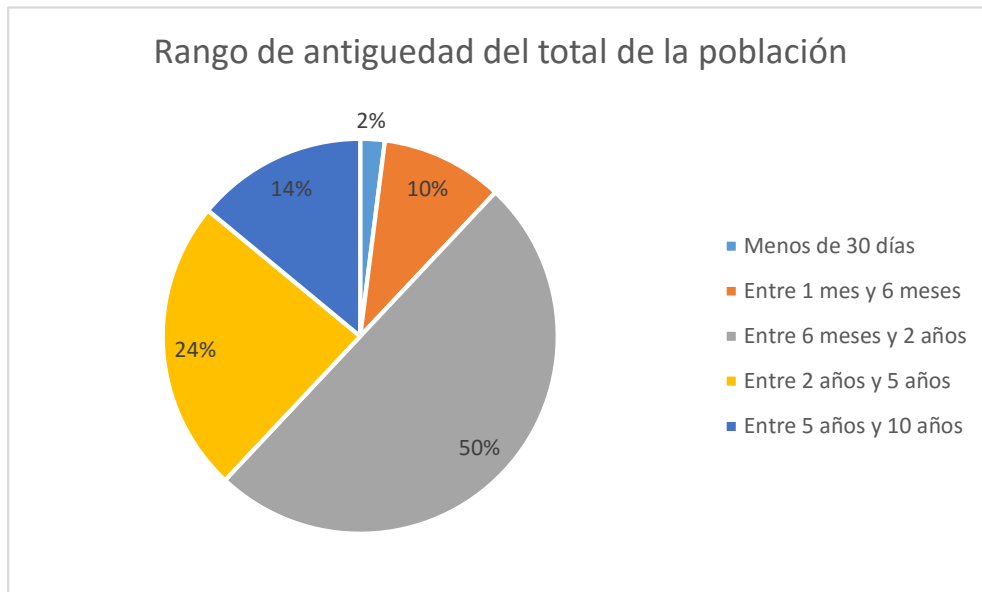


Figura 8: Rango de antigüedad de las mujeres

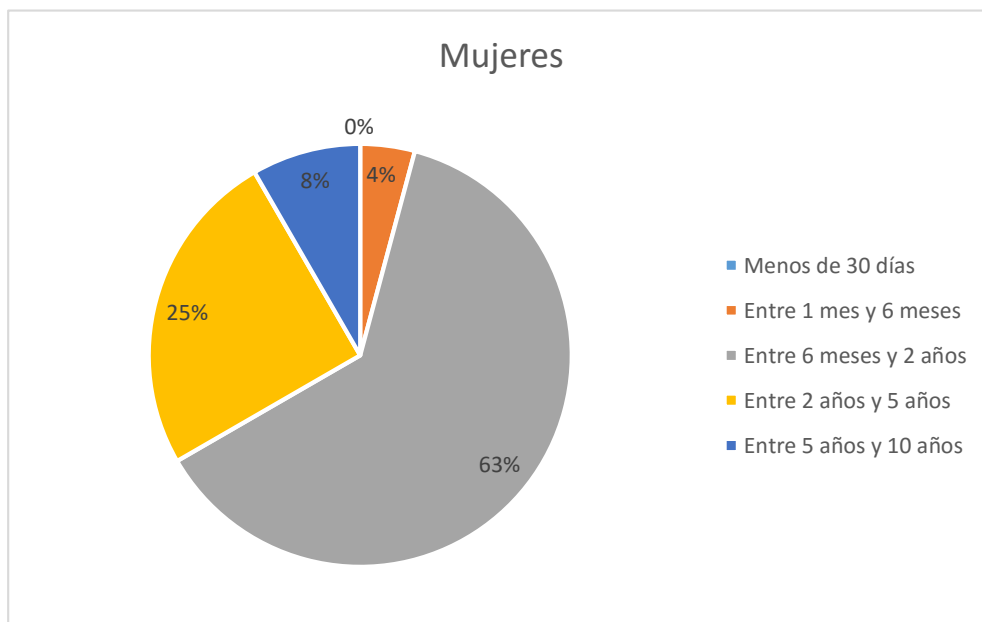
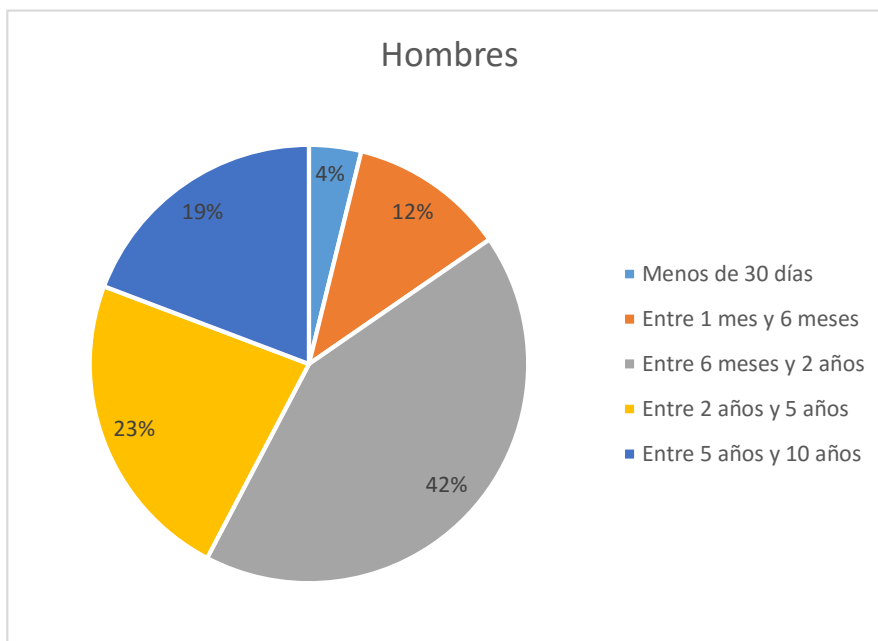


Figura 9: Rango de antigüedad de los hombres.



Se puede notar que dentro de la empresa mayormente existe estabilidad laboral, los datos demuestran que una buena parte de la población llevan entre 2 y hasta 5 años dentro de la empresa; y otros que están hasta 10 años dentro de ella. Esto quiere decir que por algunas razones las personas han preferido quedarse en sus trabajos y han podido lograr una estabilidad. Se puede notar también que la mayor parte de la población, recae en el rango de entre 6 meses y 2 años, en este caso siendo mayor la cantidad de mujeres con respecto a los hombres. Existe una mayor cantidad de mujeres ya que en su mayoría son aquellas personas que ocupan cargos operativos, que como se mencionó por lo general son ocupados por mujeres por razones de diferente tipo de trato con los clientes y porque se las considera más cuidadosas al realizar ciertas tareas. Los hombres que ocupan este rango tienen cargos más de tipo administrativo como asistentes de gerencia o jefaturas. El segundo rango con mayor cantidad de trabajadores, es el de entre 2 años y 5 años en donde se encuentra dividido de igual manera el número de hombres y mujeres. En este caso los puestos que se ocupan son en su mayoría jefaturas y gerencias. En el rango de entre 5 y 10 años existe una mayor cantidad de hombres ya que corresponden únicamente a los cargos de gerencia y directivos. Adicionalmente, las minorías recaen en el rango de menos de 30 días y de entre 1 y 6 meses, en este rango recaen únicamente cargos operativos que recientemente se han incorporado a la empresa.

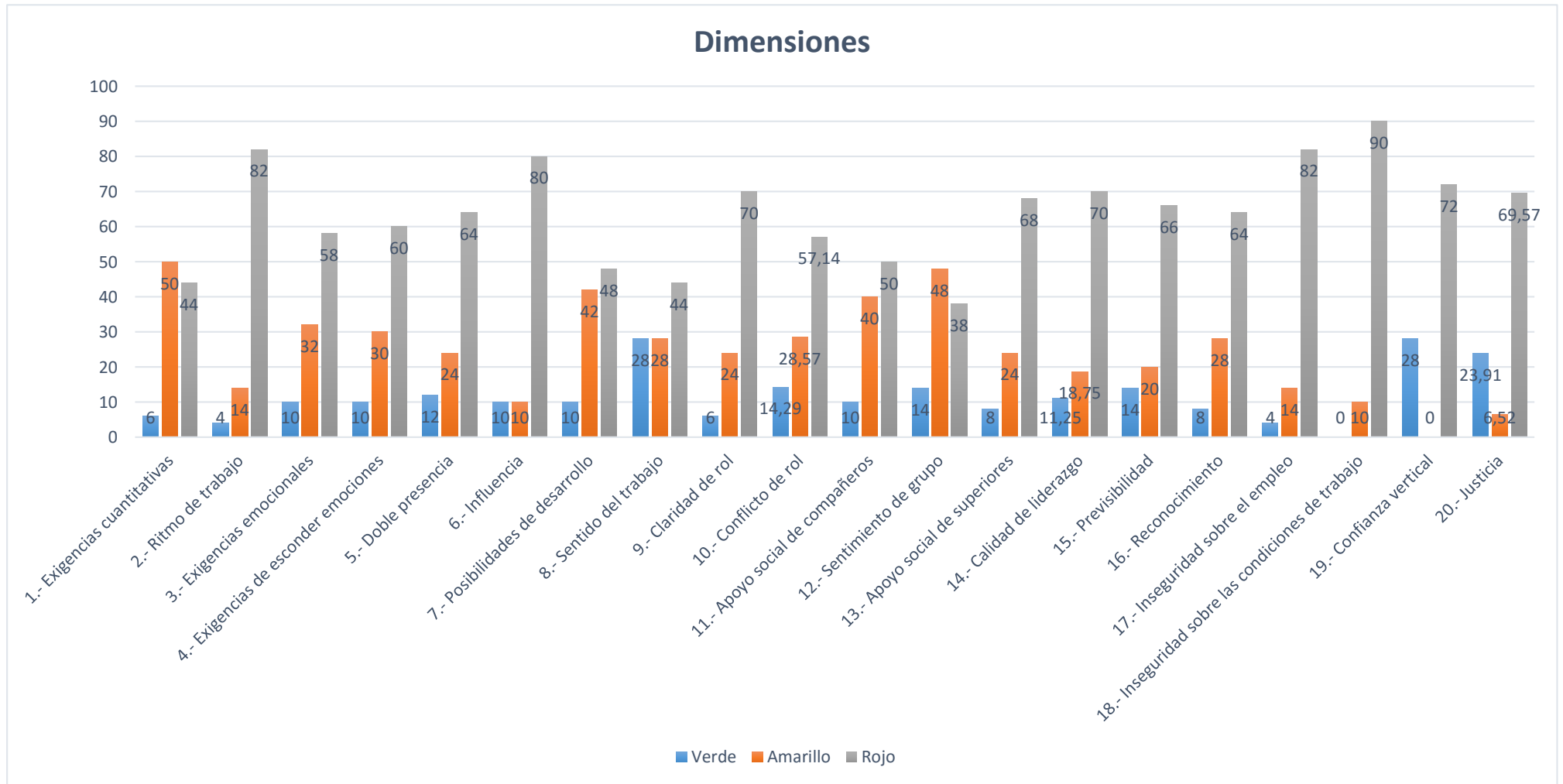
CAPÍTULO IV: RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISEÑO DE LA PROPUESTA DE MEJORAS

A continuación, se analizarán los resultados obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario ISTAS 21. Como se mencionó en el capítulo anterior, para la tabulación de los resultados se utilizó el software proporcionado por los creadores del mismo cuestionario.

4.1.- Análisis de todas las dimensiones evaluadas

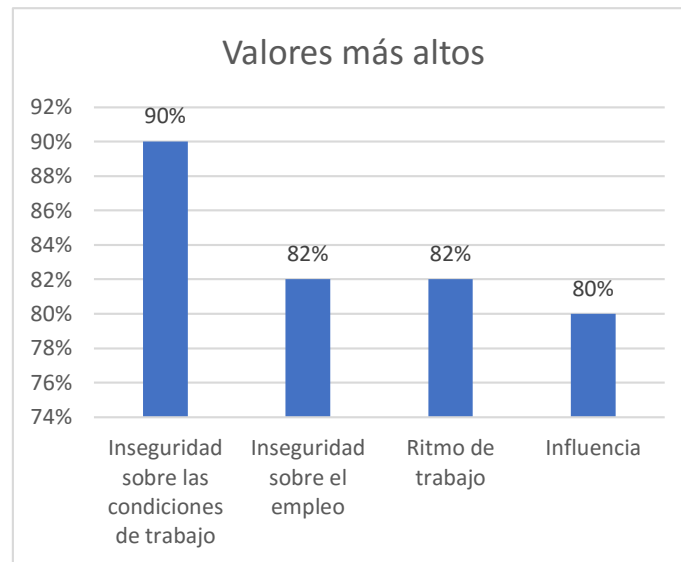
El siguiente gráfico, muestra los resultados obtenidos en relación a todos los grupos en los cuales han sido divididas las dimensiones que fueron mencionadas. De manera global se puede observar cuáles son los grupos que representan un gran riesgo para la salud de los trabajadores, los que eventualmente podrían causar daño y los que por el momento no representan ningún tipo de riesgo. Para efectos de la disertación, se hará mayor énfasis en aquellos factores que representan un elevado riesgo para la salud (color rojo), ya que en base a ellos se realizará el plan de mejoras para la empresa y sus colaboradores. También se analizarán los porcentajes medios y bajos ya que con ellos se plantearán medidas que tendrán que ser reforzadas para que en un futuro no se transformen en potenciales riesgos.

Figura 10: Puntuaciones de los grupos y dimensiones analizadas.



Tomando como referencia la figura anterior (Figura N°10), se ha optado por dividir por rangos a los valores que representan mayor riesgo para la organización, para así facilitar la comprensión y análisis de los mismos.

Figura 11: Cuadro con los valores más altos.

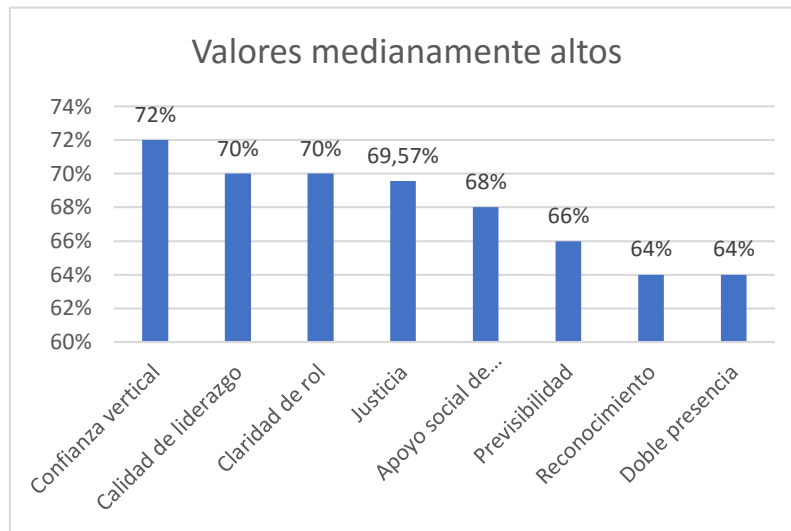


Se puede observar con facilidad, cuales son los grupos que representan un gran problema para la salud de los trabajadores. En primer lugar, con un 90% está la inseguridad por las condiciones del trabajo, seguido con un 82% la inseguridad sobre el empleo y el ritmo de trabajo. Al coincidir con un alto porcentaje el tema de la inseguridad laboral; se puede deducir que, al estar pasando el país en general, por una crisis económica muy fuerte, son muy bajas las posibilidades de encontrar un nuevo trabajo en el caso de perder el actual. Esa sería la razón principal por la cual existe esa inseguridad, además que existen muchos ejemplos de algunas otras organizaciones en las que ya ha habido recortes de personal, justamente por el tema de la crisis económica y esa sería la razón por la cual existe tanta preocupación sobre ese tema.

Con respecto al 82% en el ritmo de trabajo, al ser la Cooperativa una institución financiera, que día a día tiene recibe nuevos clientes, tiene la constante presión de llevar al día sus obligaciones y por lo general en este tipo de ambientes hay muy poco tiempo para realizar descansos ya que casi siempre existe la presión por parte de superiores para que el trabajo sea entregado lo más pronto posible. A este valor le sigue con un 80% la influencia en el trabajo, es decir, el nivel de participación que los trabajadores tienen en las tareas que deben realizar. Igual que en el caso anterior, estos dos grupos tienen mucha relación ya que,

al no tener casi nada de influencia en su trabajo, las personas se ven obligadas a trabajar repetitivamente al ritmo que les exigen sus superiores, y no como a ellos les parezca mejor. En este caso se refleja que el ritmo al que se les exige trabajar es bastante alto, además que tampoco se les da la oportunidad de escoger cómo trabajar, de qué forma, en qué orden, etc.

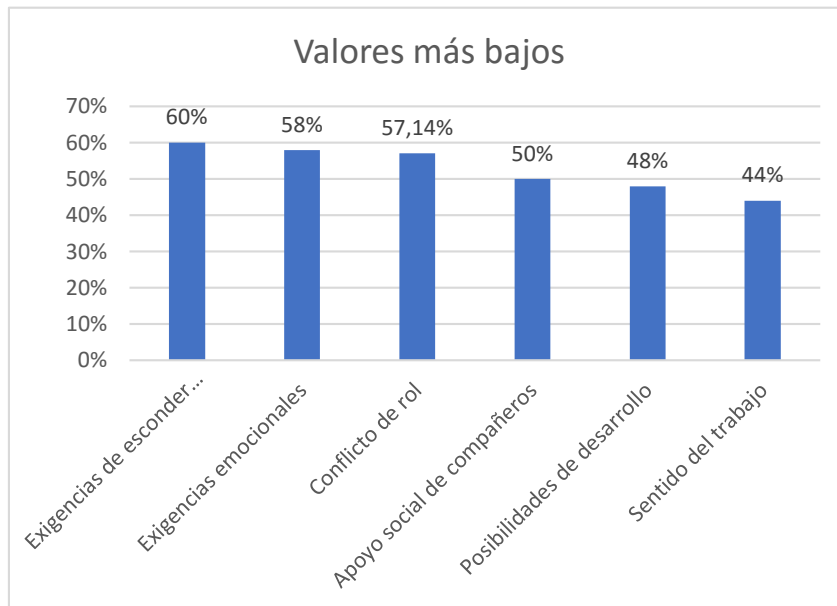
Figura 12: Cuadro con los valores relativamente altos.



Los siguientes valores, que aun puntúan niveles altos son, con un 72% la confianza vertical y con un 70% la calidad de liderazgo y la claridad de rol. Con respecto a la confianza vertical, está bastante claro que no hay seguridad de que tanto la dirección como el resto de trabajadores siempre actuarán de una manera correcta y justa, lo que quiere decir que en el ambiente laboral ya se han vivido varias situaciones de desventaja y vulnerabilidad para ciertos grupos. Se refleja también que no existe un buen apoyo por parte de los superiores, los trabajadores no se sienten guiados y esto va de la mano con la falta de claridad de rol que existe ya que los trabajadores no conocen claramente cuáles son las actividades que les corresponde realizar específicamente. Si no existe un correcto liderazgo, se podría decir que los trabajadores se sienten “perdidos” al no saber qué les corresponde hacer y cuál sería la mejor manera de hacerlo. Tienen poco conocimiento sobre qué tareas son específicamente de su responsabilidad ni qué margen de autonomía tienen. En este punto aparece nuevamente el tema de la influencia, el no conocer el margen de autonomía que cada uno tiene se traduce en una completa falta de control en las tareas que cada trabajador debe realizar, dando cabida a que exista confusión y las tareas se realicen de forma desordenada y muchas veces por personas a quienes no les compete realizarlas.

Seguido, con un puntaje de 69.57% se encuentra la justicia organizacional, se evidencia que la forma en la que los trabajadores son tratados al momento de tomar decisiones, delegar tareas, participación en ciertas actividades, promoción, etc., no es la mejor. Este grupo lo podemos relacionar también con el reconocimiento, que tiene un porcentaje del 64%, lo que significa que los trabajadores no se sienten valorados y creen que no existe un trato justo por parte de los superiores. Es muy claro que hace falta trabajar mucho en todo lo relacionado con la justicia y valoración a los colaboradores ya que no se sienten contentos con la forma en la que se está manejando estos dos temas actualmente y esta situación se ve reflejada en muchos más problemas que se generan a partir de ello. Otro puntaje alto que se obtuvo es el del apoyo social de superiores con un 68% el cual se lo puede relacionar directamente con la falta de liderazgo que se sabe obtuvo también un puntaje preocupante, son dos aspectos que van de la mano y se conoce que, si falla uno de ellos, indudablemente va a generar errores en el otro y es precisamente lo que se está viviendo dentro de la empresa. Con un 66% está la previsibilidad, es decir muy pocas veces los trabajadores cuentan con la información necesaria para realizar su trabajo de forma correcta, una vez más se constata que la falta de apoyo y liderazgo sería fundamental para que los trabajadores cuenten con los recursos y habilidades necesarias para desempeñar de la mejor manera sus funciones. Dentro de este rango con un 64% se encuentra la doble presencia, lo que significa que los trabajadores tienen la constante preocupación y necesidad por responder de manera adecuada a las demandas del trabajo y del hogar. Puede ser por varias razones, una de ellas el horario de trabajo que muchas veces no compagina, también la carga laboral a veces obliga a los trabajadores a extender sus horas de trabajo y eso implica un desbalance en estos dos aspectos de la vida de la persona y el apareamiento de inconformidad.

Figura 13: Cuadro con los valores más bajos.



Finalmente, en los rangos más bajos se encuentra con un 60% las exigencias de esconder emociones, lo que indica que muchas veces los colaboradores deben esconder las emociones frente a determinadas situaciones y mantener una apariencia neutral independientemente del comportamiento de otras personas. Se asume que esto es debido a que una buena cantidad del personal, mantiene contacto directo con los clientes de la empresa, es por eso que se les exige mantener un cierto tipo de comportamiento y actitud independientemente de la situación o de lo que el trabajador pueda sentir. A este valor le sigue con un 58% las exigencias emocionales, es decir los trabajadores no pueden involucrarse emocionalmente con otras personas, de igual manera está más relacionado con los trabajadores cuyos puestos tienen como función el trato directo con los clientes. Muy cerca con un valor de 57,14% está el conflicto de rol, quiere decir que dentro del ambiente laboral muchas veces existen exigencias contradictorias que se presentan al momento de realizar el trabajo; en este punto aparece una relación directa con la calidad de liderazgo y la claridad de rol que se podría decir son las bases para que no exista ningún tipo de malestar, por estar en desacuerdo con ciertas tareas que son impuestas. Con un 50% aparece el apoyo social de los compañeros, lo que quiere decir que podría existir una deficiente ayuda entre los compañeros de trabajo, lo que a su vez se traduce en una falta de trabajo en equipo. Esto a la larga podría tener varias complicaciones tanto para la persona como para la empresa, ya que el trabajo en equipo es muy necesario para aumentar la productividad y realizar las

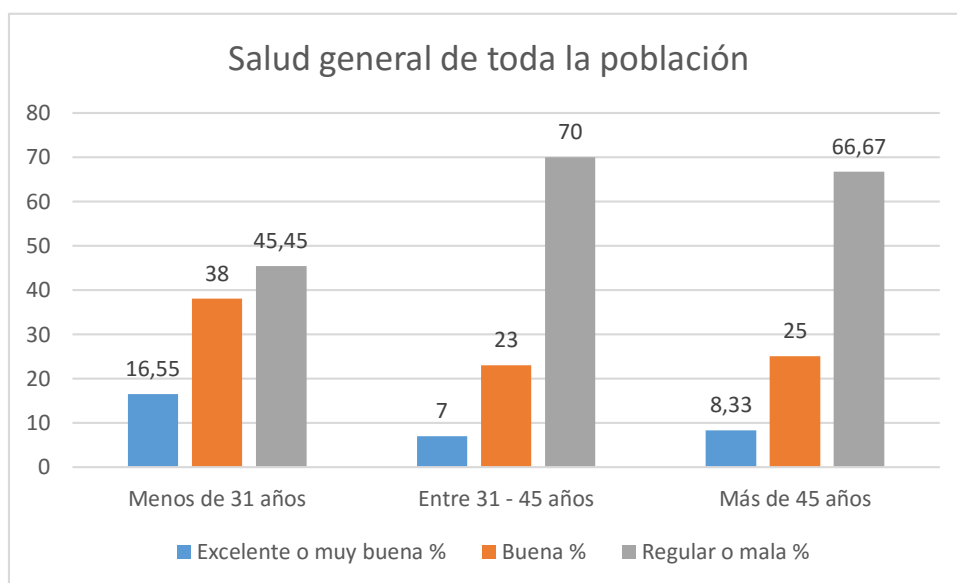
actividades de una mejor manera. Finalmente, con un 48% están las posibilidades de desarrollo, con lo que se puede notar que la empresa no ofrece muchas posibilidades de crecimiento dentro ella, puede ofrecer estabilidad, pero independientemente de ello, si la persona quiere avanzar en el campo profesional las oportunidades de hacerlo dentro de ella, son muy bajas. Y con un 44% se encuentra el sentido de trabajo, que se refiere específicamente al nivel de compromiso que el trabajador tiene con la empresa. En este caso vemos que el nivel de compromiso no es bueno, y a partir de todo lo mencionado anteriormente, se puede concluir que las razones por las que la gente puede no sentirse comprometida, son varias y deberían ser corregidas oportunamente para evitar futuras deserciones.

Este análisis ha sido con respecto a los resultados obtenidos de los diferentes grupos y dimensiones psicosociales. A continuación, se analizarán otros factores con la misma importancia y que aportan datos muy relevantes con respecto a la salud y situación general de los trabajadores de la empresa.

4.2.- Salud general de la población:

La siguiente figura muestra la salud general de todos los colaboradores de la empresa, es decir, proporciona información sobre su estado físico y mental y varios aspectos más que influyen en ella, como el estrés, la satisfacción que les brinda o no su trabajo, entre otros.

Figura 14: Salud general de la población.



En el tema de la salud general, es evidente que la mayor parte de los trabajadores consideran que su salud se encuentra en el rango de “regular o mala”. Es muy importante conocer cuál es el trasfondo de esta situación; del por qué la mayoría de la población considera que su salud no es la mejor. Las razones pueden variar de persona a persona, pero lo realmente importante en este caso, es analizar si es el trabajo lo que produce que la salud de las personas se vea afectada de distintas formas. Para ello, los resultados obtenidos en otras áreas revelan datos importantes que se los puede relacionar con la mala salud que dicen tener los trabajadores. En la figura en donde se muestran las puntuaciones generales, obtenidas con respecto a los grupos y dimensiones (Figura N° 10), se constató que hay varias áreas en las cuales se obtuvo puntajes que indican un elevado riesgo para la salud de los trabajadores; es decir, todos esos valores vienen a estar relacionados con la mala salud que expresa la población y tendría mucho sentido, ya que sí se puede presentar un gran deterioro de la salud en general si las personas se ven expuestas a diferentes tipos de situaciones en donde se les exige ciertos tipos de tareas o comportamientos, para los cuales no se encuentran preparados o cuando lo exigido es muy exagerado.

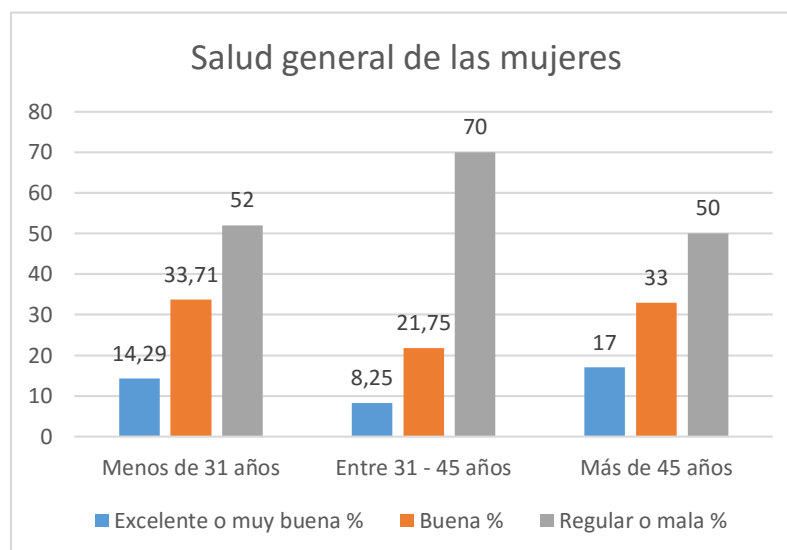
Los resultados indican que la población más afectada es aquella que se encuentra en el rango de edad de 31 a 45 años, y se conoce que aquellos que se encuentran en este rango de edad, por lo general son personas que están atravesando esa etapa de la vida en la cual buscan ser independientes, formar su propia familia, generar estabilidad económica, sentirse “útiles” en varios aspectos, poder tener éxito en el campo profesional y así brindar seguridad a su familia. Por diversos factores, no siempre es tan fácil lograr salir adelante en todas estas áreas y poder llevar una vida perfecta; sin embargo, la gente está tan concentrada en lograrlo que muchas veces están dispuestos a soportar cualquier situación, a pesar de que noten o no que su salud se está viendo afectada. A este grupo, le sigue con un valor casi similar, los trabajadores que están en el rango de edad de 45 años o más. Para ellos la situación podría ser un tanto diferente a los del anterior grupo, tal vez durante su trayectoria profesional ya han podido sentirse o no realizados, y eso va a influir mucho en cómo se sienten actualmente y qué es lo que ahora esperan de sus trabajos. A esa edad, la salud normalmente ya empieza a deteriorarse en distintas áreas; pero si a eso se le suma altos niveles de estrés, demasiada carga de trabajo, malos horarios, insatisfacción en varios aspectos; eso a largo o corto tiempo provocará algunos problemas de salud. El grupo que presenta un menor porcentaje, es el de aquellos que están en el rango de menos de 31 años de edad; esto puede ser debido a que la gente joven tiene mucha más vitalidad y recién están empezando su trayectoria profesional,

las expectativas que tienen son altas, la mayoría de ellos aún no tienen muchas responsabilidades y conforme va pasando el tiempo, van descubriendo si estas se están cumpliendo, o si la vida profesional no es tan sencilla como ellos pensaban. En este segundo caso, lo que podría afectar su salud es el estrés, la frustración e insatisfacción laboral.

Con respecto a la buena salud, se observa que aquellos que están en el rango de menos de 31 años son quienes han manifestado gozar de una buena salud. Como se mencionó en el párrafo anterior, esto se debe a características propias de la edad, tienen mayor vitalidad, menos responsabilidades y preocupaciones, y por lo tanto los problemas laborales aún no les afecta de la misma manera que a las personas mayores. A ellos les siguen con puntajes muy similares los grupos de 31 a 45 años y el de 45 años o más. La diferencia es apenas del 2%, y se puede deducir que dentro de los dos grupos existen personas que pueden manejar de mejor manera las diferentes situaciones laborales que pueden afectar su salud, es decir, cuentan con mejores recursos para hacerlo, independientemente de la edad.

La situación es bastante similar con respecto a aquellos que manifestaron tener una excelente salud. Cierta grupo de trabajadores menores de 31 años aseguran tener un excelente estado de salud, quienes pueden ser aquellos que justamente no tienen mayores responsabilidades y además de eso su salud no les ha dado problemas anteriormente. En los dos grupos restantes, las personas que gozan de un excelente estado de salud es mínimo; sin embargo, es bueno conocer que no toda la población que recae en esos rangos presentan problemas de salud.

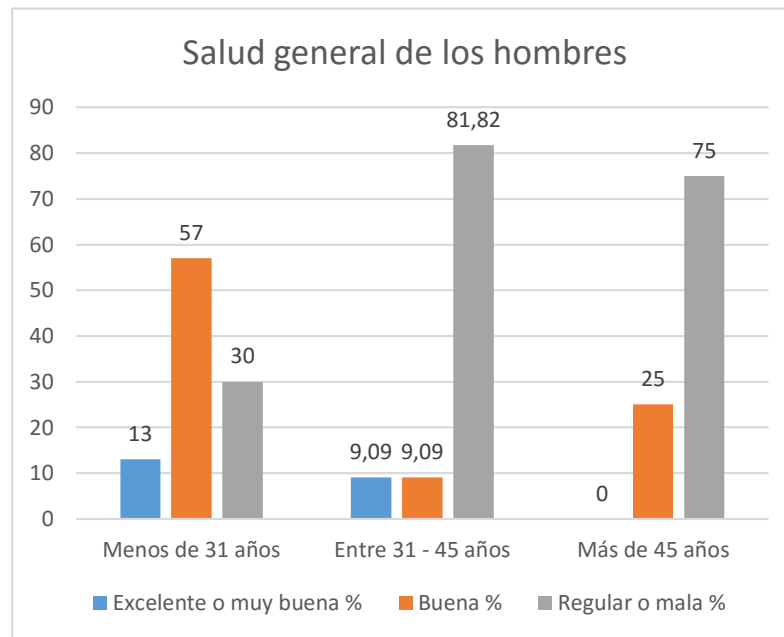
Figura 15: Salud general de las mujeres.



Al analizar la salud general de las mujeres, aquellas que se encuentran en el rango de edad de 31 a 45 años, son aquellas que dicen tener un estado de salud regular o malo. Se puede asumir que es porque las mujeres que se encuentran en esta edad, están en su etapa fértil, muchas de ellas ya tienen hijos y un hogar del cual son responsables y por lo tanto la cantidad de responsabilidades y preocupaciones es mayor, afectándoles así a su salud. Es interesante que, una buena cantidad de mujeres del grupo de menos de 31 años, dicen tener una salud regular o mala, en este caso también puede ser porque ya son independientes y tienen hogares a los que atender por lo cual se ven obligadas a trabajar muchas veces bajo condiciones no muy favorables debido a que tienen que cumplir de cualquier manera con sus responsabilidades. A ellas les siguen el grupo de mujeres de más de 45 años, quienes podrían presentar un mal estado de salud debido a que para ellas el estrés es más difícil de manejar debido a que la salud a partir de esa edad se empieza a deteriorar de forma más acelerada.

Con respecto a quienes tienen un mejor estado de salud, entre excelente y bueno; encabeza el grupo de mujeres que tienen más de 45 años. Este valor, es un tanto sorprendente, ya que se esperaría que las personas más jóvenes sean quienes consideren gozar de una mejor salud; sin embargo, este dato también demuestra que para cierto grupo de mujeres la edad no es un factor que está afectando a su bienestar, más bien demuestran que se puede lidiar con los efectos negativos que produce el trabajo sin descuidar la salud. A este grupo les sigue aquellas que tienen menos de 31 años, esto es entendible ya que se asume que para la gente joven es más fácil manejar el estrés y las exigencias laborales y debido a eso su salud no se ve afectada. El menor porcentaje recae en aquellas que tienen entre 31 y 45 años, y como se mencionó en el anterior párrafo, al estar atravesando por el periodo en el cual los hijos y el hogar demandan mayores responsabilidades, es más complicado preocuparse por su salud y tratar de evitar situaciones que la empeoren, ya que para ellas es más importante cumplir de cualquier manera con sus responsabilidades antes que preocuparse por su bienestar.

Figura 16: Salud general de los hombres.



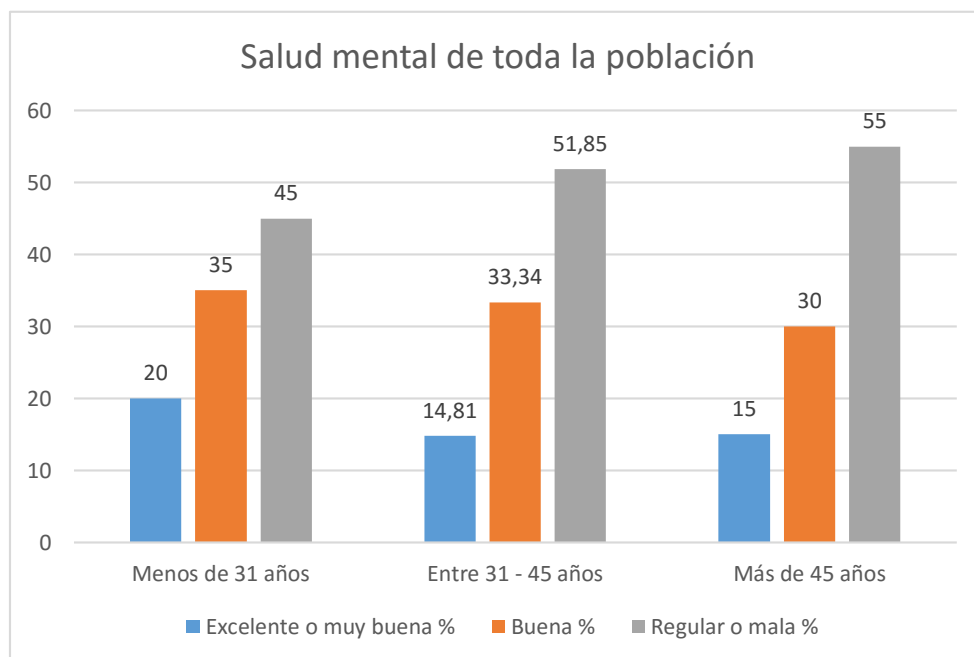
En el caso de los hombres, quienes manifiestan tener una salud regular o mala son aquellos que tienen entre 31 y 45 años. A esta edad la mayoría de los hombres tienen ya establecidos sus hogares, y por temas culturales y el sistema patriarcal que se vive en el país, se sabe que son los hombres quienes por lo general son los encargados de llevar el sustento económico del hogar, es por eso que el tener esa presión constante, se ven obligados a trabajar bajo cualquier condición, aunque esta pueda deteriorar su salud. En el caso de los hombres mayores de 45 años, pueden encontrarse en la misma situación que el anterior grupo, es decir aún deben mantener económicamente su hogar y a su edad eso les produce mucho más estrés. En estos dos grupos también es importante mencionar que influye mucho la conocida “crisis de la edad media”, la cual afecta mucho al estado emocional, existe cierto temor a envejecer y dejar de ser útiles; es por eso que se realiza un mayor esfuerzo para tratar de demostrarse a sí mismos y a los demás que aún pueden realizar las mismas tareas de antes y eso conlleva a un más acelerado deterioro de la salud. Por otro lado, los hombres menores de 31 años son aquellos que presentan un menor porcentaje de salud regular o mala, y a su vez, también son los que tienen un mayor porcentaje de buena o excelente salud; esto es debido a características propias de la edad y porque en esa instancia de la vida, sobre todo los hombres aun no son capaces de generar un alto nivel de conciencia sobre lo que es la vida laboral, toman cualquier situación más a la ligera y por lo tanto sus niveles de estrés no

son muy altos. Existen casos en los que esta situación puede ser diferente; por ejemplo, cuando a esta edad ya tienen más responsabilidades a las que deben responder.

Con respecto al buen o excelente estado de salud, los hombres de menos de 31 años encabezan este grupo y a ellos les sigue el de 45 años que con un porcentaje del 25% aseguran tener una buena salud. Esto también demuestra que en este rango existen hombres que pueden lidiar con las diferentes situaciones desgastantes del trabajo y aun así mantener una buena salud, algo que es muy difícil en muchos casos pero que se puede lograr cuando existe una verdadera conciencia y se sabe que, para la realización de un buen trabajo, mucho depende de gozar de una buena salud. El grupo de hombres de entre 31 y 45 años son quienes en menor porcentaje han expresado poseer un buen o excelente estado de salud, y es porque como se mencionó, sobre este grupo recaen cierto tipo de problemas y situaciones que les resulta mucho más complicado enfrentar.

4.3.- Salud mental de toda la población:

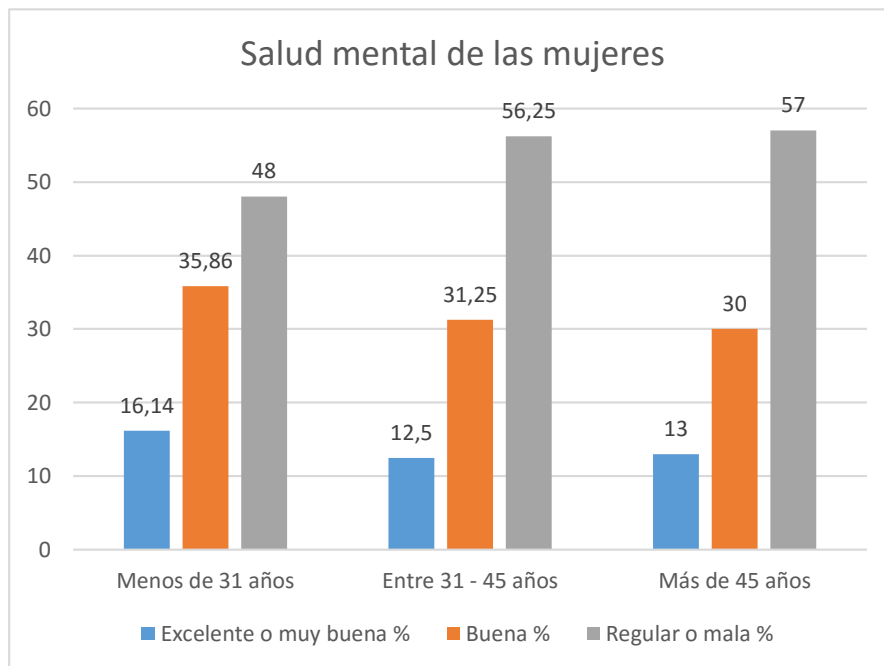
Figura 17: Salud mental de toda la población.



En el presente gráfico se puede observar cómo están los niveles de bienestar y malestar con respecto a la salud mental de los trabajadores. Una vez más, son altos los valores que indican que una buena parte de la población, no puede hacerle frente al estrés que producen ciertas situaciones en el ambiente laboral, lo cual no les permite trabajar de forma productiva y así contribuir de manera favorable a la empresa.

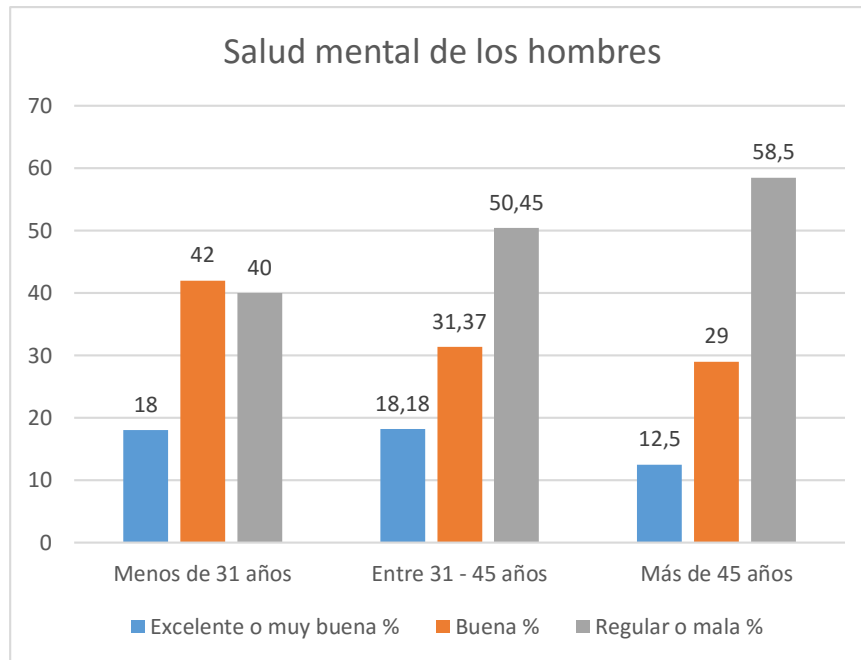
Se puede notar que el grupo más afectado es el conformado por personas de más de 45 años. Esto indicaría que ellos son los más vulnerables ante los factores que producen este riesgo de la mala salud mental; por ejemplo, tal vez se les da menos oportunidades de participación, de empoderamiento, se les reconoce menos por su trabajo, reciben conductas despectivas o discriminatorias, la carga de trabajo que tienen no es la adecuada, entre otros. Muchas veces, se menosprecia el trabajo de las personas mayores, y más ahora en la cultura de este país, en donde se dan más oportunidades de trabajo a gente joven. El siguiente grupo afectado, que presenta valores similares al anterior, es el de las personas en edades entre 31 y 45 años. Las razones por las cuales esté grupo es vulnerable, son exactamente las mismas que en el caso anterior, pero con ciertas variaciones; por ejemplo, este grupo es menos probable que reciban actitudes despectivas o menos oportunidades de trabajo, pero si es posible que les afecte mucho la carga de trabajo, que no exista una participación activa entre los colaboradores, sus responsabilidades y funciones no están bien definidas, no reciben formación continua, la calidad de liderazgo por parte de sus superiores no es buena, no existen buenos procedimientos para resolver los conflictos, etc. Finalmente, quienes presentan un menor porcentaje, pero aun así con un valor relevante, son aquellos que tienen menos de 31 años de edad. El hecho de que los trabajadores de este grupo también presenten una mala salud mental, indica que definitivamente la empresa no cuenta con estrategias para promover la buena salud mental de los trabajadores. Salud y trabajo son dos aspectos que van de la mano, ya que un buen estado de salud permite el desarrollo adecuado de toda actividad laboral. Los valores obtenidos en el gráfico general de las dimensiones y grupos evaluados (Figura N°10), demuestran que justamente los grupos relacionados con la mala salud mental, registraron valores muy altos con los que definitivamente hay que realizar una adecuada intervención para poder reducirlos. Por otro lado, los colaboradores que han manifestado tener una buena o excelente salud mental representan un menor porcentaje al ser comparados con aquellos que no la tienen.

Figura 18: Salud mental de las mujeres.



La figura arroja datos importantes, que indican que quienes se ven más afectadas, con porcentajes similares, son las mujeres que se encuentran en edades ente 31 y 45 años y las de más de 45 años. Por lo general, y tomando en cuenta la cultura de tipo machista que se vive en el Ecuador, las mujeres son las más propensas a sufrir diferentes tipos de tratos despectivos y discriminatorios dentro de los lugares de trabajo, también casi no se las toma en cuenta al momento de tomar decisiones, delegar tareas importantes, u ofrecer reconocimientos. Son situaciones lamentables, pero muy conocidas dentro del ambiente laboral y pueden ser algunas de las razones por las cuales las mujeres están padeciendo de una mala salud mental. Con un menor porcentaje, las mujeres menores de 31 años también manifiestan tener una mala salud mental, y en el caso de ellas también influye mucho la cultura que se tiene en el país y la cultura organizacional que no cuenta con el uso de estrategias que promuevan la buena salud mental. En base a estas evidencias obtenidas, se puede asegurar que el problema se encuentra dentro del ambiente laboral que en vez de buscar soluciones y contrarrestar los efectos de vivir en una cultura de tipo machista, más bien los está agravando al no preocuparse por la buena salud mental de sus colaboradores.

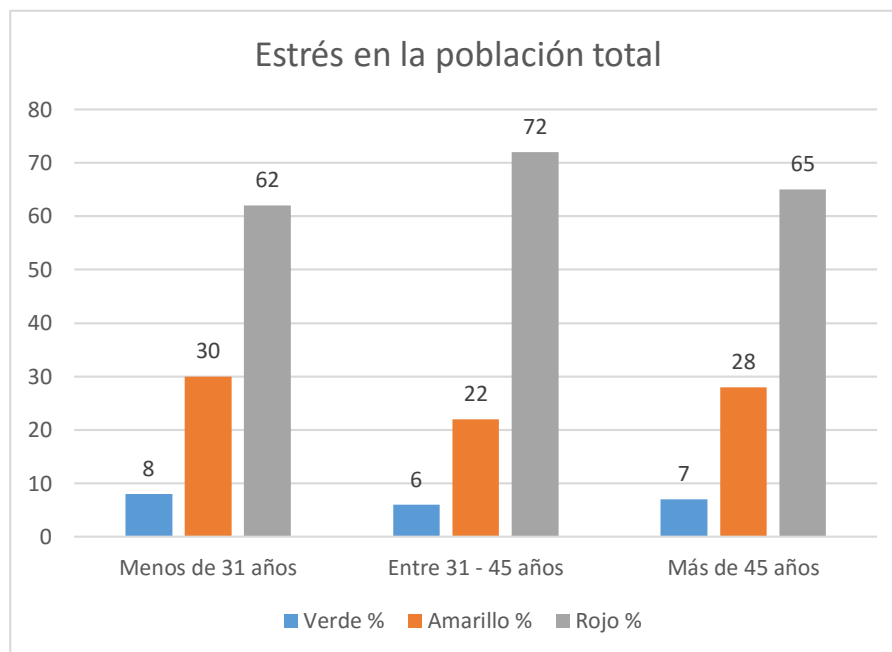
Figura 19: Salud mental de los hombres.



Con respecto a la salud mental de los hombres, aquellos que tienen más de 45 años son los que en primer lugar manifiestan tener una mala salud mental. En el caso de ellos, si se puede tratar de un tema netamente de discriminación laboral en varios sentidos; por lo general a las personas de este grupo es más difícil que se las tome en cuenta para actividades nuevas o importantes dentro de la misma empresa, se tiene la falsa idea de que ya no pueden aportar de gran manera a la organización, o que las necesidades de las personas jóvenes son más importantes que las de los mayores; y a esto hay que sumarle las características propias del individuo que permiten que la salud se deteriore aún más; por ejemplo, la constante preocupación por continuar siendo los responsables de los ingresos económicos, la incertidumbre generada por no saber qué va a suceder con su carrera profesional, y en general una serie de consecuencias generadoras de estrés capaces de producir una respuesta psicológica adversa pronunciada. El grupo de hombres de entre 31 a 45 años también presentan un elevado porcentaje de mala salud mental, lo que hace suponer que dentro del ambiente laboral se vive una verdadera situación de exclusión, incluso a personas que son más jóvenes que ellos ya que los hombres de menos de 31 años también reportan tener una mala salud mental. En ocasiones los prejuicios, las falsas ideas contribuyen también a que las personas sean relegadas de ciertos espacios laborales.

4.4.- Estrés presente en toda la población:

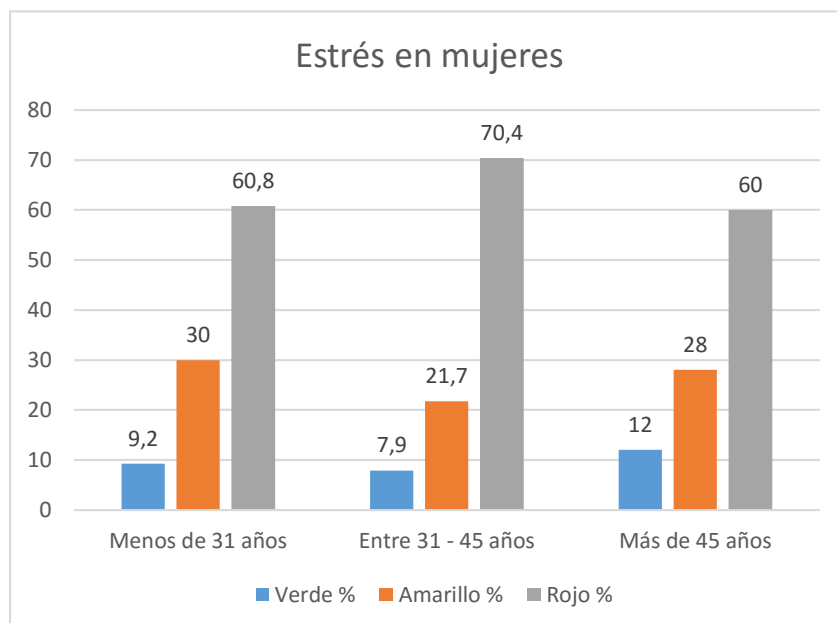
Figura 20: Estrés en la población total.



Es muy común en la actualidad que, debido a la constante presión en el entorno laboral, se produzca un tipo de saturación tanto física como mental en los trabajadores de cualquier tipo de organización. A esta saturación, se la conoce como estrés y es un gran problema que afecta de diversas formas a la persona, y no sólo en su ambiente laboral sino también en otros lugares en donde se desenvuelve habitualmente. A través de los resultados, se puede observar que la población que reporta un mayor porcentaje del nivel de estrés, es aquella conformada por personas de entre 31 y 45 años de edad. Se conoce que el estrés se presenta cuando la persona no cuenta con los recursos necesarios para afrontar los diferentes tipos de situaciones que se le presentan, sienten que esas tareas les consumen y no les permiten avanzar; en este caso, se asume que la excesiva carga y ritmo de trabajo podrían ser las principales causantes de este estrés. Es necesario mencionar también que los resultados obtenidos con respecto a las dimensiones y grupos (Figura N°10) demostraron que la población también manifestó puntuaciones altas en claridad y conflicto de rol, doble presencia, influencia, inseguridad sobre las condiciones y estabilidad laboral, reconocimiento, exigencias de tipo emocional, apoyo y liderazgo. Cada uno de estos grupos,

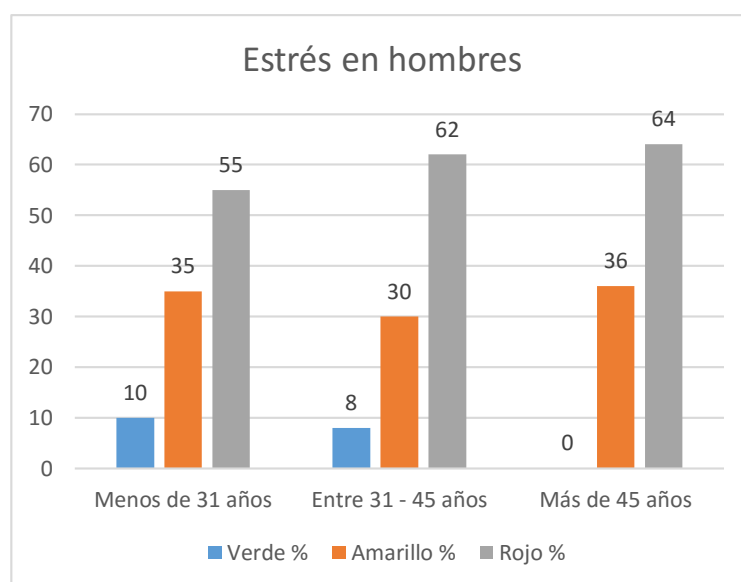
están cien por ciento relacionados con la aparición del estrés ya que, al no contar con un adecuado manejo de los mismos, se pone a prueba la capacidad del individuo, pero en condiciones no saludables y por ende se generan un conjunto de reacciones físicas y mentales. El siguiente grupo más afectado es el de las personas mayores a 45 años, en este caso el estrés se produce exactamente por los mismos factores mencionados para el anterior caso; sin embargo, cabe mencionar que para estas personas es aún más complicado manejar el estrés debido a características propias de su edad; por ejemplo, con respecto a la carga laboral, para una persona de esa edad es más complicado lidiar con el cansancio tanto físico como mental, la falta de apoyo o reconocimiento por su trabajo, a esa edad es aún más problemático ya que sienten que no son útiles para la empresa generándoles más altos niveles de depresión y temor. A este grupo le sigue con apenas una pequeña diferencia en el puntaje, el grupo de personas de menos de 31 años. Al tratarse de las personas más jóvenes dentro de la organización, una vez más se ve que la problemática está directamente relacionada con los valores altos obtenidos de los grupos y dimensiones analizadas. En los tres grupos, el porcentaje con respecto a los bajos niveles de estrés, realmente es una minoría al ser comparados con los niveles de riesgo a los que han manifestado estar expuestos los colaboradores

Figura 21: Estrés en las mujeres.



Tomando en cuenta los valores con respecto a las mujeres, quienes han reportado un nivel más alto de estrés son aquellas que tienen entre 31 y 45 años de edad. Entre los factores que provocan altos niveles de estrés en las mujeres de esta edad están, por ejemplo, la inseguridad por perder el trabajo, una elevada preocupación por los hijos y por situaciones exclusivas del hogar, exigencias de las demandas sociales, bajos niveles de autonomía, pocas posibilidades de crecimiento profesional, entre otras. En el sistema patriarcal que se vive en el país, las mujeres se ven muy afectadas sobretodo en el campo laboral ya que si existe una marcada discriminación, lo cual genera consecuencias muy graves entre las que se encuentra el estrés. Cabe mencionar que otro problema a partir del cual se puede generar un alto nivel de estrés, es el conocido acoso sexual, situación de la cual son víctimas miles de mujeres. Por otra parte, las mujeres menores de 31 años y las mayores a 45 años, presentan un valor muy similar, y a la vez bastante preocupante. En el caso de las mujeres mayores de 45 años, se sume que principalmente el estrés puede ser producido por la alta carga y ritmo de trabajo, por posibles actitudes despectivas por parte de otros colaboradores, preocupación constante por las tareas del hogar, no existe un equilibrio entre el esfuerzo y recompensa y sobre todo por el constante miedo a perder el trabajo actual. Con respecto a las mujeres menores de 31 años, al presentar también un alto nivel de estrés, permite llegar a la conclusión de que son totalmente correctos los puntajes de riesgo obtenidos de los grupos y dimensiones analizados, ya que esos factores son los que les está afectando y generando consecuencias muy graves que afectan a su salud integral.

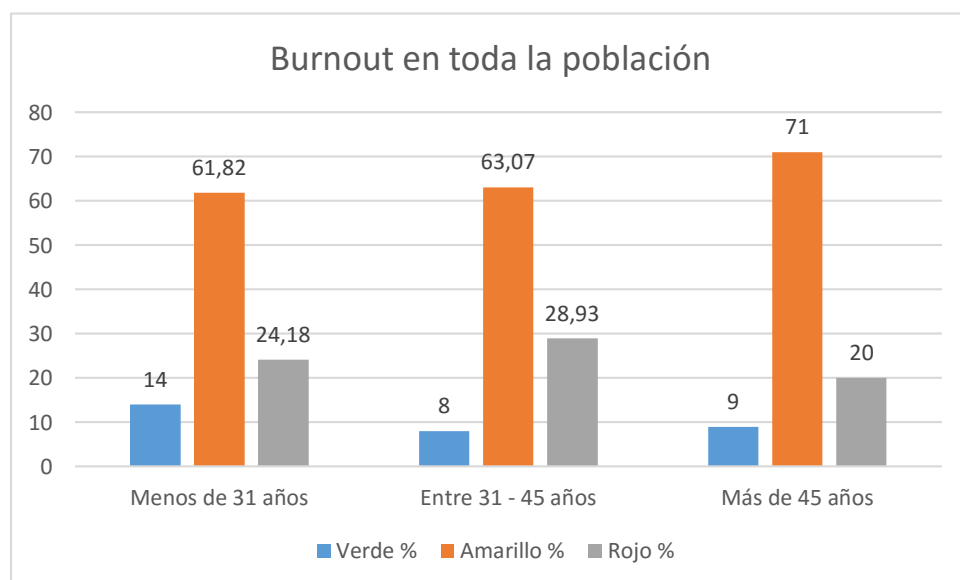
Figura 22: Estrés en los hombres.



Como se puede observar en el gráfico, el estrés en los hombres también presenta niveles elevados, sobre todo en los hombres de entre 31 a 45 años y en los mayores a 45 años. Estos dos grupos presentan valores muy similares, y para los dos casos el estrés podría ser producto del elevado ritmo y excesiva carga de trabajo. También influye mucho las características individuales, y en el caso de los hombres mayores de 45 años, corren un mayor riesgo ya que su pensamiento estaría más enfocado en el temor a perder el trabajo y no poder conseguir otro, y la idea de continuar siendo los proveedores del sustento económico. Para el caso de los hombres menores; por ejemplo, los menores de 31 años, también presentan un valor elevado, y en este caso el ser más jóvenes no les exime del estrés, de igual manera se evidencia que todos estos factores superan su capacidad para enfrentarlos produciendo en ellos cansancio mental y físico, reacciones de tipo cognitivo, psicológicas, conductuales y sensación de frustración y temor al no poder realizar de una forma adecuada sus actividades. Por otro lado, en los tres grupos existen otros valores que demuestran que también hay la presencia de hombres que no tienen muy elevados niveles de estrés. En ese caso lo ideal sería tratar de reducir aún más esos valores y evitar que lleguen a niveles elevados como es el caso de otros más.

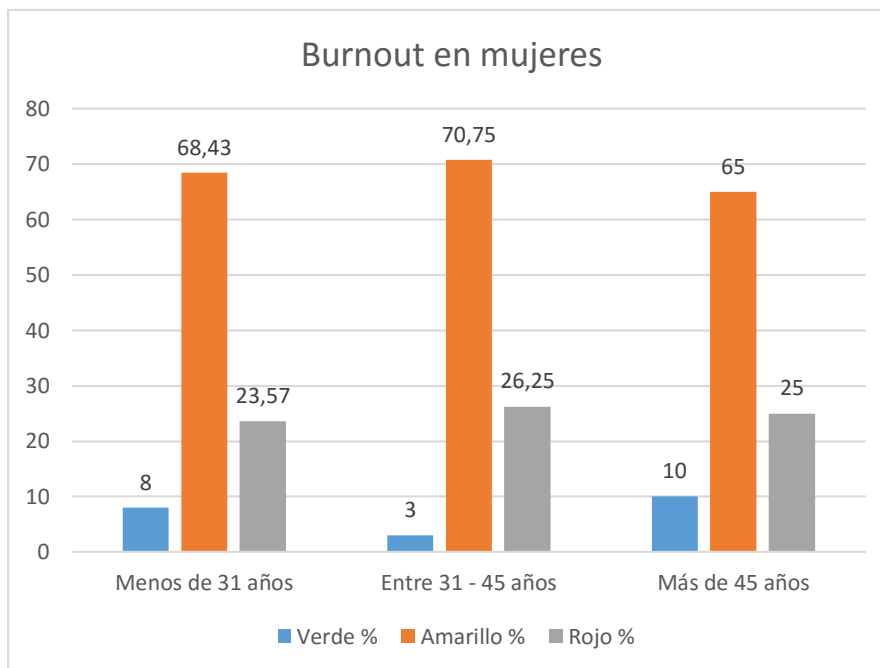
4.5.- Burnout presente en toda la población:

Figura 23: Burnout en toda la población.



El burnout es conocido por ser un tipo de estrés considerado como crónico, ya que afecta gravemente a la persona, produciéndole graves consecuencias a nivel físico y mental. Los resultados obtenidos demuestran que la mayor parte de la población se encuentra en un nivel medio, lo cual ya representa un posible riesgo. Sin embargo, también hay un porcentaje menor que reporta ya presentar algunos de los síntomas del burnout. La población más afectada con síntomas de burnout es aquella en el rango de edad de 31 a 45 años, seguidos por los de menos de 31 años. Esto indicaría que la acumulación de todos los problemas que se revelaron en el análisis de dimensiones y grupos en general, representan un verdadero problema para todos los colaboradores, ya que además, según los anteriores análisis que se han venido realizando, la población reporta varios signos de actualmente tener una mala salud laboral. Para estos casos en específico, el burnout puede estar produciendo en ellos un cansancio extremo, de tipo emocional y físico, falta de motivación al realizar las tareas, cambios de comportamientos, cambios de actitud que por lo general pueden confundirse con “mala educación”. Hay que tomar en cuenta que esta población además puede estar padeciendo enfermedades físicas como dolores articulares o musculares y enfermedades de tipo psicosomático que afectan al rendimiento de la persona. Como se explicó en capítulos anteriores, el burnout afecta más a personas cuya principal función dentro de una organización, es la atención a terceros. A partir de eso, se puede asumir que el porcentaje de personas que presentan ya características de burnout, son aquellos que se dedican mayormente al trato con clientes, y aquellos que se encuentran en un rango muy cercano al nivel de riesgo están siendo afectados por muchos otros factores que no son saludables dentro de la organización. Para los trabajadores mayores de 45 años es más complicado manejar las situaciones de tipo estresante, más aún cuando se trata ya de un nivel crónico como el del burnout, de tal forma que los signos que ellos presentan deben ser más notorios, y deberían ser manejados con mucho cuidado para poder resolverlos y establecer un ambiente de buena salud laboral para todos.

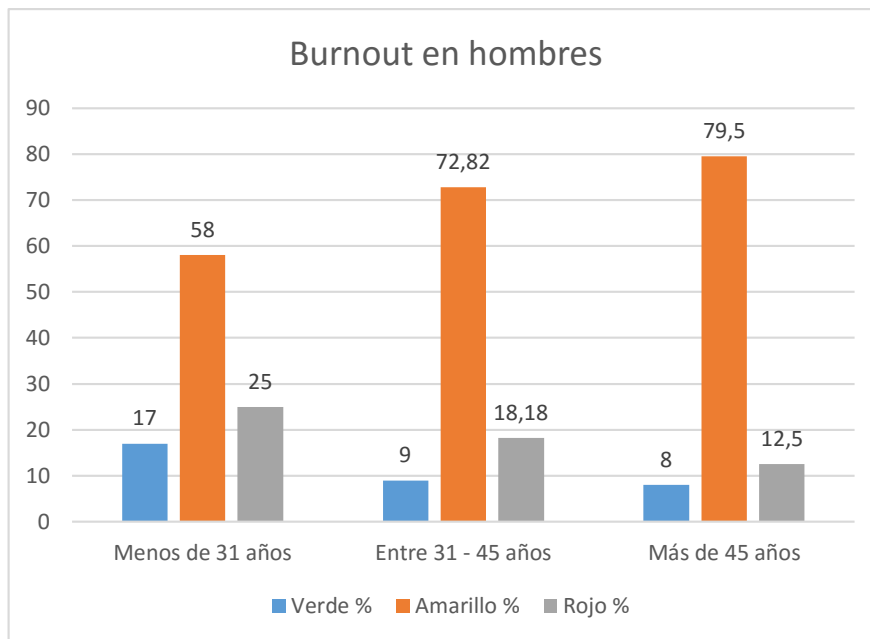
Figura 24: Burnout en mujeres.



El presente gráfico indica que, con respecto a las mujeres, los valores en los tres niveles, son muy cercanos; siendo la población más afectada aquella que se encuentra en el rango de entre 31 y 45 años de edad. Sin embargo, la mayoría de las mujeres manifiestan estar en un nivel de posible riesgo, lo que resultaría favorable ya que se trata de un posible problema que se lo puede solucionar antes de que aparezca definitivamente y de forma crónica. La población realmente afectada, presenta valores mucho más bajos, pero preocupantes ya que toda organización está supuesta a contribuir a la buena salud de sus colaboradores.

Se mencionó en capítulos anteriores, que la mayoría de las mujeres ocupan cargos dedicados exclusivamente a la atención al cliente; esto podría explicar por qué reportan niveles de riesgo y posible riesgo, aquellas que tienen menor edad. Con respecto a aquellas con mayor edad, además de la atención al cliente, existen muchos otros factores que les podría conllevar a un caso de burnout; como por ejemplo, la carga excesiva de trabajo, situaciones discriminatorias, doble presencia, pocas posibilidades de promoción, entre otras.

Figura 25: Burnout en hombres.

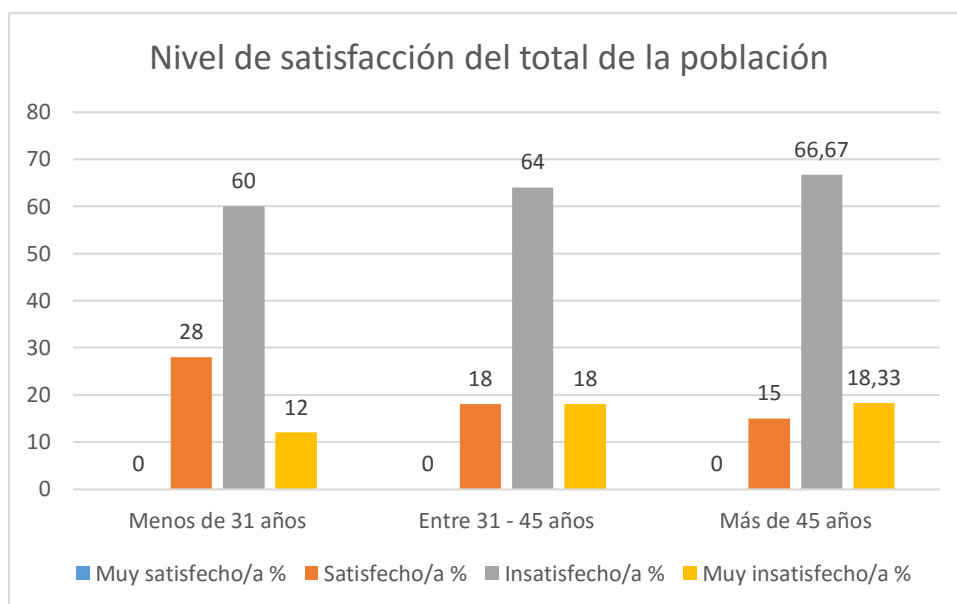


Para este caso, la situación es similar a las anteriores, ya que la mayoría de ellos se encuentran en niveles de posible riesgo, y quienes presentan un mayor valor son los hombres mayores de 45 años, seguidos por los que tienen entre 31 y 45 años de edad. Por lo general a esa edad se cuenta ya con una estabilidad económica y familiar; sin embargo, no deja de preocuparles el tema laboral, ya que se conoce que, si pierden el trabajo a esa edad, las posibilidades de encontrar otro son muy bajas. Aparentemente, esta no sería una causa muy fuerte que podría generar burnout, pero si se la acompaña con otros factores como pocas posibilidades de promoción, inseguridad laboral, elevado nivel de responsabilidades, jornadas laborales muy largas y trabajos muy monótonos; en conjunto todos esos factores son capaces de generar situaciones a las cuales el individuo no es capaz de responder. Con respecto a los que si manifestaron presentar síntomas de burnout, la situación es totalmente distinta ya que quienes tienen el valor más alto son los hombres menores de 31 años de edad. En este caso, al igual que en la situación de las mujeres, se debe a que la mayoría de jóvenes dentro de la empresa ocupan cargos en donde lo principal es la atención al cliente. Recibir constantemente reclamos, quejas o varias peticiones, pueden generar altos niveles de estrés y afectar a la salud de la persona. Por otro lado, los hombres entre 31 y 45 años, presentan un nivel de burnout menor, y considerando que por la edad ocupan cargos más altos e importantes dentro de la empresa, el burnout puede tener su origen con factores relacionados

directamente con el cargo y las responsabilidades que cada uno tiene. Finalmente, los hombres mayores de 45 años son aquellos que reportan el nivel más bajo de burnout, y esto puede deberse también a características propias de la actividad que realiza y características propias de la persona; por ejemplo, si la mayoría de los hombres de esta edad ocupan cargos directivos, probablemente las responsabilidades sean altas, pero talvez tengan más seguridad con respecto a la estabilidad laboral, por la importancia misma de su cargo.

4.7.- Nivel de satisfacción laboral en toda la población:

Figura 26: Nivel de satisfacción del total de la población.

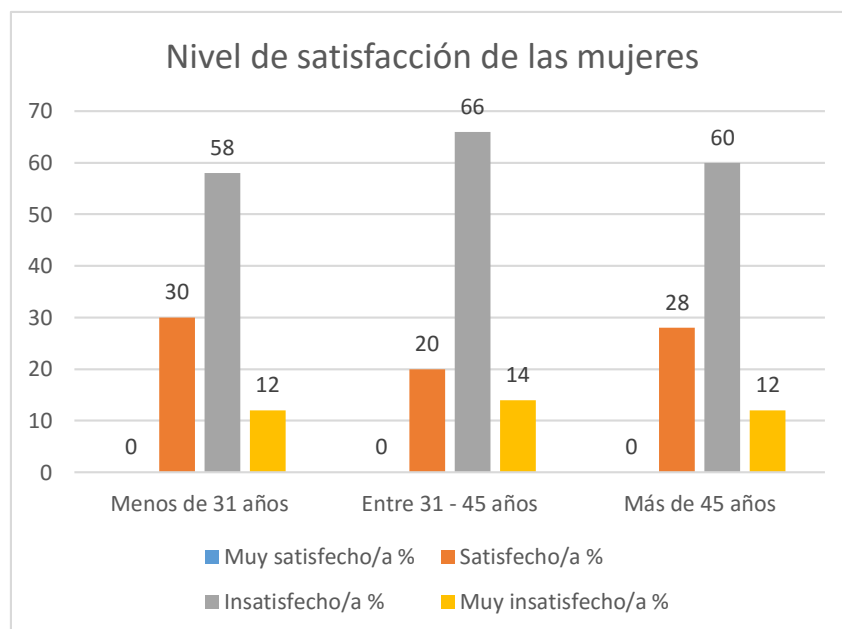


Finalmente, después de haber realizado el análisis de los anteriores grupos, dimensiones y factores generales, este último gráfico muestra cuál es el nivel de satisfacción laboral que sienten todos los colaboradores de la empresa. Se conoce que un trabajador satisfecho es aquel que logra el equilibrio al satisfacer sus necesidades psicológicas y sociales en su empleo y por lo tanto la motivación que tiene al realizar sus tareas, es la adecuada.

A través de los resultados de los anteriores análisis, con respecto a la salud en general, salud mental, estrés y burnout, se pueden explicar los resultados obtenidos en cuanto a satisfacción. Se puede observar que la mayor parte de la población ha manifestado sentirse insatisfecha, siendo aquellas personas mayores de 45 años quienes presentan el mayor porcentaje. En este caso, la edad de las personas no tiene mucha relevancia, ya que la

satisfacción está mayormente relacionada con los factores que fueron analizados inicialmente (Figura N°10). De acuerdo a esos resultados, existen niveles preocupantes con respecto a los factores de claridad y conflicto de rol, doble presencia, influencia, apoyo y liderazgo, reconocimiento, ritmo de trabajo, exigencias emocionales, exigencias psicológicas, inseguridad sobre estabilidad laboral. Todos estos factores juegan un papel muy importante con respecto a la satisfacción laboral ya que, al no cumplirse las expectativas que tenían sobre ellos, la motivación de la persona decae completamente y puede desistir del trabajo o mantenerse en el mismo, pero por un tema netamente económico, ya que la situación del país es complicada y prefieren mantenerse en un trabajo que no los satisface, pero por lo menos les ayuda a poder llevar el sustento económico a sus hogares. La población que ha manifestado sentirse satisfecha es mucho menor comparada con quienes están insatisfechos, lo que una vez más evidencia un ambiente laboral poco saludable.

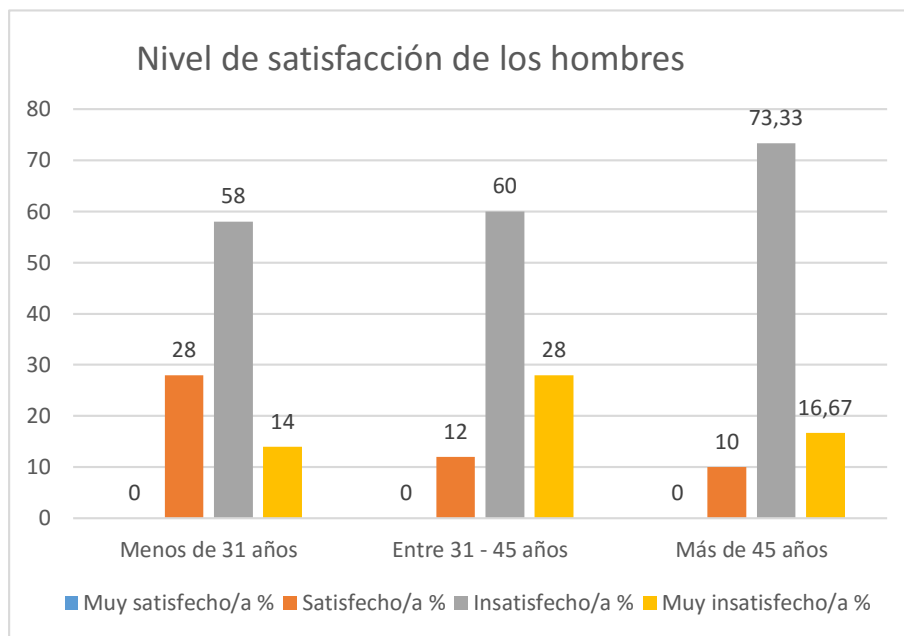
Figura 27: Nivel de satisfacción de las mujeres.



Con respecto a las mujeres, se evidencia un elevado nivel de insatisfacción en aquellas que tienen entre 31 y 45 años de edad, seguidas por las mujeres mayores de 45 años. Como se mencionó, para este caso la edad no influye tanto como en los anteriores análisis, con respecto a la satisfacción todos los factores organizacionales influyen de la misma manera sin olvidar que como los vive cada persona es diferente. Tal vez en el caso de las mujeres una de las mayores razones por las cuales no se sienten satisfechas es por las

extensas jornadas de trabajo que no les permite llevar a cabo de una forma equitativa las tareas del hogar y las de su lugar de trabajo. También puede afectar bastante el que por temas de discriminación no se les asigne tareas que representen retos para ellas, es decir el trabajo se vuelve monótono, o que no se les reconozca de una manera justa su trabajo y peor aún se les tome en cuenta para promociones, de igual manera debido al género.

Figura 28: Nivel de satisfacción de los hombres.



En el caso de los hombres, la situación es muy parecida; se evidencia un elevado nivel de insatisfacción laboral sobre todo en los hombres mayores de 45 años. La principal razón por la que este grupo puede experimentar una mayor insatisfacción, es justamente por discriminación por la edad con respecto a promoción, reconocimiento, delegación de tareas, o probablemente su relación con los demás colaboradores no sea muy buena y estos factores en conjunto les produce mayormente la insatisfacción. De igual manera para el grupo de hombres entre 31 y 45 años y los menores de 31 años, el ambiente laboral no les favorece para poder realizar de una forma adecuada sus actividades y así sentirse satisfechos; todos los colaboradores conocen la importancia de trabajar en un ambiente saludable, pero justamente por el tema económico la gente prefiere quedarse en un lugar que no les gusta y no les hace bien a su salud, antes que estar desempleado.

Diseño de la propuesta del plan de mejoras

Objetivo: Mejorar la calidad de liderazgo, habilidades directivas y trabajo en equipo, con el fin de cambiar la percepción que tienen actualmente los colaboradores con respecto a estos temas.				
Grupo: Todo el personal de la empresa		Tiempo: Ocho horas (Outdoor training) / Una hora y media (capacitaciones)		
Lugar: Parque Metropolitano de Quito e instalaciones de la empresa.				
Actividad: Como primera actividad se va a realizar un taller de Outdoor Training, es decir se ofrecerá a los colaboradores la oportunidad de tener un aprendizaje experiencial a través del desarrollo de varias actividades al aire libre. En estas actividades se buscará fortalecer las competencias de trabajo en equipo, liderazgo, gestión del cambio organizacional y manejo de conflictos. Adicionalmente, como segunda actividad, se impartirán capacitaciones con respecto a los mismos temas tratados en el outdoor training, sólo que con un enfoque más teórico.				
Tarea	Responsable	Horario	Insumos	Evaluación
<p style="text-align: center;">OUTDOOR TRAINING “YO PUEDO SER MEJOR”</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Reunir a todo el personal en el Parque Metropolitano de Quito. 2. Una vez reunidos todos, se empezará con una actividad que permitirá que todos los trabajadores se conozcan. La actividad consiste en que, mediante el uso de una pelota, todos los participantes irán diciendo su nombre y cuál es su expectativa sobre el taller; después lanzará la pelota a cualquier otra persona, de forma indistinta. 3. Dividir al personal en tres equipos. 4. Fase de diagnóstico: cada equipo deberá anotar en un papel cuál es su situación actual en la empresa, es decir cómo ven a la empresa y a sus compañeros de trabajo, si ven algún problema, o barrera que les impida realizar un mejor trabajo. 5. Se procederá a realizar el primer ejercicio que se trata de una Gymkana en la cual cada equipo tendrá que superar diferentes tipos de pruebas como saltos en costales, carreras con globos de agua en la espalda, pasar un limón con la ayuda de una cuchara, jalar una cuerda y que el equipo 	<ol style="list-style-type: none"> 7. Departamento de Recursos Humanos 8. Gerente de Recursos Humanos 9. Gerente de Recursos Humanos 10. Gerente y Asistente de Recursos Humanos 11. Gerente y Asistente de Recursos Humanos 	<ol style="list-style-type: none"> 10:00am 10:00am a 10:20am 10:20am a 10:25am 10:25am a 10:45am 10:45am a 12:15pm 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No se necesitan insumos. 2. Una pelota. 3. No se necesitan insumos. 4. Tres pliegos de papel bond, tres marcadores. 5. 14 saquillos grandes, una funda de bombas para agua, 20 limones, 14 cucharas, una cuerda grande, 13 sillas. 	<p>Durante toda la realización de los ejercicios de Outdoor Training, quien se encargará de llevar a cabo la evaluación, son todos los miembros del Departamento de Recursos Humanos. Mediante el uso de matrices de evaluación, en cada actividad ellos deberán observar qué competencias poseen los colaboradores, cuáles hay que reforzar y cuáles hay que desarrollar.</p> <p>Ellos deberán conocer el diagnóstico inicial de la empresa y sus colaboradores, para después de la realización del taller, observar cuáles han sido los cambios, si la realización del Outdoor Training les benefició o si no se presentaron mejoras.</p> <p style="text-align: center;">Indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aumento del porcentaje de colaboradores con mejor estado de ánimo durante la jornada laboral. - Aumento del porcentaje con respecto al cumplimiento de objetivos en cada área.

<p>que pase la línea marcada sea el ganador, baile de las sillas, y finalmente carreras de obstáculos.</p> <p>6. Se les ofrecerá bebidas a los colaboradores y se les dará un pequeño espacio de descanso.</p> <p>7. El segundo ejercicio consiste en pintar un mural. Con la ayuda de papel, pinturas y brochas, cada equipo deberá diseñar y plasmar en el papel un nuevo diseño para el logo que identifica a la empresa.</p> <p>8. El tercer juego se trata de improvisar, a cada equipo se le dará el nombre de algunas películas y los integrantes seleccionados por cada equipo deberán actuar de tal forma que su equipo pueda adivinar el nombre de la película y así sumar puntos.</p> <p>9. Se les dará un refrigerio a todos los colaboradores.</p> <p>10. El cuarto juego consiste en formar sólo dos grupos, se escogerán sólo 6 participantes de cada equipo a los cuales se les vendará los ojos. Ellos deberán armar un cuadrado perfecto de dos metros por cada lado, con la ayuda de una cuerda de 4 metros que se les ha proporcionado, incluyendo a cada persona como ángulo de la figura. Deberán recordar que cada lado debe medir dos metros.</p> <p>11. El quinto y último ejercicio se denominará “El cooking team”. El mismo que consistirá en decorar waffles (ya preparados) con frutas, helado y chocolate. Una vez culminado el ejercicio todos los participantes de los tres grupos se reunirán a disfrutar de su comida.</p> <p>12. Después de realizar todos los ejercicios, los participantes se reunirán a dar sus opiniones sobre la experiencia que acabaron de tener, se reflexionará y se sacarán conclusiones.</p>	<p>12. Asistente de Recursos Humanos</p> <p>13. Gerente y Asistente de Recursos Humanos</p> <p>14. Gerente y Asistente de Recursos Humanos</p> <p>15. Asistente de Recursos Humanos</p> <p>16. Gerente y Asistente de Recursos Humanos</p> <p>17. Gerente y Asistente de Recursos Humanos</p> <p>18. Gerente de Recursos Humanos</p>	<p>12:15pm a 12:30pm</p> <p>12:30pm a 13:30pm</p> <p>13:30pm a 14:15pm</p> <p>14:15pm a 15:00pm</p> <p>15:00pm a 15:45pm</p> <p>15:45pm a 17:00pm</p> <p>17:00pm a 17:30pm</p>	<p>6. 55 vasos desechables, botellas de bebidas gaseosas.</p> <p>7. 3 pliegos de papel bond, pinturas de diferentes colores, brochas para pintar.</p> <p>8. Hojas de papel bond y esferos.</p> <p>9. 55 sánduches, 55 vasos desechables y botellas de bebidas gaseosas.</p> <p>10. 12 vendas para los ojos, dos cuerdas de 2 metros cada una.</p> <p>11. Un cooler, helados, 55 waffles, diferentes frutas, salsas de chocolate, palillos.</p> <p>12. Libretas y esferos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento del porcentaje de colaboradores más contentos con el tipo de liderazgo de los altos mandos. - Aumento del porcentaje de colaboradores más comprometidos con su trabajo. - Aumento del número de colaboradores dispuestos a trabajar en equipo y dar lo mejor de sí mismos. - Aumento del porcentaje de directivos con mayor seguridad para dar autonomía a sus colaboradores.
---	--	--	---	--

CAPACITACIONES “CRECIENDO JUNTOS”				Evaluación
1. El Departamento de Recursos Humanos deberá seleccionar entre sus miembros, a los encargados de preparar el contenido teórico para las capacitaciones sobre liderazgo, habilidades directivas y trabajo en equipo.	1. Gerente de Recursos Humanos	n/a	1. Miembros del Departamento de Recursos Humanos	<p>Para esta actividad también se evaluará al grupo una vez concluidas las capacitaciones, ya que lo que se espera es que la información impartida les sirva de beneficio y eso sólo se podrá analizar tiempo después de que los colaboradores hayan recibido la información.</p> <p>Los cambios se podrán observar en los resultados que los colaboradores demuestren después de haber sido capacitados. Si fue de beneficio, su trabajo mejorará, y por ende su eficacia y productividad.</p> <p>De igual manera, se puede utilizar una matriz de evaluación para anotar cuales han sido los cambios, si han sido significantes o no, y en qué plazo de tiempo se han manifestado.</p> <p style="text-align: center;">Indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> - Colaboradores más preparados para desenvolverse de mejor manera en las distintas tareas de su puesto de trabajo. - Aumento del porcentaje de tareas mejor realizadas gracias a la preparación del personal. - Aumento del porcentaje de clientes satisfechos por la ayuda que reciben por parte del personal de la Cooperativa. - Porcentaje de directivos satisfechos por el mejor desempeño de los colaboradores.
2. Una vez seleccionados los encargados se procederá a su preparación, es decir preparar diapositivas, volantes con información específica, etc.	2. Asistentes de Recursos Humanos	n/a	2. Computadoras, información teórica de libros o internet, hojas de papel bond e impresora.	
3. Una vez preparado el material, se procederá a analizar con la Gerente de Recursos Humanos y con los encargados de cada área, qué día y en qué horario sería conveniente para todos tener la capacitación.	3. Gerente de Recursos Humanos, encargados de cada área, Asistente de Recursos Humanos	n/a	3. Hojas de papel bond y esferos.	
4. Definir el día y hora, y alistar todo el material.	4. Asistente de Recursos Humanos	n/a	4. Hojas de papel bond y esferos.	
5. El día de la capacitación, el grupo seleccionado se reunirá en una de las salas de junta de la empresa.	5. Gerente y Asistente de Recursos Humanos	n/a	5. Proyector, computadora, mesas, sillas.	
6. Una vez finalizada la capacitación, se les entregará a los colaboradores unos volantes con la información más relevante de la capacitación.	6. Asistente de Recursos Humanos	n/a	6. Hojas de papel bond.	

Objetivo: Disminuir la inseguridad sobre el empleo, mediante la creación de nuevas políticas de retención y dando mayor empoderamiento a los colaboradores.				
Grupo: Todos los colaboradores de la empresa		Tiempo:		
Lugar: Instalaciones de la empresa				
Actividad: Se crearán nuevas políticas de retención del personal para así disminuir el temor que existe por la pérdida del puesto de trabajo. Adicionalmente se trabajará en dar a los trabajadores mayor empoderamiento, de tal manera que desarrollen el sentido de pertenencia con respecto a su puesto de trabajo, mejoren su desempeño, incrementen su satisfacción y así sientan que son importantes dentro de su ambiente laboral. Al estar relacionados estos dos temas, se los puede tratar al mismo tiempo.				
Tarea	Responsable	Horario	Insumos	Evaluación
<p align="center">POLÍTICAS DE RETENCIÓN Y EMPOWERMENT</p> <p>1. El primer paso es analizar con la Dirección, cuál es la situación real de la empresa y qué cambios son posibles realizar.</p> <p>2. Una vez que se conozca la situación real, se procederá a generar ideas sobre cuáles son las principales demandas de los colaboradores.</p> <p>3. A partir de las demandas de los colaboradores, se podrá notar cuáles son los mayores problemas que necesitan ser resueltos de manera inmediata.</p> <p>4. Observar si esas demandas se relacionan con la inseguridad sobre el empleo.</p> <p>5. Proponer ideas que puedan al mismo tiempo generar seguridad sobre el empleo y empoderamiento en los colaboradores; como por ejemplo, promover internamente en la organización, mejorar las compensaciones económicas (si la situación de la empresa lo permite), ofrecer autonomía, ser flexibles, ofrecer tareas retadoras, compartir la información importante, permitirles decidir sobre su trabajo, entre otras.</p> <p>6. Una vez analizadas las propuestas, se procederá a plasmar en un informe escrito las ideas más importantes que podrán convertirse en las nuevas políticas de retención.</p> <p>7. Se conversará y analizará detalladamente esas propuestas finales para determinar si son cien por ciento factibles y si no generarán falsas expectativas en los trabajadores.</p>	<p>1. Directivos de la empresa.</p> <p>2. Directivos de la empresa.</p> <p>3. Departamento de Recursos Humanos.</p> <p>4. Departamento de Recursos Humanos.</p> <p>5. Departamento de Recursos Humanos.</p> <p>6. Departamento de Recursos Humanos.</p> <p>7. Directivos y Departamento de Recursos Humanos.</p>	<p>n/a</p> <p>n/a</p> <p>n/a</p> <p>n/a</p> <p>n/a</p> <p>n/a</p> <p>n/a</p>	<p>1. Computadoras, hojas y esferos.</p> <p>2. Hojas, esferos, pizarra, marcadores.</p> <p>3. Hojas y esferos.</p> <p>4. Hojas y esferos.</p> <p>5. Computadoras, hojas y esferos.</p> <p>6. Computadora.</p> <p>7. Computadora y proyector.</p>	<p>Para poder verificar si la implementación de las nuevas políticas de retención, están dando resultados positivos o no, es necesario observarlo con el paso del tiempo. El primer indicio de que existe mayor estabilidad en los miembros de la empresa, es analizando los índices de rotación.</p> <p>También mediante encuestas anónimas, se puede consultar a los colaboradores sobre cómo se sienten con respecto a su trabajo, si tienen temor a perder su empleo, si sienten que pertenecen a la empresa, sienten que son importantes, etc. Del proceso de evaluación ser encargará el Departamento de Recursos Humanos quienes mediante el uso de matrices de evaluación y encuestas podrán determinar en qué grado han beneficiado las políticas de retención.</p> <p align="center">Indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aumento del porcentaje de colaboradores más contentos con su trabajo. - Porcentajes que indiquen el aumento de la productividad de los colaboradores. - Disminución de los índices de ausentismo. - Disminución de los índices de rotación.

<p>8. Una vez creadas las políticas, se procederá a su ejecución dentro del ambiente laboral.</p> <p style="text-align: center;">EMPOWERMENT “HACIA UNA ESTRATEGIA DE CAMBIO”</p> <p>Para trabajar por separado en el empoderamiento de los colaboradores, es necesario saber que se trata de una nueva forma de administrar una empresa, se trata de delegar poder y autoridad a los trabajadores de una empresa con el fin de crear involucramiento por parte de los trabajadores y así alcanzar las metas de la organización y las personales de cada miembro.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El primer paso es definir las funciones específicas de cada puesto de trabajo. 2. Establecer cuáles son los objetivos que se desea alcanzar, de igual manera en cada cargo. 3. Capacitar al personal con respecto a todos los conocimientos que deben tener para su área de trabajo. 4. Además, se les debe ofrecer entrenamiento para desarrollar sus habilidades interpersonales, como por ejemplo, resolución de conflictos, buena comunicación, apoyo entre compañeros, organización, manejo del tiempo, manejo de grupos, participación en público, etc. 5. Con respecto a los directivos, se debe brindar charlas en donde se les explique que, para que el empoderamiento funcione, se debe confiar mucho más en los trabajadores y sentir que se puede depender de ellos. 6. Una vez que los directivos y demás colaboradores entiendan el verdadero propósito y significado del empowerment, es necesario reunirse con el personal y analizar las barreras que deberán enfrentar y qué más están dispuestos a ofrecer a la empresa. 	<p>8. Departamento de Recursos Humanos.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Departamento de Recursos Humanos 2. Departamento de Recursos Humanos 3. Departamento de Recursos Humanos 4. Departamento de Recursos Humanos 5. Departamento de Recursos Humanos 6. Departamento de Recursos Humanos 	<p>n/a</p> <p>n/a</p> <p>n/a</p> <p>n/a</p> <p>n/a</p> <p>n/a</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formatos de descriptivos de cargos, esferos. 2. Hojas y esferos. 3. Computadora, proyector, hojas y esferos. 4. Computadora, proyector, hojas y esferos. 5. Computadora y proyector 6. Hojas y esferos. 	<p style="text-align: center;">Evaluación</p> <p>Para iniciar con un proceso de empowerment, en una empresa en donde siempre han estado acostumbrados a seguir modelos tradicionales de administración, es necesario seguir un proceso muy riguroso en donde hay que tener en cuenta que el empowerment se verá reflejado en el compromiso organizacional que presenten los colaboradores a partir de su implementación.</p> <p>Se realizarán encuestas para conocer si los colaboradores se identifican con la organización, si desean seguir siendo parte de ella, si se sienten motivados, satisfechos, etc. En base a esos resultados se puede establecer si el empoderamiento funciona o no de la manera en la que se lo está llevando a cabo. El departamento de Recursos Humanos estará a cargo de todo el proceso de evaluación.</p> <p style="text-align: center;">Indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> - Colaboradores con pleno conocimiento de las tareas que deben realizar. - Aumento del porcentaje de metas alcanzadas por cada área, gracias al mejoramiento de las tareas que realiza cada colaborador. - Aumento del porcentaje de directivos más seguros de delegar tareas importantes a sus colaboradores.
---	--	---	---	--

7. Se deberá identificar qué otras habilidades o experiencias poseen los colaboradores, y cómo se podría obtener mayor provecho de las mismas.	7. Departamento de Recursos Humanos	n/a	7. Hojas y esferos.	- Aumento del porcentaje de colaboradores más autónomos y satisfechos.
8. Crear medios para fomentar la participación de los colaboradores al momento de tomar decisiones.	8. Departamento de Recursos Humanos	n/a		

Objetivo: Disminuir el alto ritmo de trabajo al que están expuestos los trabajadores, para a su vez reducir los índices de estrés.				
Grupo: Todos los colaboradores de la empresa		Tiempo: 10 minutos		
Lugar: Instalaciones de la empresa				
Actividad: Durante su jornada laboral se proporcionará a todos los colaboradores un espacio de 10 minutos denominado “pausa activa”, para que durante ese tiempo puedan realizar actividades que les permita disminuir el estrés, la tensión y preocupaciones que genera el día a día laboral.				
Tarea	Responsable	Horario	Insumos/Presupuesto	Evaluación
<p style="text-align: center;">PAUSAS ACTIVAS “ROMPE LA RUTINA”</p> <p>1. El primer paso es definir qué parte del día laboral se destinará para dar espacio a la práctica de las pausas activas. Se recomienda que se entre las 11:00am y 13:00pm ya que es por lo general la hora a la que más se acumula el trabajo, llegan más clientes y por lo tanto los niveles de estrés se elevan.</p> <p>2. Una vez definida la hora, se procederá a plantear cuáles son las actividades que más ayudarían a las personas para disminuir su estrés y tensión.</p> <p>3. Tomando en cuenta que la población presenta altos niveles de estrés; es recomendable que durante este espacio se realicen ejercicios de respiración, estiramiento y de relajación muscular. Entre ellos se recomienda:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Inhalar y exhalar el aire al menos 10 veces seguidas. 	<p>1. Gerente de Recursos Humanos</p> <p>2. Gerente y Asistente de Recursos Humanos</p> <p>3. Asistente de Recursos Humanos</p>	<p>n/a</p> <p>n/a</p> <p>n/a</p>	<p>1. Hojas y esferos.</p> <p>2. Hojas y esferos.</p> <p>3. n/a</p>	<p>Para poder evaluar si las pausas activas se están llevando a cabo, es necesario crear una matriz en donde se debe incluir a todos los colaboradores, la hora en la que se realiza la actividad y el nombre del encargado de la supervisión. En esta matriz todos los días, el/la asistente de Recursos Humanos, deberá llenar todos los campos y así llevar el registro diario de la realización de las pausas activas.</p> <p>Con respecto a la evaluación de los resultados que da la práctica de las pausas activas, se lo puede realizar conversando directamente con los colaboradores y preguntándoles si a ellos les resulta beneficioso y si se sienten mejor después de su práctica. Si la mayoría de las</p>

<ul style="list-style-type: none"> - Girar la cabeza hacia el lado derecho y luego el izquierdo. - Encoger los hombros hacia las orejas y llevarlos hacia atrás haciendo círculos pequeños. - Ponerse de pie y con las piernas semi separadas, inclinarse lo máximo posible hasta lograr topar las puntas de los dedos de los pies. - Estando de pie, ponerse en puntillas y estirar los brazos como si se quisiera alcanzar algo. <p>4. Además de los ejercicios de relajación, sobre todo para el personal femenino, es recomendable también realizar otro tipo de actividades; por ejemplo, se sugiere:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Llevar a una persona que pueda pintar las uñas de las mujeres en muy poco tiempo. - Darles la posibilidad de salir por un momento y tomar aire, ir al cuarto de baño, poder comer o tomar algo pequeño. - Realizar cualquier actividad que no esté nada relacionada con el trabajo. <p>5. Para el personal masculino también es importante tener otro tipo de actividades además de los ejercicios de relajación; como por ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Salir a fumar un tabaco. - Comer o tomar algo pequeño. - Reunirse con su grupo de compañeros y conversar sobre otros temas. <p>6. Después de realizar las pausas activas, los colaboradores deben volver a su puesto de trabajo y retomar sus habilidades. Se sentirán más motivados y relajados.</p> <p>7. Se debe recordar a los colaboradores que esta actividad se la debe realizar diariamente, ya que es por el bien de su salud tanto física como mental.</p>	<p>4. Asistente de Recursos Humanos</p> <p>5. Asistente de Recursos Humanos</p> <p>6. Asistente de Recursos Humanos</p> <p>7. Asistente de Recursos Humanos</p>	<p>n/a</p> <p>n/a</p> <p>n/a</p> <p>n/a</p>	<p>4. n/a</p> <p>5. n/a</p> <p>6. n/a</p> <p>7. n/a</p>	<p>respuestas son favorables, se entiende que se debe continuar realizándolas.</p> <p style="text-align: center;">Indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> - Disminución del porcentaje de trabajadores con estrés. - Aumento del porcentaje que indica la productividad en todas las áreas de la organización. - Mejoramiento del ambiente laboral, aumento del porcentaje que indica que los trabajadores tienen una percepción de mayor tranquilidad. - Mejoramiento de las relaciones interpersonales de todos los colaboradores, porcentajes que indican mayor trabajo en equipo. - Disminución del porcentaje de quejas que se presentan en Recursos Humanos. - Disminución de los índices de ausentismo.
---	---	---	---	--

CONCLUSIONES

A continuación, las conclusiones obtenidas a partir del análisis de los resultados obtenidos durante el proceso de evaluación y desarrollo del presente proyecto de disertación.

1. La organización presenta elevados porcentajes en las dimensiones psicosociales que fueron evaluadas; lo cual indica serios problemas con respecto a la salud laboral de los trabajadores.
2. Los trabajadores presentan altos niveles de inseguridad sobre el empleo, lo cual tiene correlación con los niveles de estrés e insatisfacción.
3. El ritmo de trabajo es muy elevado, esto genera mucho estrés y tensión en los trabajadores; más aún, al tratarse de una institución financiera, en donde el manejo de dinero por sí sólo genera mucha preocupación.
4. Los colaboradores no tienen influencia sobre el trabajo que deben realizar, esto ha creado un ambiente monótono, frustrante y con mucha presión ya que se ven obligados a trabajar de la manera en la que se les impone, sin toma en cuenta su criterio.
5. La calidad de liderazgo y apoyo es cuestionada en lo referente al escaso conocimiento sobre qué tareas son específicamente de su responsabilidad, por tal motivo tampoco existe confianza hacia sus superiores.
6. No existe un adecuado nivel de justicia organizacional, ya que no se está tomando en cuenta la opinión de los colaboradores al momento de tomar decisiones, delegar tareas, remuneraciones, etc.
7. Existe doble presencia en los colaboradores, es decir no hay un equilibrio entre las demandas del hogar y las laborales; esto se ve reflejado en los altos niveles de estrés e insatisfacción.
8. Las mujeres en el rango de edad de 31 a 45 años son las que se ven más afectadas en todas las áreas evaluadas; posiblemente debido a temas culturales y por condiciones del género como por ejemplo su periodo fértil. Para muchas de ellas el estar embarazadas y tener hijos que cuidar aumenta sus responsabilidades y preocupaciones.
9. El Departamento de Recursos Humanos no tiene claro cuáles son las tareas o actividades más importantes para contribuir al desarrollo organizacional de la empresa.

10. En general los varones presentan menores niveles de estrés ya que, a diferencia de las mujeres, posiblemente cuentan con distintas formas en las que pueden distraerse y así relajarse y reducir la tensión provocada por las actividades laborales.

RECOMENDACIONES

1. Es conveniente tratar cada área o riesgo psicosocial de forma independiente, para así garantizar una adecuada intervención que pueda eliminar los problemas existentes.
2. Deberían ser creadas nuevas políticas de retención del personal, tomando en cuenta cuáles son las principales necesidades o demandas que tienen los trabajadores y con ello brindarles mayor tranquilidad y, también tomando en cuenta las posibilidades reales de la institución para no generar falsas expectativas.
3. Si el ritmo de trabajo es elevado, es conveniente la creación de pausas activas; es decir, brindar a los trabajadores pequeños espacios de tiempo en los cuales puedan despejar su mente, relajarse, desestresarse y así mejorar su salud y productividad.
4. Brindar a los trabajadores espacios de escucha en donde puedan tener una mejor comunicación con sus jefes directos y así darles la oportunidad de poner dar su opinión sobre la manera en la que a ellos les parece que deberían realizar sus tareas.
5. Realizar talleres con temas relacionados al liderazgo, habilidades directivas y manejo de grupos, con el fin de que el personal mejore o adquieran nuevas habilidades de liderazgo que les permita tener mayor influencia sobre la o el grupo de personas que dirigen.
6. Realizar talleres o capacitaciones sobre justicia organizacional. Actualmente existen algunas teorías sobre motivación laboral en donde se hace énfasis en la justicia organizacional, estas podrían ser de gran ayuda para cambiar la percepción que tienen los trabajadores sobre la justicia dentro de la empresa.
7. Se sugiere crear turnos rotativos para disminuir la doble presencia. También se puede posibilitar una gestión flexible con respecto a la jornada laboral, ya que en ocasiones se presentan situaciones de emergencia en las cuales un poco de flexibilidad sería de gran ayuda.

8. Los cargos de atención al cliente y cajeros, que en su mayoría son ocupados por mujeres; deben ser evaluados constantemente para evitar que el personal de esta área desmejore su salud. Se debería crear espacios de escucha activa para este personal, para que sobre todo las mujeres puedan tener la confianza de expresar sus problemas o pedir permisos especiales en el caso de que sea extremadamente necesario.
9. El departamento de Recursos Humanos debería cambiar su visión; es decir, no sólo enfocarse en realizar periódicamente evaluaciones mediante el uso de tests, encuestas, conversatorios, etc.; sino crear un enfoque más humanitario en el cual se destine cierta cantidad de tiempo para atender personalmente a cada miembro y área de la organización.
10. Se podría ayudar a reducir los niveles de estrés en todo el personal, mediante la creación de mañanas deportivas en donde se procure la integración de los colaboradores y sus familias.

BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo. (15 de Mayo de 2002). *Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo*. Obtenido de <https://osha.europa.eu/es/tools-and-publications/publications/factsheets/23>
- American Psychological Association. (Noviembre de 2015). *American Psychological Association* . Obtenido de <http://www.apa.org/centrodeapoyo/tipos.aspx>
- Azcúenaga, L. M. (2011). *Manual Práctico para la Prevención de Riesgos Emergentes*. Madrid: Fundación Confemetal.
- Comunidad Andina. (Octubre de 2005). *Ministerio del Trabajo*. Recuperado el 10 de 11 de 2015, de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/12/Instrumento-Andino-Decisi%C3%B3n-584-y-Reglamento-del-Instrumento-957.pdf>
- Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco de Asís. (24 de Noviembre de 2015). *Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco de Asís*. Obtenido de <http://coopsanfranciscodeasis.com/nuestra-institucion/mision/>
- CoPsoQ Iastas21. (Julio de 2014). *CoPsoQ Iastas21 Versión 2*. Recuperado el 10 de 11 de 2016, de [http://www.copsoq.istas21.net/ficheros/documentos/v2/manual%20Copsoq%20\(24-07-2014\).pdf](http://www.copsoq.istas21.net/ficheros/documentos/v2/manual%20Copsoq%20(24-07-2014).pdf)
- Creus, A., & Mangosio, J. (2011). *Seguridad e Higiene en el Trabajo: Un enfoque integral*. Buenos Aires: Alfaomega .
- Duque, H. (1999). *¿Cómo prevenir y manejar el estrés! Síndrome del siglo XXI*. Bogotá: San Pablo.
- Estrés Laboral Info. (Noviembre de 2015). *Estrés Laboral Info*. Obtenido de <http://www.estreslaboral.info/sindrome-de-burnout.html>
- González, A., Floría, P., & González, D. (2003). *Manual para la prevención de riesgos laborales en las oficinas* . Madrid : Fundación Confemetal .
- Henao, F. R. (2010). *Salud Ocupacional: Conceptos Básicos*. Bogotá: Ecoe Ediciones .
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (Agosto de 2011). *Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social*. Obtenido de http://www.iess.gob.ec/multimedias/revista_digital/ver2/
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (2011). *Normativas de Seguridad y Salud en el Trabajo* . Quito.
- Lahera, M., & Góngora, J. J. (2002). *Navarra.Es*. Obtenido de <http://www.ual.es/GruposInv/Prevencion/evaluacion/procedimiento/F.%20Factores%20Psicosociales.pdf>

- Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*.
- Lorenz, K. (1998). *Sobre la agresión: el pretendido mal*. México: Siglo Veintiuno .
- Ministerio del Trabajo. (10 de Enero de 2008). *Ministerio del Trabajo*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/12/Reglamento-de-Seguridad-y-Salud-para-la-Construcci%C3%B3n-y-Obras-P%C3%ABlicas.pdf>
- Ministerio del Trabajo. (2015). *Ministerio del Trabajo*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/seguridad-y-salud-en-el-trabajo/>
- Organización Internacional del Trabajo. (12 de Noviembre de 2015). *Organización Internacional del Trabajo*. Obtenido de http://www.ilo.org/global/About_the_ILO/lang--es/index.htm
- Organización Mundial de la Salud. (23 de Mayo de 2007). *World Health Organization*. Obtenido de http://www.who.int/occupational_health/WHO_health_assembly_sp_web.pdf
- Peiró, J. M. (2005). *Desencadenantes del estrés laboral*. Madrid: Pirámide.
- Piñuel, I. (2008). *La Dimisión Interior: del Síndrome Posvacacional a los riesgos psicosociales en el trabajo*. Madrid: Pirámide.
- Salanova, M. (2009). *Psicología de la Salud Ocupacional* . Madrid: Síntesis, S.A.
- Velázquez, M. (2011). *Riesgos Psicosociales en el ámbito laboral. Monografías*. Madrid: Letter Publicaciones.

ANEXOS

CUESTIONARIO ISTAS 21

1. Eres:

Hombre
Mujer

2. ¿Qué edad tienes?

Menos de 31 años
Entre 31 y 45 años
Más de 45 años

I. **Las siguientes preguntas tratan de tu empleo y tus condiciones de trabajo.**

3.

a) Indica en qué departamento(s) o sección(es) trabajas en la actualidad

Directivo
Administrativo
Operativo

b) Indica en qué departamento(s) o sección(es) has trabajado durante los últimos 6 meses. Si has trabajado en más de un departamento, señálalos.

Directivo
Administrativo
Operativo

4.

a) Indica qué puesto de trabajo ocupas en la actualidad. Señala una sola opción.

Cargo Directivo
Cargo de Gerencia
Jefatura
Puesto Operativo (cajero, asistente, secretaria...etc)
Otro

b) Indica el o los puestos de trabajo que has ocupado en los últimos 6 meses.

Cargo Directivo
Cargo de Gerencia
Jefatura
Puesto Operativo (cajero, asistente, secretaria...etc)
Otro

5. ¿Realizas tareas de distintos puestos de trabajo?

Generalmente no
 Sí, generalmente de nivel superior
 Sí, generalmente de nivel inferior
 Sí, generalmente del mismo nivel
 Sí, tanto de nivel superior, como inferior, como del mismo nivel
 No lo sé

6. En el último año ¿tus superiores te han consultado sobre cómo mejorar la forma de producir o realizar el servicio?

Siempre
 Muchas veces
 Algunas veces
 Sólo alguna vez
 Nunca

7. ¿El trabajo que realizas corresponde con la categoría profesional que tienes reconocida salarialmente?

Sí
 No, el trabajo que hago está por encima de lo que se me reconoce en el salario.
 No, el trabajo que hago está por debajo de lo que se me reconoce en el salario.
 No lo sé.

8. ¿Cuánto tiempo llevas trabajando en la Coop. San Francisco de Asís?

Menos de 30 días.
 Entre 1 mes y hasta 6 meses.
 Más de 6 meses y hasta 2 años.
 Más de 2 años y hasta 5 años.
 Más de 5 años y hasta 10 años.
 Más de 10 años.

9. ¿Qué tipo de relación laboral tienes con la Coop. San Francisco de Asís?

Soy fijo (tengo un contrato indefinido...)
 Soy fijo discontinuo
 Soy temporal con contrato formativo (en prácticas...)
 Soy temporal (contrato por obra o servicio...)
 Soy funcionario
 Soy suplente o reemplazo de alguien más
 Soy un freelance/autónomo.
 Soy becario/a.
 Trabajo sin contrato.

10. Desde que entraste en la Coop. San Francisco de Asís, ¿has ascendido de categoría o grupo profesional?

No
 Sí, una vez
 Sí, dos veces
 Sí, tres o más veces

11. Habitualmente ¿cuántos sábados al mes trabajas?

- Ninguno
- Alguno excepcionalmente
- Un sábado al mes
- Dos sábados
- Tres o más sábados al mes

12. Habitualmente ¿cuántos domingos al mes trabajas?

- Ninguno
- Alguno excepcionalmente
- Un sábado al mes
- Dos sábados
- Tres o más sábados al mes

13. Tu horario de trabajo es:

- Jornada partida, mañana y tarde.
- Turno fijo de mañana.
- Turno fijo de tarde.
- Turno fijo de noche.
- Turnos rotatorios excepto de noche.
- Turnos rotatorios incluido el de la noche.

14. ¿Qué margen de adaptación tienes en la hora de entrada y de salida?

- No tengo ningún margen de adaptación en relación a la hora de entrada y salida
- Puedo elegir entre varios horarios fijos ya establecidos
- Tengo hasta 30 minutos de margen
- Tengo más de media hora y hasta una hora de margen
- Tengo más de una hora de margen

15. Si tienes algún asunto personal o familiar, ¿puedes dejar tu puesto de trabajo al menos una hora?

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

16. ¿Qué parte del trabajo familiar y doméstico haces tú?

- Soy la/el principal responsable y hago la mayor parte de tareas familiares y domésticas
- Hago aproximadamente la mitad de las tareas familiares y domésticas
- Hago más o menos una cuarta parte de las tareas familiares y domésticas
- Sólo hago tareas muy puntuales
- No hago ninguna o casi ninguna de estas tareas

17. ¿Con qué frecuencia te cambian el horario de entrada y salida o los días que tienes establecido trabajar?

- Siempre
- Muchas veces

Algunas veces
 Sólo alguna vez
 Nunca

18. Habitualmente ¿cuántas horas trabajas a la semana?

30 horas o menos
 De 31 a 35 horas
 De 36 a 40 horas
 De 41 a 45 horas
 Más de 45 horas

19. Habitualmente ¿cuántos días al mes prolongas tu jornada de trabajo como mínimo media hora?

Ninguno
 Algún día excepcionalmente
 De 1 a 5 días al mes
 De 6 a 10 días al mes
 11 o más días al mes

20. Teniendo en cuenta el trabajo que debes realizar y el tiempo asignado dirías que:

	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
a) En tu departamento o sección Falta personal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) La planificación es realista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) La tecnología con la que trabajas es la adecuada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

21. ¿Puedes decidir cuando haces un descanso?

Siempre
 Muchas veces
 Alguna vez
 Sólo alguna vez
 Nunca

22. Aproximadamente, ¿cuánto cobras neto al mes?

\$450 o menos.
 Entre \$450 y \$600.
 Entre \$600 y \$750.
 Entre \$750 y \$900.
 Entre \$900 y \$1,200.
 Entre \$1,200 y \$1,500.
 Entre \$1,500 y \$1,800.
 Entre \$1,800 y \$2,100.
 Entre \$2,100 y \$2,400.
 Entre \$2,400 y \$3,000.

Más de \$3,000.
 Más de \$4,000
 Más de \$5,000

23. Tu salario es:

Fijo
 Una parte fija y otra variable
 Todo variable. (A destajo, comisión, etc...)

24. Las siguientes preguntas tratan sobre las exigencias y contenidos de tu trabajo. Elige una sola respuesta para cada una de ellas.

¿Con qué frecuencia...?	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
a) ¿Tienes que trabajar muy rápido?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) ¿En tu trabajo se producen desgastadoras situaciones emocionalmente?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) ¿Te retrasas en la entrega de tu trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) ¿Tu trabajo requiere que te calles tu opinión?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) ¿La distribución de tareas es irregular y provoca que se te acumule el trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) ¿Tu trabajo requiere que trates a todos por igual aunque no tengas ganas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g) ¿Tienes tiempo suficiente para hacer tu trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h) ¿Tienes influencia sobre el ritmo al que trabajas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i) ¿Tienes mucha influencia sobre las decisiones que afectan a tu trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j) ¿Tienes influencia sobre cómo realizas tu trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
k) ¿Tienes influencia sobre qué haces en el trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
l) ¿Hay momentos en los que	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

necesitas estar en la empresa y la casa a la vez?

- | | | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| m) ¿Sientes que el trabajo en la empresa te consume tanta energía que perjudica a tus tareas domésticas y familiares? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| n) ¿Sientes que el trabajo en la empresa te ocupa tanto tiempo que perjudica a tus tareas domésticas y familiares? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| o) ¿Piensas en las tareas domésticas y familiares cuando estás en la empresa? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| p) ¿Te resulta imposible acabar tus tareas laborales? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| q) En tu trabajo tienes que ocuparte de los problemas personales de otros? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

25. Continuando con las exigencias y contenidos de tu trabajo, elige una sola respuesta para cada pregunta.

¿En qué medida...?	Gran medida	En buena medida	En cierta medida	En alguna medida	En ninguna medida
a) ¿Tu trabajo requiere que tengas iniciativa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) ¿Tus tareas tienen sentido?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) ¿Las tareas que haces te parecen importantes?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) ¿Tu trabajo te afecta emocionalmente?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) ¿Tu trabajo te permite que aprendas cosas nuevas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) ¿Es necesario mantener un ritmo de trabajo alto?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g) ¿Te sientes comprometido con tu profesión?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h) ¿Tu trabajo te da la oportunidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

de mejorar tus conocimientos y habilidades?

- | | | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| i) ¿Tu trabajo en general es desgastador emocionalmente? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| j) ¿Tu trabajo requiere que escondas tus emociones? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| k) ¿Te exigen en el trabajo ser amable con todo el mundo independientemente de la forma como te traten? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| l) ¿Tu trabajo permite que apliques todos tus conocimientos y habilidades? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| m) ¿El ritmo de trabajo es alto durante toda la jornada? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

26. Estas preguntas tratan del grado de definición de tus tareas. Elige una sola respuesta para cada una de ellas.

- | ¿En qué medida...? | Gran medida | En buena medida | En cierta medida | En alguna medida | En ninguna medida |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| a) ¿En tu empresa se te informa con suficiente antelación de decisiones importantes, cambios y proyectos de futuro? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| b) ¿Tu trabajo tiene objetivos claros? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| c) ¿Se te exigen cosas contradictorias en el trabajo? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| d) ¿Sabes exactamente qué tareas son de tu responsabilidad? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| e) ¿Recibes toda la información que necesitas para realizar bien tu trabajo? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| f) ¿Haces cosas en el trabajo que son aceptadas por algunas personas y no por otras? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| g) ¿Sabes exactamente qué se espera de ti en el trabajo? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| h) ¿Sabes exactamente qué margen de autonomía tienes en el | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

trabajo?

- | | | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| i) ¿Tienes que hacer tareas que tu crees deberían hacerse de otra manera? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| j) ¿Tienes que realizar tareas que te parecen innecesarias? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

27. Las siguientes preguntas tratan del apoyo que recibes en el trabajo. Elige una sola respuesta para cada una de ellas.

- | | Siempre | Muchas veces | Algunas veces | Sólo alguna vez | Nunca |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| a) ¿Recibes ayuda y apoyo de tus compañeros/as? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| b) Tus compañeros/as ¿están dispuestos a escuchar tus problemas en el trabajo? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| c) ¿Hablas con tus compañeros/as sobre cómo llevas a cabo tu trabajo? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| d) ¿Tienes un buen ambiente con tus compañeros de trabajo? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| e) ¿Sientes en tu trabajo que formas parte de un grupo? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| f) ¿Se ayudan entre compañeros en el trabajo? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| g) ¿Tu inmediato/a superior está dispuesto/a a escuchar tus problemas en el trabajo? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| h) ¿Recibes ayuda y apoyo de tu jefe inmediato en la realización de tu trabajo? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| i) ¿Tu jefe inmediato habla contigo sobre cómo haces tu trabajo? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

28. Estas preguntas se refieren hasta qué punto te preocupan posibles cambios en tus condiciones de trabajo. Elige una sola respuesta para cada una.

¿Estás preocupado...?

- | | Gran medida | En buena medida | En cierta medida | En alguna medida | En ninguna medida |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| a) ¿Si te trasladan a otro centro de trabajo, unidad o sección en | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

contra de tu voluntad?

- | | | | | | |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| b) ¿Si te cambian el horario de trabajo en contra de tu voluntad? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| c) ¿Si te cambian de tareas en contra de tu voluntad? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| d) ¿Si te despiden o no te renuevan el contrato? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| e) ¿Por si te varían en salario? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| f) ¿Por lo difícil que sería encontrar otro trabajo si te quedas sin este? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

29. Las preguntas que siguen a continuación se refieren al conocimiento, confianza, y la justicia en tu lugar de trabajo. Elige una sola respuesta para cada una de ellas.

- | ¿En qué medida...? | Gran medida | En buena medida | En cierta medida | En alguna medida | En ninguna medida |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| a) ¿Tu trabajo es valorado por la dirección? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| b) ¿La dirección te respeta en tu trabajo? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| c) ¿Recibes un trato justo en tu trabajo? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| d) ¿Confía la dirección en que los trabajadores realizan un buen trabajo? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| e) ¿Te puedes fiar de la información procedente de la dirección? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| f) ¿Se solucionan los conflictos de una manera justa? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| g) ¿Se le reconoce a uno por el trabajo bien hecho? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| h) ¿La dirección considera con la misma seriedad las propuestas procedentes de todos los trabajadores? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| i) ¿Los trabajadores pueden expresar sus opiniones y emociones? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| j) ¿Se distribuyen las tareas de una forma justa? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

- k) ¿Tu actual jefe inmediato se preocupa de que cada uno de los trabajadores tenga buenas oportunidades de desarrollo profesional?
- l) ¿Tu actual jefe inmediato planifica bien el trabajo?
- m) ¿Tu actual jefe inmediato distribuye bien el trabajo?
- n) ¿Tu actual jefe inmediato resuelve bien los conflictos?

II. Las siguientes preguntas tratan de tu salud, bienestar y satisfacción.

30. En general, dirías que tu salud es:

- | | |
|-----------|--------------------------|
| Excelente | <input type="checkbox"/> |
| Muy buena | <input type="checkbox"/> |
| Buena | <input type="checkbox"/> |
| Regular | <input type="checkbox"/> |
| Mala | <input type="checkbox"/> |

31. Las siguientes preguntas se refieren a cómo te has sentido durante las **ÚLTIMAS CUATRO SEMANAS.**

- | | Siempre | Muchas veces | Algunas veces | Sólo alguna vez | Nunca |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| a) ¿Te has sentido agotado/a? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| b) ¿Te has sentido físicamente agotado? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| c) ¿Has estado emocionalmente agotado? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| d) ¿Has estado cansado/a? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| e) ¿Has tenido problemas para relajarte? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| f) ¿Has estado irritable? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| g) ¿Has estado tenso/a? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| h) ¿Has estado estresado/a? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

32. Continuando con cómo te has sentido durante las últimas cuatro semanas, elige una sola respuesta.

	Siempre	Casi Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
a) ¿Has estado muy nervioso/a?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) ¿Te has sentido tan bajo/a de moral que nada podía animarte?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) ¿Te has sentido calmado/a tranquilo/a?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Te has sentido desanimado/a y triste?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) ¿Te has sentido feliz?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

33. ¿Cuál es tu grado de satisfacción en relación con tu trabajo, tomándolo todo en consideración? Elige una sola respuesta.

Muy satisfecho

Satisfecho

Insatisfecho

Muy insatisfecho

¡MUCHAS GRACIAS POR TU TIEMPO Y COLABORACIÓN!

Este cuestionario fue tomado de (CoPsoQ Iastas21, 2014).



Cooperativa de Ahorro y Crédito

San Francisco de Asís

Socios para siempre.

Quito, 12 de mayo de 2015.

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR

Sra. Decana Facultad de Psicología

Mtr. Marie France Merlyn Sacoto

Ciudad.

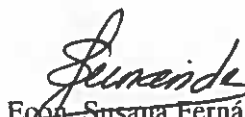
De mi consideración:

En este contexto, informo a usted, que la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco de Asís está de acuerdo en que la Señorita IVETH ALEJANDRA PESÁNTEZ GONZÁLEZ, con cédula No. 1717942302, estudiante del Décimo Semestre de la Carrera de Psicología Organizacional, realice su proyecto de disertación con nosotros, cuyo tema es "Diagnóstico y plan de mitigación de los riesgos psicosociales, para el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco de Asís en todas sus sedes dentro de la ciudad de Quito." Para lo cual se le ha dado completa apertura y se ha coordinado para facilitarle la información que sea necesaria para la realización del proyecto mencionado para el desarrollo de su tema de disertación, el mismo que hemos considerado de importancia para la empresa a cargo de mi dirección, estando segura que será de beneficio mutuo.

Agradeciendo de antemano la atención que se brinde a la presente.

Saludos Cordiales.

Atentamente


Econ. Susana Fernández
GERENTE GENERAL
Cooperativa San Francisco de Asís