

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

**DISERTACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
PSICÓLOGA ORGANIZACIONAL**

**“DISEÑO DE UN PROGRAMA DE INTERVENCIÓN PARA MITIGAR LOS
FACTORES PSICOSOCIALES QUE PRESENTAN MAYOR INCIDENCIA EN LA
EMPRESA GRÜNENTHAL ECUATORIANA CIA. LTDA.”**

CRISTY CERVANTES DE LABASTIDA

DIRECTOR: PSIC. LUIS AGUILAR

QUITO, 2011

DEDICATORIA

Les dedico con mucho amor y cariño, todo mi esfuerzo y trabajo puesto para la realización de esta tesis:

A mis padres, quienes a lo largo de mi vida, han velado por mi bienestar y educación, siendo mi apoyo en todo momento.

A mi hermano, por su cariño incondicional.

A mi abuelita, por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida.

AGRADECIMIENTOS

A mis padres, Mario Cervantes y Enith de Labastida, por el apoyo incondicional que me dieron a lo largo de mi carrera.

A la Facultad de Psicología, de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, por el soporte institucional dado para la realización de este proyecto.

Al Psic. Luis Aguilar, por su asesoría y dirección en el trabajo de investigación.

A Grünenthal Ecuatoriana, por abrirme las puertas de su empresa y permitirme desarrollar este estudio.

A Alan Sandoval G., por su apoyo y compañía durante este proyecto.

A Yessenia Herrera, una amiga especial, que colaboró en este proceso.

Y a todas aquellas personas que de una u otra forma colaboraron con la realización de este proyecto, hago extensivo mi más sincero agradecimiento.

TABLA DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I: MARCO INTRODUCTORIO	1
1.1 INTRODUCCIÓN.....	1
1.2 DATOS DE LA EMPRESA	2
1.2.1 Razón Social.....	2
1.2.2 Actividad empresarial	2
1.2.3 Ubicación	2
1.3 ANTECEDENTES DE GRÜNENTHAL ECUATORIANA	3
1.4 GENERALIDADES DE GRÜNENTHAL ECUATORIANA	4
1.4.1 Plan estratégico.....	4
1.4.2 Estructura organizacional.....	5
1.4.3 Productos Principales.....	7
1.5 JUSTIFICACIÓN	8
1.6 OBJETIVOS	13
1.6.1 Objetivo general.....	13
1.6.2 Objetivos específicos.....	13
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	14
2.1 FACTORES PSICOSOCIALES	14
2.1.1 Antecedentes de los factores de riesgos psicosocial en el trabajo.....	14
2.1.2 Generalidades de los factores psicosociales en el trabajo	16
2.1.3 Dimensiones psicosociales.....	17
2.1.4 Normativa legal correspondiente a los factores psicosociales	20
2.2 TAXONOMÍA DE LOS FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL	22
2.2.1 MEDIO LABORAL.....	22
2.2.1.1 Diseño ergonómico del puesto de trabajo.....	22
2.2.1.2 Iluminación.....	24
2.2.1.3 Ruido	25
2.2.1.4 Música y trabajo	27
2.2.1.5 Temperatura.....	27
2.2.2 ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DEL TRABAJO	29
2.2.2.1 Horario de trabajo:.....	29
2.2.2.2 Pausas y descansos	30
2.2.2.3 Trabajo nocturno.....	31
2.2.2.4 Funciones y tareas	33
2.2.2.5 Desempeño del rol.....	33

2.2.2.6	Ritmo de trabajo	34
2.2.2.7	Monotonía en el trabajo	35
2.2.2.8	Autonomía en el trabajo	36
2.2.2.9	Carga mental.....	37
2.2.2.10	Comunicación en el trabajo	40
2.2.2.11	Estilo de mando	42
2.2.2.12	Relaciones interpersonales en el trabajo.....	43
2.2.2.13	Desarrollo de la carrera profesional.....	44
2.3	GENERALIDADES DEL ESTRÉS EN EL TRABAJO	45
2.3.1	<i>Tipos de estrés</i>	48
2.3.1.1	Eustrés y distrés	48
2.3.1.2	Estrés físico y estrés mental.....	49
2.3.1.3	Estrés agudo.....	49
2.3.1.4	Estrés crónico	49
2.3.1.5	Distrés por subestimulación.....	50
2.3.2	<i>Enfermedades causadas del estrés</i>	50
2.3.3	<i>Algunas otras derivaciones de estrés laboral</i>	51
2.3.3.1	Síndrome del trabajador quemado (Burnout)	51
2.3.3.2	Acoso Laboral (Mobbing)	53
2.3.3.3	Adicción al trabajo (Workalcoholic)	56
2.3.3.4	Drogodependencia en el trabajo	57
2.4	CONSECUENCIAS DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES	58
2.4.1	<i>Trastornos gastrointestinales</i>	59
2.4.2	<i>Trastornos cardiovasculares</i>	59
2.4.3	<i>Trastornos sexuales</i>	60
2.4.4	<i>Trastornos dermatológicos</i>	60
2.4.5	<i>Trastornos músculo-esqueléticos</i>	61
2.4.6	<i>Insomnio</i>	63
2.4.7	<i>Cefalea</i>	64
2.5	MÉTODOS DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL. 65	
2.5.1	<i>Método Ista21 (CoPsoQ)</i>	65
2.5.2	<i>Metodología FPSICO</i>	66
2.5.3	<i>Cuestionario de Evaluación de Riesgos Psicosociales. Identificación de Situaciones de Riesgo del Instituto Navarro de Salud Laboral</i>	66
2.5.4	<i>ERGO IBV</i>	67

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO..... 72

3.1	METODOLOGÍA	72
3.1.1	<i>Recolección de información y Formación del equipo de trabajo</i>	72
3.1.2	<i>Focus Group</i>	74
3.1.3	<i>Definición del cuestionario de Factores Psicosociales</i>	75
3.1.4	<i>Trabajo de campo</i>	77

3.1.5	Ingreso y análisis de los datos	78
3.2	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	79
APARTADO 1. EXIGENCIAS PSICOLÓGICAS.....		79
APARTADO 2. TRABAJO ACTIVO Y POSIBILIDADES DE DESARROLLO.....		85
APARTADO 3. INSEGURIDAD		89
APARTADO 4. APOYO SOCIAL Y CALIDAD DE LIDERAZGO		93
APARTADO 5. DOBLE PRESENCIA		97
APARTADO 6. ESTIMA		100
CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE INTERVENCIÓN.....		104
4.1	PROPUESTA DEL PROGRAMA DE INTERVENCIÓN	104
4.2	CONCLUSIONES	114
4.3	RECOMENDACIONES	117

TABLA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1.	EXIGENCIAS PSICOLÓGICAS	80
GRÁFICO 2.	TRABAJO ACTIVO Y POSIBILIDADES DE DESARROLLO	87
GRÁFICO 3.	INSEGURIDAD	90
GRÁFICO 4.	APOYO SOCIAL Y CALIDAD DE LIDERAZGO	94
GRÁFICO 5.	DOBLE PRESENCIA.....	98
GRÁFICO 6.	ESTIMA.....	101

RESUMEN

La presente investigación, muestra la importancia del buen manejo de una empresa en cuanto a riesgos psicosociales, a los que todos los trabajadores están constantemente expuestos en su ambiente laboral, por lo que resulta necesario tomar medidas preventivas y de control para reducir el impacto de los mismos, evitando la afectación directa del personal de una empresa, en este caso de Grünenthal Ecuatoriana. Además, contiene elementos que dan a conocer cuáles son los factores de riesgo psicosocial y cómo estos, afectan actualmente a los trabajadores en el desenvolvimiento y desarrollo de sus funciones.

El método utilizado en el desarrollo de este estudio, evidencia que los problemas de salud en los trabajadores, son generados principalmente por la exposición a ciertos agentes desencadenantes, que paulatinamente alteran el equilibrio laboral, e incluso personal.

La finalidad de este trabajo investigativo, es promover una herramienta que permita a la empresa crear un ambiente diferente y óptimo de trabajo, reduciendo de esta manera los riesgos psicosociales, que inciden en la salud y bienestar del trabajador.

CAPÍTULO I: MARCO INTRODUCTORIO

1.1 Introducción

Debido al factor de la globalización, las organizaciones han evolucionado de tal manera que se maneja en la actualidad un mundo industrializado, el cual ha traído consigo diversos cambios que afectan el bienestar y la salud de los trabajadores. A causa de esto, uno de los principales factores afectados son los riesgos a nivel psicosocial, los cuales se tornan en un problema imperioso y de alta complejidad.

En 1984 un grupo de expertos de la OIT (Organización Internacional del Trabajo) y de la OMS (Organización Mundial de la Salud) concluyen que dadas las afectaciones de factores psicosociales en la salud y en el rendimiento de los trabajadores, se necesita y se recomienda ampliamente su vigilancia y prevención. Desde entonces, se ha hecho un énfasis especial en la investigación de este problema a nivel empresarial del cual ha resultado la creación de varios modelos teóricos e incluso normativas legales en varios países, sobre todo en los mayormente desarrollados. En Latinoamérica el estudio de los factores psicosociales es una problemática que no está aún muy desarrollada y lamentablemente en algunos casos ignorada.

En el Ecuador, el IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) a partir del año 2005, inició con un control riguroso de los riesgos psicosociales como parte del sistema de gestión de seguridad y salud de las empresas, impartiendo capacitaciones en un promedio de 40 a 50 empresas mensuales, mediante las cuales se difundieron los distintos métodos de evaluación tales como: test de Navarra, Ergo, Ista 21, entre los principales. Hoy en día la vigilancia de los riesgos psicosociales se ha convertido en un requisito legal que deben cumplir todas las empresas

legalmente constituidas, dado que periódicamente se realizan inspecciones para verificar el cumplimiento de esta norma, por lo cual es de suma importancia para las empresas llevar un registro de estos estudios.

La empresa Grünenthal Ecuatoriana donde se llevó a cabo la investigación del presente proyecto, no cuenta con un estudio de factores de riesgo psicosocial que le permita llevar un registro del nivel de estrés que presentan los trabajadores en función a las tareas que realizan. La empresa ha considerado necesario enfocar todos sus esfuerzos en mejorar la calidad de vida de sus trabajadores respecto a estos factores.

1.2 Datos de la empresa

1.2.1 Razón Social

GRUNENTHAL ECUATORIANA CÍA. LTDA.

1.2.2 Actividad empresarial

Venta al por mayor de productos farmacéuticos.

1.2.3 Ubicación

Grünenthal Ecuatoriana se encuentra ubicada en la Provincia de Pichincha, Cantón Quito, Parroquia Pomasqui en la Av. Manuel Córdova Galarza, Km. 6 ½ y calle Paraíso.

1.3 Antecedentes de Grünenthal Ecuatoriana

En base a la tradición de la antigua familia alemana Maurer Wirtz que se fundó GRÜNENTHAL GMBH en 1946, una de las compañías farmacéuticas alemanas más jóvenes, prometedoras y con espíritu de proyección. En 1948, GRÜNENTHAL, enfrentándose a las condiciones básicas más difíciles después de la Segunda Guerra Mundial, fue la primera empresa en Alemania que logró fabricar y comercializar la penicilina a nivel industrial.

En 1966, se da a conocer algunos productos farmacéuticos de GRUNENTHAL al cuerpo médico del Ecuador, lo que produjo excelentes resultados y aceptación por parte del mercado, razón por la cual, la Casa Matriz de GRUNENTHAL en Alemania, decide inaugurar una sucursal que se encargue de comercializar sus productos en nuestro país. Es así que en el año de 1972, se crea en Ecuador una de las filiales más antiguas e importantes del exterior llegando a ser el primer consorcio farmacéutico del mercado Ecuatoriano en el 2001, dedicándose principalmente al desarrollo de medicamentos para luchar contra el dolor.

Desde el año 1975 la empresa cuenta con su propia planta industrial “TECNANDINA S.A.”, que se encarga de la fabricación de los medicamentos para satisfacer la creciente demanda. En 1987 se inaugura la nueva planta en el sector de Pusuquí. GRUNENTHAL ECUATORIANA consciente de la necesidad de expandir sus fronteras desde el año de 1988 decide exportar los productos fabricados en el Ecuador para Centroamérica, el Caribe, y algunos países de Sudamérica.

1.4 Generalidades de Grünenthal Ecuatoriana

Grünenthal Ecuatoriana adquiere políticas de conducta desde su Casa Matriz ubicada en Alemania, la cual pretende formar equipos de alto desempeño que permitan lograr sus objetivos. La Gerencia General en Ecuador hace énfasis en mantener a todo el personal motivado e incentivado para que lleguen a ser personas visionarias, también la empresa está comprometida en fomentar a su personal nuevos principios de comunicación, liderazgo, creatividad, responsabilidad y trabajo en equipo con el fin de fortalecer su ambiente de trabajo para que cada trabajador se sienta a gusto con las diferentes funciones que desempeña.

1.4.1 Plan estratégico

- **Visión:** Ser la mejor y más competitiva compañía farmacéutica del Ecuador, utilizando procesos que mejoren continuamente la calidad de la investigación, productos y servicios, logrando de esta forma la satisfacción total del cliente.

- **Misión:** Nuestra misión es la producción y comercialización de productos farmacéuticos elaborados con la más alta calidad a precios razonables, brindando una imagen externa de calidad y servicio hacia nuestros clientes (médicos, farmacias y pacientes), con lo que permitiremos un sólido crecimiento de la Compañía y de esta forma asegurar un adecuado nivel de vida de nuestros empleados.

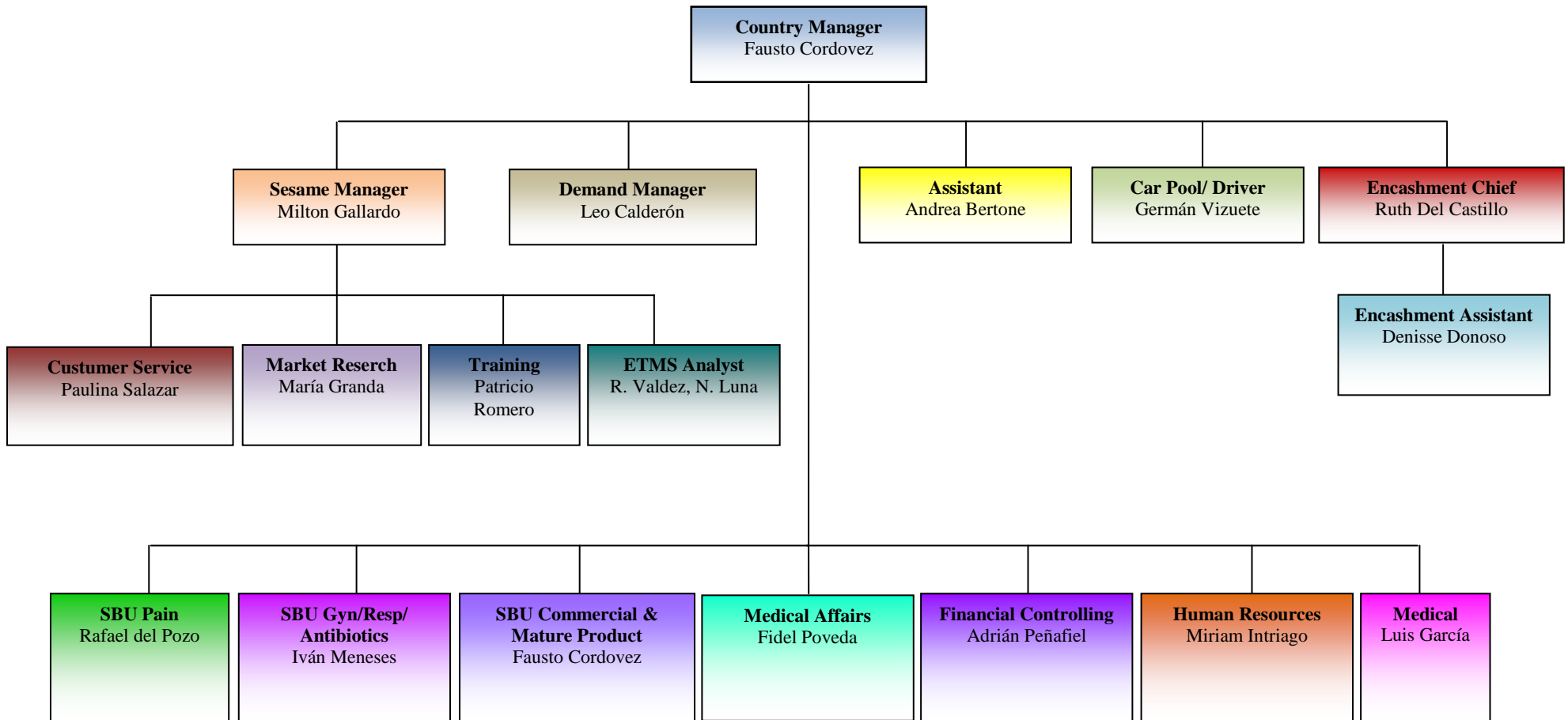
- **Objetivos Institucionales:**
 - a. Desarrollar y consolidar en el mercado la presencia de las líneas de productos propios.

- b. Mantener una creciente participación en el mercado farmacéutico.
- c. Incrementar nuestras exportaciones.
- d. Acentuar nuestra imagen ética, de servicio y excelencia en la calidad.
- e. Optimizar nuestra gestión ante el cuerpo médico y clientes en general.
- f. Desarrollar una sólida política de desarrollo de los Recursos Humanos.
- g. Aumentar el autofinanciamiento para optimizar las ganancias.
- h. Mantener sistemas eficientes y mejorar los existentes para controlar nuestros recursos económicos.

1.4.2 Estructura organizacional

Actualmente la empresa está constituida por 117 trabajadores que se distribuyen en 42 cargos, tiene su matriz ubicada en Quito y dos sucursales en Guayaquil y Cuenca. En el área administrativa, ubicada en Quito trabajan 47 personas distribuidas en 4 áreas principales: Ventas, Marketing, Finanzas y Recursos Humanos. La Visita Médica en la ciudad de Quito tiene un total de 32 representantes, en la ciudad de Guayaquil un total de 30 representantes, y en la ciudad de Cuenca un total de 8 representantes.

ORGANIGRAMA
GRÜNENTHAL ECUATORIANA



1.4.3 Productos Principales

	Fiebre-dolor: Acción antipirética y analgésica. Enfermedades que cursen con fiebre y/o dolor.
	Antiinflamatorio y antiexudativo.
	Tratamiento sintomático en todo proceso patológico que curse con inflamación, dolor y fiebre.
	Dolor moderado a severo, tanto agudo como crónico.
	Dolor moderado o severo.
	Infecciones que afectan el tracto respiratorio superior e inferior, infecciones de los tejidos blandos y piel, y aquellas de transmisión sexual no complicadas.
	Es efectivo en la prevención del embarazo y es útil para tratar en la mujer signos tales como: acné, seborrea, hirsutismo y alopecia.
	Excelente antioxidante

1.5 Justificación

Las empresas a nivel mundial han ido evolucionado vigorosamente, esto se debe en gran parte a la globalización económica y el avance de nuevas tecnologías que requieren de un mayor dinamismo para potencializar el trabajo y ser más competitivas en el medio, lo que significa que las nuevas condiciones de trabajo están introduciendo múltiples riesgos laborales -diferentes a los tradicionales de tipo: físicos, químicos, biológicos, ergonómicos- que han la salud de los trabajadores.

El entorno laboral de las empresas se ha vuelto cada vez más variable y exigente, esto genera en muchos de los casos el incremento de riesgos psicosociales que resultan negativos para los trabajadores, muchos de ellos relacionados con horarios inadecuados de trabajo, falta de autonomía para la toma de decisiones, tareas y funciones que no están bien definidas, un ritmo de trabajo que sobrepasa las posibilidades de resultados exitosos, el estilo de mando inadecuado, el salario que se encuentra por debajo del promedio, la falta de desarrollo profesional, la rotación de puestos, entre otros.

Importantes autores en temas relacionados manifiestan que la presencia de factores psicosociales en el trabajo, constituyen un riesgo nocivo para los empleados, puesto que causan un desequilibrio ya sea con el trabajo o con el entorno, haciéndolos experimentar diversas situaciones que afectan su integridad de forma física, conductual como cognitiva, así mismo mucho dependerán los factores individuales de cada persona de acuerdo a su naturaleza, ya que intervienen agentes como edad, motivación, formación, actitudes y vida familiar para ser en menor o en mayor grado vulnerable a ser perturbado por problemas de ámbito organizacional.

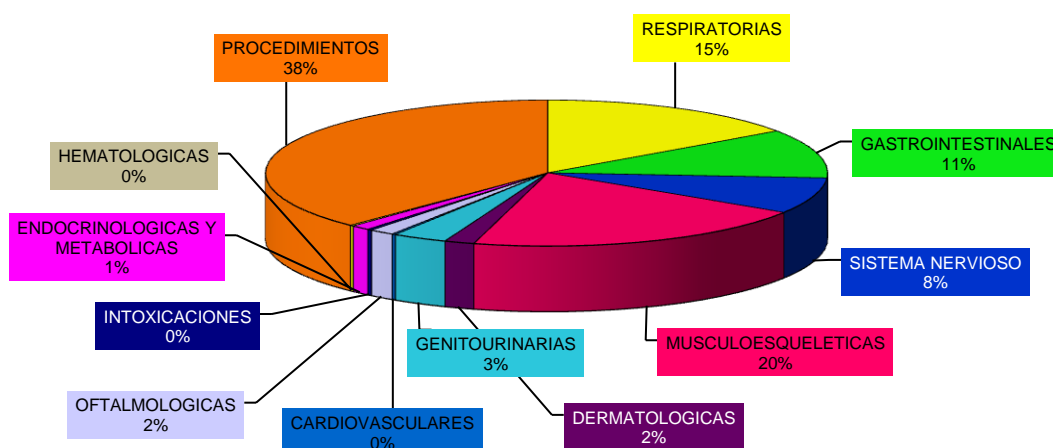
Las empresas hasta hace muy pocos años no daban mayor importancia a las consecuencias de los riesgos psicosociales en los trabajadores, principalmente porque estos no eran observables a corto plazo, lo que ocasionaba que sean continuamente dejados de lado y la más clara evidencia de esto es el hecho que la mayoría de las empresas no llevan un registro de este tipo de riesgos y de las consecuencias que generan en sus empleados; a este hecho se sumaba también la falta de un requerimiento legal a cumplirse. Posteriormente el IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) decretó en la resolución No. 333 del Reglamento para el Sistema de Auditoría de Riesgos del Trabajo que: “Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar”, por tal motivo resulta en la actualidad una obligación para el empleador realizar programas de prevención de los riesgos derivados del trabajo y tomar acciones preventivas al respecto con el fin de evitar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.

La actividad principal de Grünenthal Ecuatoriana es la venta al por mayor de productos farmacéuticos, estudios recientes han determinado que la empresa ha disminuido considerablemente la venta de sus productos, principalmente por la alta competitividad y el incremento de ventas a nivel nacional de medicinas genéricas -refieren los gerentes de cada línea de producto- siendo una situación alarmante no sólo para la empresa sino también para sus colaboradores, pues no se están cumpliendo con las metas de ventas por lo que se genera una disminución en el ingreso mensual que perciben y una incertidumbre al pensar en posibles eliminaciones de plazas de trabajo; con esto la empresa se ve obligada a crear diferentes estrategias para afrontar los nuevos retos, y así, garantizar estabilidad laboral para sus colaboradores.

Mediante una observación en el día a día, los jefes de área perciben en los empleados: insatisfacción, desinterés, desilusión, apatía y una clara disminución en la calidad del trabajo, lo que se traduce no solo en un bajo rendimiento profesional sino también estos factores inciden en problemas de salud, siendo los más comunes reportados por el Departamento Médico, las contracturas musculares, cefaleas y vértigo; condiciones que resultan negativas para los trabajadores.

En el siguiente gráfico se muestra un registro de las enfermedades atendidas en el Departamento Médico durante el año 2010, siendo las más representativas las músculo-esqueléticas, las respiratorias, las gastrointestinales y las del sistema nervioso, además de los procedimientos que se realizan a diario como control de peso, control de la presión arterial, colocación de inyecciones, entrega de medicinas, entre otros.

**REGISTRO DE ENFERMEDADES Y PROCEDIMIENTOS
GRÜNENTHAL ECUATORIANA CIA. LTDA.
DEPARTAMENTO MÉDICO
2010**



Con la presencia cada vez más frecuente de problemas de índole psicosocial en el personal, Grünenthal Ecuatoriana se ha puesto en alerta y desea encaminar sus esfuerzos para lograr la identificación, evaluación y control de éstos, tomando medidas preventivas para los trabajadores sobre estos factores de riesgo. Por todo lo antes expuesto, es necesario para la empresa llevar a cabo una evaluación psicosocial que permita identificar aquellos riesgos que ocasionan malestar dentro del personal.

La teoría escogida como referente para el desarrollo de la presente investigación, es la sistémica, cuyos conceptos fueron desarrollados inicialmente por el biólogo Ludwig Von Bertalanffy a principios de los años 30, para tratar conflictos personales o familiares; con el paso de los años la teoría se extendió a otros campos, incluido el de las organizaciones. Según la teoría de sistemas, la organización se concibe como un conjunto de subsistemas relacionados, entre los cuales existen interconexiones clave que permiten explicar el funcionamiento de la organización en términos de relaciones entre las partes, causas y efectos, estímulos y respuestas, así como vínculos permanentes con el exterior. (Teorías Organizacionales, 2008)

El enfoque sistémico se relaciona directamente con la empresa, al representar esta, un sistema estructurado por áreas de trabajo, en las que cualquier parte de una organización afecta la actividad de cualquier otra, y el funcionamiento global de las mismas permite su desarrollo exitoso. En este sistema no hay unidades aisladas, por el contrario el direccionamiento de las áreas que forman parte de la empresa, deben interrelacionarse y progresar al mismo nivel, para que su desarrollo sea equitativo y los resultados que se alcancen tengan un objetivo común, ya que si una de estas áreas falla, el equilibrio empresarial puede verse afectado y en peligro, dificultando la dinámica de trabajo.

Los fundamentos de la teoría sistémica de acuerdo a la estructura organizacional que tiene Grünenthal Ecuatoriana, dan soporte a la aplicación de este proyecto, para que tanto directivos como trabajadores, tengan como meta una organización en la que el desarrollo personal y profesional de sus trabajadores sea uno de los pilares fundamentales para el éxito empresarial.

El propósito de la investigadora de este proyecto una vez egresada de la carrera de Psicología Industrial, es realizar una investigación focalizada en riesgos psicosociales y con ello definir una propuesta para minimizarlos. El presente proyecto constituye en un tema de importancia para la empresa Grünenthal Ecuatoriana Cia. Ltda., puesto que no existe ningún estudio realizado anteriormente.

Algunas de las investigaciones realizadas en la facultad de Psicología de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, se han enfocado a temas relacionados con los riesgos del trabajo los cuales incluyen a factores psicosociales, entre las más importantes se resaltan:

- Diagnóstico y propuesta de un proceso de evaluación de riesgos psicosociales en una planta de tratamiento de agua. Jaramillo Iza, Tatiana Paulina
- La prevención de los riesgos del trabajo y su administración en el sector bancario de Quito. Murgueytio Vallejo, Gladys.
- Motivaciones del visitador a médicos con nivel de escolaridad media y superior hacia el trabajo. López Villegas, Tania
- Estrés: incidencia en el desempeño. Mónica Castrillón P., Ma. Teresa García J.

1.6 Objetivos

1.6.1 Objetivo general

- Diseñar un programa de intervención para mitigar factores de riesgo psicosocial que presentan mayor incidencia en Grünenthal Ecuatoriana Cía. Ltda.

1.6.2 Objetivos específicos

- Realizar una investigación minuciosa sobre factores psicosociales en el trabajo.
- Evaluar los riesgos psicosociales a los que está expuesto el personal de Grünenthal Ecuatoriana.
- Analizar los resultados obtenidos de la evaluación psicosocial.
- Establecer los problemas de salud ocasionados por los factores psicosociales en los trabajadores de la empresa.
- Definir las acciones preventivas sobre riesgos psicosociales para los colaboradores de Grünenthal Ecuatoriana.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 FACTORES PSICOSOCIALES

2.1.1 Antecedentes de los factores de riesgos psicosocial en el trabajo

El ser humano desde sus principios ha visto la necesidad de trabajar para satisfacer sus necesidades vitales, de esta manera ha logrado desde tiempos muy remotos transformar y explotar los recursos naturales para su beneficio propio. Antiguamente el trabajo se caracterizaba por atender necesidades únicamente de sobrevivencia con acciones muy rudimentarias donde: la pesca, la caza, el cultivo de la tierra y la crianza de animales, constituían una forma de trabajar. Con la evolución del hombre, se sumó al trabajo un factor importante que es el desarrollo de la inteligencia, por medio de la cual el trabajo primitivo progresó hasta lo que ahora conocemos como la gran industria.

Con el avance de las civilizaciones se formaron poco a poco organizaciones sociales, donde la producción obtenida del trabajo dependía de la fuerza muscular del hombre; más adelante con el transcurrir del tiempo se produjo lo que se conoce en la historia como la Revolución Industrial, que provocó el avance progresivo de la economía de los países, pues al multiplicarse rápidamente las fábricas y la demanda de productos, se dio lugar a que la gente que trabajaba en el campo se desempeñe en tareas fabriles.

(González, 2011), especialista en Recursos Humanos, manifestó que con la Revolución Industrial surgieron los primeros signos de explotación laboral entre los que podemos mencionar: los horarios prolongados, las malas condiciones de trabajo, insalubridad, inseguridad y bajo

nivel en las remuneraciones; no existía tampoco legislación laboral que ordenara el caótico sistema.

La jornada de trabajo diaria, hasta mediados del siglo XIX, fluctuaba entre las doce y catorce horas, y en razón de la gran demanda de mano de obra de la época, se llegó a generar trabajo incluso para menores de edad y mujeres; los trabajadores iniciaron huelgas para denunciar estos abusos y exigir que se reduzca el tiempo de trabajo, de esta forma se lograron modificar las condiciones laborales y se estableció para ellos una nueva jornada laboral de ocho horas, la misma que aunque representó una disminución en la producción industrial, resultó también beneficiosa para los trabajadores, puesto que incrementó su bienestar físico, intelectual y moral, dignificando de esta manera su trabajo.

Junto con la Primera Guerra Mundial (1914-1918) se analizaron ciertas condiciones exigidas por los trabajadores como: el incremento de sueldo, pausas en el trabajo y el amparo al trabajo de mujeres y menores de edad. El mundo desde entonces ha cursado importantes cambios en ámbitos geopolíticos, económicos, sociales y financieros que han dado lugar a la Revolución Tecnológica en la que encontramos descubrimientos como el de la televisión, la telefonía celular, la computación, la globalización del internet, entre otros fenómenos que hacen a las empresas adquirir grandes ventajas competitivas por medio de la automatización. No obstante, el crecimiento industrial y el avance de la tecnología han provocado que paulatinamente se remplace el trabajo del hombre por el uso de máquinas, en vista de que estas son capaces de producir más y en menos tiempo; este hecho ha alterado la estabilidad en el empleo para muchos trabajadores ya que sus puestos han sido sustituidos por máquinas.

2.1.2 Generalidades de los factores psicosociales en el trabajo

Los factores psicosociales en el ámbito laboral no son un tema nuevo a tratar, han existido simultáneamente con el trabajo desde tiempos remotos, pero han pasado desapercibidos a causa de otros riesgos laborales que parecían en su entonces tener mayor protagonismo; es apenas en los últimos tiempos donde han tomado mayor importancia debido a las exigencias del trabajo moderno donde se precisa un mayor esfuerzo mental con altos niveles de atención y concentración.

El concepto de riesgo psicosocial dado por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT) define a los factores de riesgo psicosocial como aquellas características de las condiciones de trabajo, y sobre todo, de su organización que afectan a la salud de las personas a través de mecanismos psicológicos y fisiológicos a los que también llamamos estrés.

Los resultados obtenidos en estudios de varios países acerca del estrés y sus consecuencias muestran un incremento en las afecciones a la salud, principalmente en la población trabajadora, por tal razón los factores de riesgo psicosocial constituyen actualmente un tema de investigación, en el que se pretende mejorar el ambiente laboral de las empresas, para favorecer el desarrollo de sus trabajadores, aumentar el rendimiento, la productividad, la calidad en el trabajo y por supuesto la salud de todos ellos.

(Kagan, Groen, & Tache, 1977), sostienen que el término psicosocial se usa para acentuar el interés por aquellas maneras en las que la sociedad afecta e influye en el funcionamiento psíquico de las personas, y viceversa. La sociedad implica las formas mediante las cuales la gente, cuando se comunica, percibe, interpreta y afronta la conducta del otro en distintos grupos sociales (culturales) a los que pertenecen. El término estresores psicosociales se refiere a situaciones

sociales que resultan frustrantes (o amenazan con frustrar) a un grupo de individuos. La intensidad y duración de los estresores psicosociales puede alterar y perturbar seriamente la homeostasis de las comunicaciones entre personas en sus grupos, o deshacer su homeostasis interna, es decir, su salud.

Los estresores psicosociales son factores que pueden estar presentes en la vida personal, social o laboral del individuo. En esta ocasión se analizarán los factores que influyen directamente en el trabajo de las personas, puesto que el ritmo acelerado que manejan las empresas en la actualidad, son responsables de la aparición de una cadena de efectos negativos en la salud de los trabajadores, haciendo fácil deducir la estrecha relación que existe entre trabajo y salud.

2.1.3 Dimensiones psicosociales

Desde el punto de vista psicosocial los riesgos a los que están expuestos los trabajadores dentro de la jornada laboral tienen origen en la organización del trabajo, y aunque sus consecuencias no se muestran tan evidentes como un accidente de trabajo o una enfermedad profesional no dejan de ser menos reales e importantes dentro del ámbito de la prevención de los riesgos laborales.

El Instituto de Biomecánica de Valencia (ERGO IBV, 2007), definió seis dimensiones de los riesgos psicosociales en el trabajo:

- **Exigencias psicológicas:** es la relación que existe entre la cantidad de trabajo y el tiempo disponible para realizarlo, se presenta por lo general cuando se debe trabajar rápido o de forma irregular, esta dimensión también hace referencia cuando el trabajo requiere de un

control de las emociones; son frecuentes en profesiones dirigidas a prestar servicios a personas.

- **Trabajo activo y posibilidades de desarrollo:** se refiere al margen de autonomía de los trabajadores en la forma de realizar las tareas, las posibilidades para aplicar habilidades y conocimientos, el sentido de las tareas, la adaptación del horario a las necesidades familiares y la opción de decidir cuándo se hace un descanso.
- **Inseguridad:** Abarca no sólo la inseguridad contractual sino también la relacionada con otras condiciones de trabajo (cambios no deseados de jornada y horario, de salario y forma de pago, movilidad funcional contra la voluntad de los trabajadores, etc.).
- **Apoyo social y calidad de liderazgo:** Tiene que ver con la definición clara del papel a desempeñar por el trabajador, incluyendo las tareas o funciones a realizar, los objetivos y el margen de autonomía en el trabajo. Determina si el trabajador dispone de toda la información necesaria para realizar bien sus tareas. Incluye la disponibilidad de ayuda por parte de compañeros como de supervisores para realizar tareas o resolver problemas, la posibilidad de relacionarse socialmente con los compañeros de trabajo sin distinción del nivel jerárquico y se refiere también a la calidad de dirección de los superiores como líderes en cuanto a planificación del trabajo y la comunicación con los trabajadores.
- **Doble presencia:** Se entiende como la coexistencia simultánea de las exigencias del trabajo y las exigencias derivadas del ámbito familiar y doméstico, implica una doble carga de trabajo que afecta a gran parte de las mujeres trabajadoras.

- **Estima:** Incluye el respeto, el reconocimiento de los superiores y el esfuerzo realizado para desempeñar sus funciones, recibir el apoyo adecuado y un trato justo en el trabajo. La estima representa una compensación psicológica obtenida a cambio del trabajo ejecutado.

Para combatir los riesgos psicosociales es importante determinar qué aspectos de la organización del trabajo están afectando a los trabajadores, y de esta forma iniciar un plan de acción que consista en desarrollar un sistema de identificación, evaluación y control permanente con el objetivo de minimizar la presencia de estas dimensiones.

En todas las organizaciones, muy aparte de la actividad principal a la que se dediquen o la dimensión de las mismas, van a estar presentes situaciones que generan riesgos, y de todos los riesgos laborales existentes, los psicosociales son de cierta manera menos evidentes que otros, debido a que se manifiestan en diversos cambios emocionales y conductuales como: estados de ansiedad, depresión, insatisfacción, falta de concentración, falta de creatividad, entre otros que atentan contra la salud y bienestar de los trabajadores. Estos cambios son alarmantes, en vista de que en el año de 1975 la Organización Internacional del Trabajo (OIT), manifestó que el trabajo no sólo debe respetar la salud de los trabajadores y dejarles tiempo libre para el descanso y ocio, sino que también ha de permitirles servir a la sociedad y conseguir su autorrealización mediante el desarrollo de sus capacidades personales.

Los riesgos psicosociales son elementos que afectan tanto a los intereses personales como empresariales, dado que deterioran la salud de los trabajadores causando estrés negativo y enfermedades a largo plazo como son: las cardiovasculares, respiratorias, gastrointestinales, dermatológicas, músculo esqueléticas y mentales. Estas enfermedades no son más que el resultado de malas condiciones de trabajo, específicamente de una deficiente organización del trabajo.

Para el control de los riesgos psicosociales existen métodos certificados por estudios científicos, de tal manera que los trabajadores y sus representantes, tienen derecho a exigir la protección de su salud y participar en todas las etapas de la prevención de riesgos laborales.

2.1.4 Normativa legal correspondiente a los factores psicosociales

Las leyes para prevenir los riesgos laborales son las siguientes:

RESOLUCIÓN 957 correspondiente al INSTRUMENTO ANDINO DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO establece en el Art. 5. Literal b) Proponer un método para la identificación, evaluación y control de los factores de riesgos que puedan afectar a la salud en el lugar de trabajo.

DECISIÓN 584 correspondiente al INSTRUMENTO ANDINO DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO, menciona en el Capítulo III , Art. 11, literal b) Identificar y evaluar los riesgos, en forma inicial y periódica, con la finalidad de planificar adecuadamente las acciones preventivas, mediante sistemas de vigilancia epidemiológica ocupacional específicos u otros sistemas similares, basados en un mapa de riesgos, literal k) Fomentar la adaptación del trabajo y de los puestos de trabajo a las capacidades de los trabajadores, tomando en cuenta su estado de salud física y mental, la ergonomía y las demás disciplinas relacionadas con los diferentes tipos de riesgos psicosociales en el trabajo.

En el Ecuador con la aparición de las leyes sobre prevención de riesgos, todos los trabajadores están amparados ante la ley, tal como indica la RESOLUCIÓN 741 correspondiente al REGLAMENTO GENERAL DEL SEGURO DE RIESGOS DEL TRABAJO

Art. 44. Las empresas sujetas al régimen del IESS deberán cumplir las normas y regulaciones sobre prevención de riesgos establecidas en la Ley, Reglamentos de Salud y Seguridad de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo, Reglamento de Seguridad e Higiene del Trabajo del IESS y las recomendaciones específicas efectuadas por los servicios técnicos de prevención, a fin de evitar los efectos adversos de los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales, así como también de las condiciones ambientales desfavorables para la salud de los trabajadores.

Art. 45. Los funcionarios de Riesgos del Trabajo realizarán inspecciones periódicas a las empresas, para verificar que estas cumplan con las normas y regulaciones relativas a la prevención de riesgos y presentarán las recomendaciones que fueren necesarias, concediendo a las empresas un plazo prudencial para la correspondiente aplicación.

Estas leyes fueron creadas con el fin de que las empresas tomen medidas para reducir la incidencia de los efectos que causan los riesgos psicosociales, que actualmente son considerados una enfermedad profesional.

2.2 TAXONOMÍA DE LOS FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL EN EL TRABAJO

2.2.1 MEDIO LABORAL

2.2.1.1 Diseño ergonómico del puesto de trabajo

Las empresas suelen dar poca importancia al diseño ergonómico de un puesto de trabajo, ignorando los efectos negativos que esto puede tener en la productividad del empleado. Todo puesto de trabajo debe tener un diseño ergonómico que se ajuste tanto a las necesidades y exigencias de las actividades que allí se desarrollan, como a las características del empleado que las va a desarrollar.

(Gerencie, 2008) menciona que así como la empresa evalúa las competencias y habilidades específicas que debe tener un trabajador para desempeñarse adecuadamente en un determinado puesto, también el lugar de trabajo debe adaptarse a las necesidades del mismo, y en la medida en que exista un acoplamiento perfecto entre el empleado y su puesto de trabajo, el desempeño será mejor.

Cuando un puesto de trabajo no se ajusta a las necesidades del empleado, pueden presentarse dolores de espalda, contracturas musculares, o dolores de cabeza que forzarán al empleado a descansar constantemente debido a su malestar físico, impidiéndolo trabajar de manera satisfactoria. Estos minutos de descanso que pierde el trabajador debido a un incorrecto diseño de su puesto, representa pérdidas significativas de dinero aunque estas no sean perceptibles a corto plazo.

(Smith, 1998), menciona que muchos estudios reflejan que las características ergonómicas adversas del trabajo producen trastornos visuales, musculares y psicológicos como: fatiga visual, vista cansada, irritación ocular, cefaleas, fatiga, dolores musculares, trastornos traumáticos acumulativos, dolores de espalda, tensión psicológica, ansiedad y depresión. En ocasiones estos efectos son temporales y desaparecen cuando la persona deja de trabajar, cuando se le da oportunidad de tomar pausas en el trabajo, o cuando se mejora el diseño del entorno; y si la exposición a condiciones ergonómicas deficientes es crónica, existe el riesgo de que los efectos se conviertan en permanentes.

Los puestos de oficina tienen la ventaja de que sus componentes pueden ser reubicados fácilmente, la idea es que si la estación de trabajo no es cómoda, se la puede organizar de tal manera que el trabajador evite el tener que realizar giros bruscos, dar vueltas, estirarse o realizar cualquier movimiento incómodo que pueda provocar trastornos músculo-esqueléticos, fatiga y estrés.

Grünenthal Ecuatoriana en su mayoría cuenta con oficinas en las que existe suficiente espacio para adecuar el escritorio y los materiales de trabajo; usualmente son acomodados de acuerdo a la frecuencia con que son utilizados. Los materiales de uso habitual son: documentos, teléfono, calculadora y computador. En las oficinas con espacio limitado, los trabajadores deciden qué materiales son los que van a necesitar con mayor frecuencia, para evitar movimientos bruscos al tratar de alcanzarlos y el resto materiales los guardan hasta necesitarlos.

2.2.1.2 Iluminación

Cuando se realiza una tarea en el puesto de trabajo lo más importante no son los niveles de iluminación, sino la calidad de esta iluminación con respecto a la tarea que realiza el trabajador. De acuerdo a la norma DIN 5035 que relaciona los niveles de iluminación con las actividades, en las oficinas se debe emplear una intensidad de iluminación mínimo de 500 lux, que puede reducirse con el uso de la luz diurna si la persona se encuentra próxima a una ventana, alcanzando un máximo de 1000 lux si el espacio de la oficina es amplia.

El reflejo del computador, la luz muy intensa o muy baja son factores que pueden provocar cansancio en la vista del trabajador así como también dolores de cabeza y volver la tarea más difícil, teniendo como resultado un menor desempeño, lo cual influirá tanto en la salud como en el bienestar psicológico de la persona.

En Grünenthal Ecuatoriana se proporciona iluminación a las oficinas con lámparas fluorescentes, la mayor parte de empleados prefieren trabajar con la luz del día durante horas de la mañana, sobre todo en oficinas que por su ubicación reciben directamente la luz del sol; en oficinas donde la iluminación con luz solar no es suficiente, es complementada con lámparas fluorescentes. Cada trabajador puede regular la iluminación de su oficina de acuerdo a la necesidad de visión que tenga o de acuerdo al tipo de tarea que esté desarrollando.

Tabla 1. Niveles de iluminación en función de tareas

Intervalo	Iluminancia recomendada (LUX)*	Clase de actividad
A Iluminación general en zonas poco frecuentadas o que tiene necesidades visuales sencillas	20	<ul style="list-style-type: none"> - Zonas públicas con alrededores oscuros. - Únicamente como simple orientación en visitas de corta duración. - Lugares no destinados para trabajo continuo (zonas de almacenaje, entradas). - Tareas con necesidades visuales limitadas (maquinaria pesada, salas de conferencias). - Tareas con necesidad visual normal (maquinaria media, oficinas). - Tareas con necesidad visual especial (grabado, inspección textil). - Tareas prolongadas que requieren precisión (mini-electrónica, y relojería) - Tareas visuales excepcionalmente exactas (montaje micro-electrónico) - Tareas visuales muy especiales (operaciones quirúrgicas).
	30	
	50	
	75	
	100	
B Iluminación general para trabajo en interiores	150	
	200	
	300	
	500	
	750	
C Iluminación adicional en tareas visuales exactas	1000	
	1500	
	2000	
	3000	
	5000	
	7500	
	10000	
	15000	
	20000	

* El lux es la unidad derivada del Sistema Internacional de Unidades para el nivel de iluminación.

Tomado de: Pedro Mondelo; Enrique Gregori; Pedro Barrau (2000) *Diseño de puestos y espacios de trabajo. Fundamentos de la Ergonomía Tomo I*. Alfaomega. Barcelona- España.

2.2.1.3 Ruido

La intensidad de los distintos ruidos se mide en decibeles (dB), unidad de medida de la presión sonora. El umbral de audición está en 0 dB (mínima intensidad del estímulo) y el umbral de dolor está en 120 dB. El oído humano tiene la capacidad de soportar cierta intensidad de ruidos; si estos sobrepasan los niveles aceptables (el límite aceptado es de 65 dB para la Organización Mundial de la Salud), provocan daños en el órgano de la audición. (Contaminación acústica, 2011)

Los diferentes sonidos en un ambiente laboral no deben distraer la atención y concentración de los trabajadores, caso contrario al transformarse en ruido se puede disminuir el nivel de

productividad. Un sonido a partir de 70 dB produce efectos psicológicos negativos en el trabajador como problemas de concentración e irritabilidad, sonidos entre 80 y 90 dB pueden provocarle reacciones de estrés y cansancio.

Tabla 2. Intensidad de sonido de diferentes fuentes

Fuentes de sonido	Decibeles (dB)
Umbral de audición	0
Susurro, respiración normal, pisadas suaves	10
Rumor de las hojas en el campo al aire libre	20
Murmullo, oleaje suave en la costa	30
Biblioteca, habitación en silencio	40
Tráfico ligero, conversación normal	50
Oficina grande en horario de trabajo	60
Conversación en voz muy alta, gritería, tráfico intenso de ciudad	70
Timbre, camión pesado moviéndose	80
Aspiradora funcionando, maquinaria de una fábrica trabajando	90
Banda de música rock	100
Claxon de un coche, explosión de petardos o cohetes empleados en pirotecnia	110
Umbral del dolor	120
Martillo neumático (de aire)	130
Avión de reacción durante el despegue	150
Motor de un cohete espacial durante el despegue	180

Tomada de: http://www.asifunciona.com/tablas/intensidad_sonidos/intensidad_sonidos.htm Abril 2007

2.2.1.4 Música y trabajo

Un estudio de la Universidad de Sheffield del Reino Unido, comprobó que la música dentro de las oficinas es un buen estimulante en la productividad del trabajo y que mejora el ánimo de los trabajadores. Es importante que sea agradable al oído, sin que llegue a ser una fuente de distracción; debe tener ritmo, es decir no puede ser ni demasiado lenta, porque puede producir somnolencia especialmente después de las comidas, ni demasiado rápida porque puede ocasionar distracción. La música es un factor positivo en el trabajo para ciertas personas debido a que transforma tareas monótonas, en tareas más dinámicas.

En la actualidad existen en el mercado varios elementos que permiten escuchar música mientras se trabaja, como son los teléfonos móviles, radios, o el mismo computador. Lo importante es que el trabajador mantenga la armonía con su lugar de trabajo para lograr resultados mucho más productivos.

La empresa Grünenthal Ecuatoriana promueve un ambiente cómodo para sus colaboradores, prueba de ello son sus instalaciones físicas, en las que no sólo el empleado puede gozar de independencia o privacidad, sino que tiene la opción de sintonizar el estilo de música de su preferencia.

2.2.1.5 Temperatura

Para la (Secretaría de Salud Laboral y Medioambiente, 2006) el confort térmico en el puesto de trabajo (no pasar frío ni calor), es un objetivo natural que todos persiguen, la mayoría de trabajos pueden y deben realizarse en un ambiente confortable, donde no se perciban fluctuaciones térmicas.

Es imposible definir con exactitud los parámetros de un ambiente confortable, entre otras razones porque las personas se sienten cómodas en condiciones diferentes, cuando para una persona hace frío, otra encuentra ideal esa misma temperatura. No existen condiciones térmicas que satisfagan a todo el mundo, por óptimas que sean, siempre habrá individuos que manifestarán su disconformidad.

En el Real Decreto 486/1997 se establecen las disposiciones mínimas de seguridad y salud en los lugares de trabajo. En particular, en el anexo III “Condiciones ambientales de los lugares de trabajo” figuran los requisitos en cuanto a ambiente térmico que deben cumplirse:

- a. La temperatura de los locales donde se realicen trabajos sedentarios propios de oficinas o similares estará comprendida entre 17 y 27 °C. La temperatura de los locales donde se realicen trabajos ligeros estará comprendida entre 14 y 25 °C. (NTP 501)

La temperatura en el lugar de trabajo por lo tanto influye en el bienestar, confort y salud del trabajador; cuando en la oficina se presentan factores como excesivo frío o calor, corrientes de aire o un ambiente muy seco, aparte de dificultar el trabajo se pueden presentar ciertos síntomas como picazón de ojos, resecaamiento de las mucosas, irritación de la piel, y la tendencia a padecer constantes resfríos.

En las oficinas de Grünenthal Ecuatoriana la temperatura por lo general es confortable para la mayoría de empleados debido a su ubicación en una zona cálida, las instalaciones de la empresa carecen de aire acondicionado, sin embargo en cada oficina el trabajador puede abrir las ventanas para reducir la temperatura interna, si esta llegase a incomodarlo.

2.2.2 ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DEL TRABAJO

2.2.2.1 Horario de trabajo:

“Se entiende por horario de trabajo todo período de tiempo dedicado a realizar actividades que contribuyen a la producción de bienes y servicios.” (OIT, 2011). En el Ecuador, la jornada laboral estipulada en Código del Trabajo, menciona en el Capítulo V, Art. 47 que la jornada máxima de trabajo será de ocho horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales.

El horario de trabajo que se establece en una empresa para el personal de la misma constituye un tema importante tanto para su ritmo biológico, su situación familiar, así como también su papel dentro de la sociedad. Los márgenes de flexibilidad de horario en una empresa pueden variar dependiendo de la actividad principal de cada organización.

(Davis & Newstrom, 1991) proporcionan un ejemplo de horario flexible en el que mencionan que si una oficina abre de 7 a.m. a 7 p.m. y los empleados deben trabajar sus ocho horas durante ese período, un empleado puede preferir llegar a las 7 a.m. y salir a las 3.30 p.m., con el fin de cubrir otros compromisos. Otro empleado puede preferir levantarse más tarde y llegar a trabajar a las 10 a.m. para salir a las 6.30 a.m. Un empleado más, arreglará su horario para adaptarlo al horario de transportación. Uno más, preferirá tomar dos horas para su almuerzo o para hacer alguna compra ocasional. Cuando una empresa adopta horarios flexibles, los trabajadores tienen la ventaja de establecer su horario de acuerdo con sus propias necesidades.

La idea de un horario flexible es que los empleados trabajen las ocho horas completas al día sin las exigencias que representa un horario fijo, esto generalmente representa un punto a favor para el empleador ya que se eliminan los retrasos en la hora de ingreso del personal, puesto que éstos

establecen su propio horario para desarrollar sus actividades dentro y fuera de la empresa. La ventaja de una modalidad con horarios flexibles, es que los trabajadores adquieren cierto grado de autonomía frente al trabajo, lo que contribuye positivamente a aumentar la motivación y la satisfacción laboral.

Grünenthal Ecuatoriana pensando en el bienestar de sus empleados ha adoptado una modalidad de horario flexible, en la que se trabaja 40 horas semanales con un horario que va desde las 7.30 a.m. hasta las 5 p.m. de lunes a jueves y de 7.30 a.m. a 12.30 p.m. los días viernes, con un receso diario de 45 minutos en la hora almuerzo. La finalidad de este horario de trabajo es que los empleados mantengan un equilibrio en el ámbito laboral, social y familiar, disfrutando de un fin de semana más extenso, en el que puedan aprovechar de manera óptima su tiempo libre y de ocio.

2.2.2.2 Pausas y descansos

(Vallejo González, 2000), afirma que muchas de las actividades laborales demandan al trabajador el permanecer por muchas horas de pie, sentado o realizando movimientos repetitivos. Tanto las posturas estáticas como los movimientos repetitivos van a provocar después de determinado tiempo una disminución importante del flujo de sangre que llega a los músculos, tendones, y nervios de las extremidades superiores o inferiores originando fatiga. Si el trabajador no descansa, esa fatiga se puede transformar en una lesión o enfermedades conocidas como trastornos músculo-esqueléticos de origen ocupacional.

Las pausas para evitar la fatiga, son tiempos en los que el trabajador debe descansar para recuperarse de la exposición a diversos factores como: ruido, agentes químicos, posturas inadecuadas, etc. Estas pausas en las actividades no son suficientes para mantener la salud sino

también para aumentar la productividad en la población trabajadora. El descanso en el trabajo hace referencia a la variación de la rutina normal de labores, es decir se deja de realizar una actividad para realizar otra, de esta manera se logra despejar la mente y distender los músculos del cuerpo, lo cual permitirá retornar a la persona al trabajo que estaba realizando de forma más relajada. Otra opción de descanso es simplemente unos pocos minutos fuera de la oficina, tomando un café, o caminando un poco. Si el trabajo requiere que la persona esté en su puesto toda la jornada, es oportuno hacer intervalos en sus obligaciones, de manera que pueda tomar un descanso de vez en cuando.

Las pausas y descansos en el trabajo no son tiempo perdido, son más bien minutos que permiten al trabajador disminuir la fatiga física y mental producida por el trabajo a lo largo del día. Grünenthal Ecuatoriana promueve estos descansos permitiendo a sus trabajadores tomar una pausa cuando crean necesario; para esto se han creado espacios propicios para esta actividad, donde el trabajador puede hacer uso de las cafeterías que están ubicadas en cada piso del edificio. A más de esto, existe una sala de relajación donde la gente puede ir a descansar unos minutos; el uso de este lugar también incentiva a estrechar las relaciones interpersonales entre todos los miembros de la organización ya que es un espacio donde se puede socializar.

2.2.2.3 Trabajo nocturno

El cuerpo humano está diseñado específicamente para mantener la vigilia en el día y el sueño durante la noche, por consiguiente todo horario que exija permanecer despierto al trabajador durante la noche ya sea por trabajo pendiente, horas extras o un sistema de turnos, alterará su reloj biológico, trayendo consigo problemas de salud que no sólo se traducen en trastornos del

sueño, sino que vienen acompañados de trastornos gastrointestinales, enfermedades cardiovasculares, músculo-esqueléticas, entre otras.

En el Ecuador, la jornada laboral nocturna tiene un régimen especial. El Código del Trabajo, establece en el Capítulo V, Art. 49 que la jornada nocturna es todo trabajo que se realiza entre las 19h00 y las 6h00 del día siguiente, tiene la misma duración y dará derecho a igual remuneración que la diurna, aumentada en un veinticinco por ciento.

Determinadas empresas necesitan trabajar durante la noche y aunque son trabajos mejor remunerados hay ciertas desventajas que se deben tomar en cuenta, puesto que es normal que se produzcan trastornos fisiológicos que afectan la salud del trabajador, de igual manera sus consecuencias se ven reflejadas en el ámbito familiar, donde el trabajador desatiende el papel que desempeña como padre-madre o pareja, que puede traducirse en un distanciamiento en el matrimonio y en la relación con los hijos.

En Grünenthal Ecuatoriana no existe una jornada laboral nocturna, puesto que sus actividades están únicamente encaminadas a la comercialización de los productos, mas no a la fabricación, como es el caso de la planta de producción TECNANDINA S.A., la cual opera en un horario tanto diurno como nocturno. Sin embargo, en casos esporádicos, generalmente a fines de mes, ciertas áreas debido a la naturaleza de sus funciones, permanecen algunas horas extras en sus oficinas para completar sus tareas mensuales.

2.2.2.4 Funciones y tareas

Dentro de una organización cada trabajador tiene derecho a conocer sus funciones por escrito, para que tenga claro qué tareas son de su responsabilidad, a más de eso las tareas otorgadas deben tener cierto grado de dificultad que vayan de acuerdo a la capacidad del trabajador y contengan un valor significativo, es decir que la persona sienta que está contribuyendo al desarrollo de la sociedad.

A ciertos trabajadores les agrada realizar tareas sencillas y operativas, mientras que otros, se sienten cómodos llevando a cabo tareas más complejas e intelectuales, lo importante es adaptar las tareas a las expectativas del trabajador para aumentar su bienestar psicológico y su grado de motivación, de lo contrario las tareas pueden llegar a ser fuente de insatisfacción laboral y estrés.

La designación de funciones y tareas en Grünenthal Ecuatoriana es responsabilidad de los jefes inmediatos, los cuales transmiten de forma oral toda la información necesaria a los trabajadores para que puedan desempeñarse correctamente. La empresa actualmente está desarrollando un procedimiento formal y escrito de cada uno de los cargos existentes con el fin de dar a conocer al empleado sus funciones y tareas de forma tanto oral como escrita.

2.2.2.5 Desempeño del rol

Al término “rol” se lo conoce como un conjunto de conductas y comportamientos que la empresa espera de un trabajador. Cuando una persona ingresa a laborar se le da a conocer toda la información que requiere para realizar las funciones encomendadas y las expectativas que se tiene sobre sus roles, parte de esa información se la presenta por escrito con una descripción del puesto.

Cuando la persona asume un rol dentro de la organización pueden presentarse situaciones que converjan en problemas originando tensión en los trabajadores. Las tensiones más conocidas suelen estudiarse bajo el nombre de *ambigüedad del rol* y *conflicto del rol*.

(Guillen & Guil, 2000), manifiestan que la ambigüedad del rol alude al grado de disponibilidad de la información necesaria en una posición dada y puede originarse tanto por la falta de información como por una comunicación deficiente; sea como sea, el sujeto no tiene claro qué es lo que debe hacer o lo que se espera de él. Por otro lado, el conflicto del rol alude a “la incomodidad o dificultades que tiene la persona para cumplir con un rol particular” (Secord y Backam, 1976)

En Grünenthal Ecuatoriana al no contar con una descripción escrita de los puestos, tal como se lo mencionó en el apartado anterior, se percibe en ocasiones la presencia de ambigüedad en el rol, ya que los trabajadores no disponen de toda la información de su puesto, lo que no les permite cumplir a cabalidad sus funciones, de ahí la importancia de formalizar esta información.

2.2.2.6 Ritmo de trabajo

Las personas no son iguales, gozan de distintas capacidades, destrezas, y aptitudes que les permiten realizar una tarea o responsabilidad de acuerdo a sus competencias. El tiempo que se requiere para realizar un trabajo, varía de persona a persona según la premura en las tareas, la competitividad entre compañeros, la cantidad de trabajo conferido, el control administrativo, etc. Lo ideal para el trabajador es realizar las tareas, en un ritmo que le permita cumplirlas en el tiempo estimado.

En Grünenthal Ecuatoriana la mayoría de los trabajadores son los del grupo de Visita Médica, para ellos, el ritmo de trabajo es acelerado, ya que su principal actividad son las ventas de los productos en los diferentes mercados farmacéuticos a nivel nacional. El departamento médico de la empresa, afirma que es usual encontrar en este grupo de trabajadores, ciertas manifestaciones de estrés, como dolores de cabeza y dolores musculares, debido al ritmo acelerado que deben manejar para cumplir con los objetivos de ventas cada mes, en el cual deben enfrentar a diario congestiones vehiculares y manipulación de cargas para la entrega de productos a los diferentes destinos.

2.2.2.7 Monotonía en el trabajo

(ADNMUNDO, 2006), menciona que realizar las mismas actividades todos los días y por varios años, desmotiva al trabajador, le sustrae la capacidad de iniciativa y le puede generar insatisfacción. La automatización del trabajo a largo plazo incide en la disminución del rendimiento, en vista que la falta de dinamismo frecuentemente pasa a convertirse en aburrimiento y devenir en estrés frente al trabajo. Cuando un trabajo se transforma en monótono no sólo el trabajador se perjudica sino también la empresa que lo contrató ya que baja su productividad y pasa por alto errores.

Un trabajo monótono empobrecer la capacidad intelectual de la persona, causándole insatisfacción, y el objetivo de un trabajo no es ese, sino más bien que sea interesante y variado, con tareas tanto simples como complejas con el fin de equilibrar la carga laboral para que sus funciones sean productivas.

Las funciones que se desempeñan en Grünenthal Ecuatoriana son de tipo administrativo, por lo cual es casi inevitable que algunas áreas caigan en la monotonía, puesto que su trabajo exige pasar varias horas frente a un computador; sin embargo, existen otro tipo de tareas que dentro de un mismo puesto le permiten al trabajador alternar las actividades que realiza evitando de cierto modo perder el interés en su trabajo.

2.2.2.8 Autonomía en el trabajo

(Mansilla Izquierdo, 2006), expone que la autonomía en el trabajo se entiende como la posibilidad que tiene el trabajador de influir sobre el orden en el cual cumple las tareas, el método con el que las realiza, y el tiempo que dedica a cada una de ellas; este factor es muy importante para mantener la satisfacción del personal, ya que es una oportunidad que se le concede al trabajador de establecer prioridades entre todas las tareas designadas, con el fin de desarrollar su creatividad, iniciativa, y proporcionarle un poder de control sobre el trabajo que realiza. En caso de suscitarse lo contrario, se puede llegar a una total dependencia tecnológica, a la eliminación de la iniciativa e incluso a una invasión de la intimidad del trabajador.

En lo que respecta a las actividades que realiza la Visita Médica en Grünenthal Ecuatoriana, un factor muy importante que se les otorga a este grupo, es la libertad de establecer su método de trabajo y el tiempo que le dedican a este, puesto que la empresa mensualmente fija objetivos de ventas de cada producto.

2.2.2.9 Carga mental

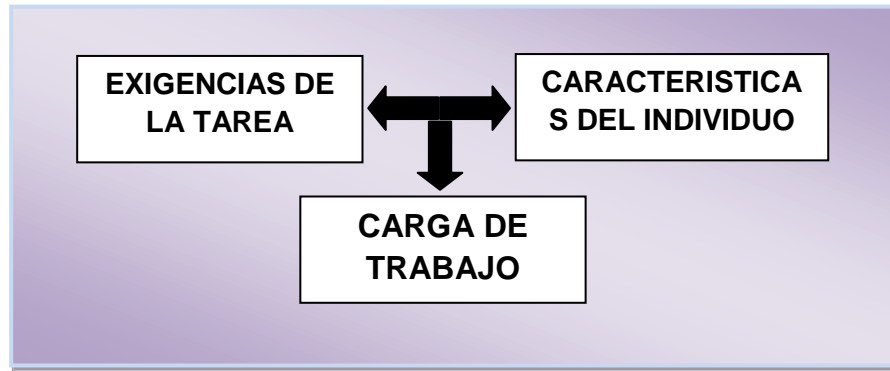
Para realizar cualquier tipo de tarea, un trabajador tiene que poner en marcha una serie de operaciones, tanto físicas que demandan un esfuerzo muscular, como cognitivas que demandan un esfuerzo mental, así pues, la carga mental está considerada como un conjunto de requerimientos mentales, cognitivos o intelectuales a los que se ve sometido el trabajador a lo largo de su jornada laboral, es decir, el nivel de actividad mental necesario para desarrollar el trabajo.

El término de carga mental adquiere una connotación negativa, puesto que está relacionado a las exigencias de una tarea que sobrepasan las capacidades del trabajador, causándole fatiga que puede ser física o mental. Cuando las exigencias cognitivas no se adecuan a la capacidad del trabajador, se conoce como fatiga mental; la fatiga física hace relación en cambio al exceso de trabajo muscular o esfuerzo físico.

La carga de trabajo, tanto física como mental, es un peligro presente en todas las actividades laborales y en cualquier empresa. Esta carga no siempre es la misma, sino que va a estar determinada por la interacción o relación que se establece entre:

- El nivel de exigencias de la tarea (esfuerzo requerido, ritmo, condiciones ambientales, etc.)
- Las características del individuo (edad, formación, experiencia, fatiga).

Estas características determinan el grado de movilización del trabajador, es decir, el esfuerzo que debe realizar para llevar a cabo la tarea. (Técnicas de Prevención de Riesgos Psicosociales. Ergonomía y Psicosociología aplicada, 2004)



De acuerdo a la gráfica presentada, la carga de trabajo es distinta en cada persona dependiendo de su capacidad de respuesta, a pesar de que se encuentren ante una misma tarea y las mismas exigencias.

Dentro de la carga de trabajo, se analizarán dos factores importantes que presentan mayor incidencia en las organizaciones, como son: la sobrecarga y la subcarga de trabajo.

- **Sobrecarga de trabajo:**

(Mansilla Izquierdo, 2006), expone que la sobrecarga de trabajo, se da cuando se designa al trabajador diversas tareas para desarrollarlas en un tiempo muy reducido, que en función de sus capacidades no podrá cumplir. La sobrecarga de trabajo tiene una incidencia directa sobre el tabaquismo, el incremento de la ansiedad y la disminución de la satisfacción laboral (INSHT, 2001a), la baja autoestima, los niveles altos de colesterol, la tasa cardíaca elevada y la fatiga, estos factores pueden causar un infarto o hemorragia cerebral.

Cuando existe sobrecarga de trabajo, es necesario permanecer tiempo extra en la oficina fuera del horario normal, para poder cumplir con todas las tareas faltantes; este exceso de tiempo, no

sólo incrementa el nivel de fatiga en el trabajador, sino que influye directamente en la vida familiar y relaciones sociales.

- **Subcarga de trabajo:**

La subcarga aparece cuando la cantidad de trabajo asignada no es suficiente, o no implica esfuerzo intelectual alguno para mantener al trabajador activo, lo que le provoca desmotivación y falta de concentración debido a la baja estimulación en el trabajo, que en consecuencia da como resultado el empobrecimiento de la inteligencia.

Cuando de trabajo mental se trata, tan perjudicial es forzar demasiado al individuo para desarrollar una tarea, como dejar que el trabajo que realiza no requiera de ningún esfuerzo mental. Para que el trabajo refleje una fuente de bienestar y salud, es necesario proporcionar, en medidas adecuadas a la capacidad del trabajador, los estímulos y exigencias para que pueda desarrollar una tarea, sin que esta resulte perjudicial para su bienestar físico y/o mental.

La dinámica de trabajo en Grünenthal Ecuatoriana en los últimos dos años ha sido incrementada debido al proceso de reestructuración que atravesó la empresa, la cual ocasiono que con la eliminación de ciertos puestos de trabajo incremente la carga laboral de los trabajadores, los cuales a mas de cumplir con sus funciones se vieron en la necesidad de cubrir las tareas de los puestos prescindidos.

2.2.2.10 Comunicación en el trabajo

El ser humano al tener una naturaleza social, utiliza la comunicación como su principal herramienta para interactuar con el resto de personas, por tanto el resultado de una buena comunicación, es el correcto entendimiento entre el comunicador y el receptor.

A continuación se describen los distintos métodos que se han creado en las empresas para establecer la comunicación entre superiores, subordinados y colegas:

- **Comunicación descendente:** Este tipo de comunicación utilizan los altos directivos para dar instrucciones a los niveles inferiores, puede suscitarse desde el nivel jerárquico más alto hasta el más bajo, de forma directa o en cascada, es decir a través de los mandos medios. La comunicación descendente tiene como objetivos principales el informar, dirigir, orientar el sentido de las tareas, instruir, controlar, evaluar el desempeño, mantener informados a todos los trabajadores y transmitir la cultura de la empresa. La carencia de este tipo de comunicación puede crear en los trabajadores desorientación respecto a las tareas que deben realizar.
- **Comunicación ascendente:** Es el tipo de comunicación que utilizan los trabajadores para llegar a los altos mandos y hacerles conocer sus sugerencias o reclamos. En algunas empresas este tipo de comunicación funciona de modo deficiente, lo cual mucho tiene que ver con el estilo de mando de la dirección. Las técnicas más utilizadas en este tipo de comunicación son a través de buzones de sugerencia o reuniones grupales. Cuando este tipo de comunicación falla en la empresa, provoca en los trabajadores un sentimiento de insatisfacción, ya que sienten que no están siendo atendidos en sus necesidades.

- **Horizontal:** Usualmente este tipo de comunicación se utiliza entre pares o iguales, para intercambiar información que puede ser útil en la coordinación del trabajo diario y la resolución de conflictos.

Ciertos factores que dificultan la comunicación organizacional son: la distancia física de los trabajadores de un puesto de trabajo a otro, malas relaciones interpersonales y falta de destreza para comunicar y/o recibir información.

A más de lo antes mencionado, en toda organización existe tanto la comunicación formal como la informal. La comunicación formal permite establecer vías de comunicación siguiendo los niveles jerárquicos y los protocolos establecidos; se emplea para transmitir órdenes e instrucciones, o cuestiones relacionadas con el trabajo. La comunicación informal surge espontáneamente entre los miembros de una empresa movidos por la necesidad de comunicarse, sin seguir cauces oficiales, permitiendo agilizar muchos trámites, y en ocasiones obtener información adicional. (Tiempos Modernos, 2009)

Los mensajes que se comuniquen dentro de las organizaciones, deben ser claros y comprensibles, para todos los grados de instrucción de los trabajadores a los cuales va dirigido, desde órdenes dadas por los directivos, hasta conversaciones casuales entre compañeros.

En Grünenthal Ecuatoriana no prevalece un único tipo de comunicación, se conjugan más bien los tres tipos que varían de acuerdo a las necesidades, ya sea de los trabajadores como de los jefes y directivos. Sin embargo, la comunicación descendente es susceptible de mejora, puesto que es importante mantener informados a todos los trabajadores, sobre todo en temas que puedan afectar su desempeño laboral.

2.2.2.11 Estilo de mando

El estilo de mando es un factor que definitivamente influye de manera positiva o negativa en el ambiente de trabajo y en las relaciones interpersonales entre los trabajadores y los jefes.

Los diferentes tipos de estilo de mando suelen definirse en cuatro modelos principales:

- **Estilo autoritario:** Como su nombre lo indica este estilo de mando se basa en el principio de autoridad, los directivos tienden a ocultar información trascendental, toman decisiones según su criterio sin hacer partícipes al resto de trabajadores, y dan órdenes a sus subordinados sobre lo que hay que hacer. Generalmente en este tipo de dirección, las opiniones de los subordinados no son tomadas en cuenta.
- **Estilo paternalista:** La persona que practica este estilo de mando, elige para sus trabajadores la sobreprotección, lo cual impide en ellos el desarrollo de liderazgo, tiende a crear trabajadores indecisos, inseguros y dependientes de los altos mandos para tomar decisiones y solucionar problemas. Al igual que el estilo autoritario, no permite la participación de los trabajadores en la toma de decisiones.
- **Estilo pasivo:** En este estilo de mando, se percibe un control insuficiente por parte de los altos mandos hacia los subordinados, el jefe opta por dar órdenes en forma de consejos, y en situaciones de conflicto deja a los subordinados actuar a su criterio, sin lograr intervenir.
- **Estilo democrático:** El estilo de mando democrático, se caracteriza por escuchar y valorar las opiniones de los trabajadores, incentivando de esta manera su creatividad. Los altos mandos están en capacidad de resolver problemas, y de hacer participar a los trabajadores

en la toma de decisiones. Mantiene una buena comunicación en todos los niveles de la organización y proporciona información suficiente a los trabajadores, sobre posibles cambios que puedan afectar su futuro.

De los estilos de mando antes nombrados, el más adecuado para administrar una empresa es sin duda el estilo democrático, debido a que favorece la participación activa de los trabajadores, e incentiva el compañerismo y la conciencia de equipo; sin embargo, es importante tener en cuenta que ningún extremo es bueno, el estilo de mando más idóneo para dirigir una organización, dependerá de la fase de crecimiento de la empresa, de los objetivos, de las tareas, de la personalidad de los trabajadores, del grado de experiencia acumulado por los altos mandos, entre otras.

El estilo de mando que se maneja en Grünenthal Ecuatoriana es de tipo democrático, en el que los jefes y directivos permiten a los trabajadores intervenir en la resolución de problemas, tomando en cuenta su opinión y permitiéndoles de esta forma desarrollar su creatividad.

2.2.2.12 Relaciones interpersonales en el trabajo

Las relaciones interpersonales que se mantienen en una organización, tanto con jefes, pares y subordinados, pueden constituir una gran fuente de motivación si estas son positivas y saludables, si por el contrario se manifiestan signos de malas relaciones entre compañeros, es muy probable que lleguen a causar altos niveles de tensión y convertirse en un riesgo psicosocial.

Las buenas relaciones interpersonales no son aquellas en las cuales no existen divergencias, ya que es normal que se den ciertas diferencias debido a los distintos puntos de vista de las personas;

lo importante, sin embargo, es mantener una actitud de respeto y comprensión hacia los demás, de esta manera, se logrará tener un ambiente laboral de tolerancia y armonía, que facilitará la resolución de conflictos. En los tiempos de descanso, es beneficioso también incentivar las relaciones sociales que facilitan el contacto entre compañeros.

En Grünenthal Ecuatoriana las relaciones interpersonales no se muestran desgastadas, dentro de la cultura organizacional se evidencia un alto grado de empatía entre compañeros, lo que permite manejar distintos puntos de vista frente a una misma situación, sobre todo en la coordinación del trabajo y la resolución de conflictos.

2.2.2.13 Desarrollo de la carrera profesional

Todo trabajador con una carrera profesional instituida, tiene derecho al crecimiento dentro de una empresa en reconocimiento a su esfuerzo y recorrido laboral, que se realiza en base a una evaluación, en la que se miden conocimientos, experiencia y desempeño.

El plan de desarrollo de la carrera profesional, incluye todas las posibilidades que tiene el trabajador para ascender en su medio laboral, pero cuando se produce un desequilibrio entre las expectativas del trabajador de poder crecer laboralmente y la falta de promoción en la empresa, puede causarle desmotivación, ansiedad y falta de compromiso, lo cual que se ve reflejado en la disminución de su desempeño. Por tal motivo, es fundamental para las empresas establecer un plan de carrera, que esté fundamentado en la capacidad de los trabajadores, su trayectoria en la empresa, su desempeño y sobre todo que sea equitativo para todos.

En Grünenthal Ecuatoriana los planes de carrera están dirigidos a todos niveles jerárquicos de la compañía. Por ejemplo, para las personas que estudian y trabajan al mismo tiempo, la empresa facilita horarios flexibles con el fin de que puedan cumplir con su trabajo, sin descuidar sus estudios. De la misma forma, en el nivel ejecutivo, la empresa incentiva el estudio de especializaciones, maestrías, postgrados, y/o doctorados, dentro y fuera del país, asumiendo un cierto porcentaje de los costos totales. Otra forma de favorecer el desarrollo de la carrera profesional, es la promoción interna de algunos puestos cuando existen plazas libres de trabajo; la empresa busca el perfil del trabajador que más se ajusta al perfil requerido, de acuerdo al nivel de desempeño demostrado a lo largo de su permanencia en la empresa, dándole la oportunidad de ascender.

2.3 GENERALIDADES DEL ESTRÉS EN EL TRABAJO

El término estrés fue instituido por primera vez en el año de 1926 por Hans Selye, el cual lo definió como “la respuesta general del organismo ante cualquier estímulo estresor o situación estresante”. En la misma línea la Organización Mundial de la Salud (O.M.S.) postula que el estrés es "el conjunto de reacciones fisiológicas que prepara al organismo para la acción".

Actualmente el ritmo acelerado de trabajo que manejan las empresas debido al alto nivel de competitividad, ha provocado que los niveles de estrés en los trabajadores aumente de forma progresiva, puesto que las personas sienten que no pueden cumplir con todas las exigencias que su empleo demanda; sobre todo en trabajos que por su naturaleza resultan más estresantes que otros. Sin embargo, es importante mencionar que el trabajo es un pilar importante en la vida del ser humano, ya que constituye una fuente de ingresos, incrementa su autoestima, su estatus, le permite establecer relaciones sociales y le proporciona una sensación de logro y autorrealización.

El estrés laboral en las últimas décadas se ha generalizado traduciéndose en fenómenos como: el incremento de la competitividad, altas tasas de empleo y recesiones económicas que obligan al trabajador de cierta manera a conservar su empleo, aunque este le resulte estresante y las personas por más sobrecargadas de trabajo que estén, no presentan ninguna queja por temor a ser despedidos.

(Guillen & Guil, 2000) afirma que aunque el estrés asociado al trabajo está extendido ampliamente en la población trabajadora, no siempre resulta negativo; y que cierto nivel de estrés en el cuerpo puede ayudar a la persona a mejorar la productividad, a realizar tareas en menos tiempo y a ser autoexigente con los resultados de su trabajo. De todas formas, hay que tener en cuenta que, dado un estresor laboral determinado, no todas las personas expuestas al mismo desarrollarán una enfermedad, ya que hemos de contar con factores individuales (percepción y evaluación del estresor, rasgos de personalidad, técnicas de afrontamiento) y externos (sistemas de apoyo disponibles) los cuales modularán la respuesta a dicho estresor. Las personas que son más tolerantes al estrés, suelen sentirse orgullosos de los logros alcanzados en sus trabajos, ya que esto significa que tienen mayor capacidad para enfrentar situaciones difíciles.

En el cuerpo humano siempre hay un nivel de estrés, así pues, el problema no es la presencia de éste en el individuo, sino el grado de estrés al que un trabajador está expuesto. Los diversos estresores laborales provenientes de fuentes internas o externas como: las condiciones ambientales, el diseño del puesto de trabajo, el horario, las funciones, la carga mental, las relaciones interpersonales, el crecimiento profesional, etc., intervienen en la satisfacción laboral, y pueden desarrollar comportamientos negativos tanto para la persona, como para el resto de trabajadores.

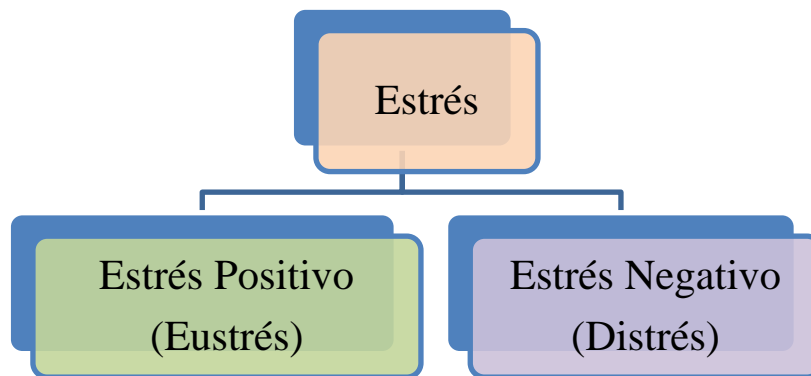
(Kagan, Groen, & Tache, 1977), indican la existencia de ciertos estresores potenciales vinculados al trabajo como:

- Mecánicos y físicos (trabajo fisiológicamente demasiado pesado o escasa actividad física; accidentes)
- Químicos (sustancias tóxicas y gases)
- Enfermedades profesionales crónicas (silicosis, intoxicación de plomo, cáncer de anilina, radiaciones)
- Monotonía (subestimulación) o excesivas exigencias y responsabilidades (sobrestimulación)
- Relajación insuficiente, demasiadas horas o irregularmente repartidas, vacaciones insuficientes, falta de tareas significativas
- Insuficiente compensación económica
- Desempleo (o amenaza de él).
- Falta de preparación y educación continua
- Adaptación inadecuada entre el trabajador y su tarea
- Frustración interhumana: conflictos y competición con colegas en lugar de cohesión o ayuda de grupos. Falta de comprensión y conflictos con la dirección
- Falta de propio desarrollo y oportunidad de ascenso en la escala social
- Realidades que afectan los costes de producción y ventas (estrés del ejecutivo)
- Consecuencias nocivas por inhibición de manifestar frustraciones y emociones causando desórdenes psicosomáticos, que a su vez producen absentismo
- Falta de confianza mutua y cooperación entre dirección y operarios.

2.3.1 Tipos de estrés

2.3.1.1 Eustrés y distrés

El estrés no siempre tiene una connotación negativa, es decir ante un mismo agente estresor la reacción de las personas puede ser positiva o negativa, lo que significa que existen dos tipos de estrés, a los cuales se los ha denominado como eustrés y distrés.



El eustrés es destacado por ser un estrés positivo, por medio del cual se pueden alcanzar emociones placenteras y de satisfacción, incrementando la vitalidad y salud en las personas. (Prevención del estrés, 2007). Actúa como un factor de motivación para vencer y superar obstáculos. Puede decirse que es un elemento que ayuda a alcanzar el éxito, siendo el combustible para el logro de ciertos objetivos.

No obstante en algunas ocasiones el nivel de estrés puede ser superado llegando a ser potencialmente perjudicial, almacenando tensión que afecta a largo plazo a la salud de la persona, provocando alteraciones en el sistema nervioso central, desórdenes musculares, trastornos en la vigilia, y en general un inadecuado funcionamiento del cuerpo; este tipo de estrés negativo es conocido como distrés.

2.3.1.2 Estrés físico y estrés mental

Algunos autores diferencian entre el estrés físico y el estrés mental, mientras que otros combinan ambas definiciones cuando hablan del estrés. Se ha definido al estrés físico principalmente como fatiga o cansancio físico. Puede expandirse esta definición para incluir exposición al calor o al frío, al peligro, o a sustancias irritantes. Por otro lado, el origen del estrés mental está en las relaciones interpersonales, frustraciones y apegos, conflictos con nuestra cultura, religión o por la preocupación por alguna enfermedad.

2.3.1.3 Estrés agudo

El estrés agudo es el producto de una agresión intensa ya sea física o emocional, limitada en el tiempo pero que supera el umbral del sujeto y da lugar a una respuesta también intensa, rápida y muchas veces violenta. Cuando el estrés agudo se presenta puede producir úlceras hemorrágicas de estómago como también trastornos cardiovasculares. En personas con factores de riesgo altos, pueden tener un infarto ante situaciones de este tipo.

2.3.1.4 Estrés crónico

Cuando el estrés se presenta en forma crónica, prolongado en el tiempo, continuo, no necesariamente intenso, pero exigiendo adaptación permanente, se llega a sobrepasar el umbral de resistencia del sujeto para provocar las llamadas enfermedades de adaptación. Es decir, que cuando el organismo se encuentra sobreestimulado, agotando las normas fisiológicas del individuo, el estrés se convierte en distrés. El estrés crónico puede darse ya sea por una exposición prolongada y continua a factores estresantes externos (como en profesiones como periodistas, ejecutivos, pilotos o médicos) o por condiciones crónicas o prolongadas de la respuesta al estrés (como en sujetos deprimidos y en el estrés postraumático). Aquí el sujeto se ve expuesto

prolongadamente a las llamadas hormonas del estrés (catecolaminas, adrenalina y noradrenalina liberadas por el sistema nervioso simpático; y los glucocorticoides). Algunos autores catalogan como estrés agudo al que ocurre dentro de un período menor a 6 meses, y crónico, de 6 meses o más.

2.3.1.5 Distrés por subestimulación

Debemos tomar en cuenta que también hay distrés cuando existe subestimulación del organismo. Poseemos un ritmo biológico que cuando se encuentra en una inactividad exagerada, poco solicitado o en reposo excesivo, la irritabilidad y fatiga resultante son índice de estrés por subestimulación. (Mainieri, 1999).

2.3.2 Enfermedades causadas del estrés

(Kagan, Groen, & Tache, 1977), aseguran que a pesar que el trabajo represente para muchas personas una fuente de gratificación, con la multiplicidad de estresores, el trabajo puede llegar a convertirse también en fuente de frustraciones, alterando la salud y el bienestar de los trabajadores. Todos estos factores mencionados pueden ser contribuyentes de algunas enfermedades, que son fundamentalmente manifestaciones de estrés y se pueden clasificar de la siguiente manera:

- **Síndromes depresivos y síndrome hipocondriaco:** “Neurastenia”: “síndrome de inseguridad”, fatiga, apatía, dificultad de concentrarse, apetito irregular, hemorragia, irregularidad en deseos de dormir, impotencia o frigidez, ataques de gritos, miedo de enfermedad o muerte.

- **Alarma o síndrome de sobreexcitación:** Irritabilidad, hipersensibilidad, pérdida rápida de temperamento, agresividad, insomnio, taquicardia, arritmia funcional, temblores, dolores de pecho, sudores, ansiedad, hiperventilación.
- **Neurosis funcionales:** Jaqueca y dolores de cabeza, dolores de cuello, dolores de espalda y pelvis, dismenorrea, amenorrea, irritabilidad de colon, empacho habitual.
- **Desórdenes psicossomáticos:** Úlcera péptica, hipertensión, enfermedad isquémica del corazón, hipertiroidismo, asma.

2.3.3 Algunas otras derivaciones de estrés laboral

2.3.3.1 Síndrome del trabajador quemado (Burnout)

El término *burnout* tiene origen inglés que traducido al castellano significa “estar quemado”. En un principio, el término fue utilizado en el mundo del deporte, para describir la situación experimentada por los deportistas, cuando a pesar de duros entrenamientos y esfuerzos, no conseguían los resultados buscados; ha sido traducido al castellano de varias maneras:

- *Síndrome del “trabajador quemado”*
- *Síndrome del desgaste profesional (SDP)*
- *Síndrome de quemarse en el trabajo (SQT)*
- *Síndrome de profesional exhausto o sobrecargado* (Bosqued, 2008)

Según el profesor Francisco Alcantud, de la Universidad de Valencia, el *burnout* es un “nuevo nombre para un viejo problema”. El término refiere a un cuadro de desgaste profesional, que fue descrito por primera vez en 1974 en Estados Unidos por el psiquiatra Herbert Freudenberger, que lo definió como un conjunto de síntomas médico- biológicos y psicosociales inespecíficos, que se desarrollan en una actividad laboral, como resultado de una demanda excesiva de energía.

Posteriormente en 1981 la psicóloga social Christina Maslach, fue la que oficializó el término *burnout* y lo definió como un síndrome tridimensional caracterizado por tres elementos: agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal, que puede ocurrir en individuos que trabajan en contacto directo con clientes o pacientes.

- **Agotamiento emocional:** caracterizado por falta de energía y entusiasmo, además de presencia de irritabilidad y malhumor, por lo que los trabajadores se dan cuenta que no están en condiciones de gastar más energía.
- **Despersonalización:** es usada como un mecanismo de defensa del trabajador, el mismo que comienza a actuar de manera insensible y cínica con los compañeros y la organización.
- **Baja realización personal:** surge como consecuencia de los dos factores anteriores, en el que la persona carece de autoestima, evaluando su comportamiento de forma negativa, sintiéndose infeliz e insatisfecho con su desarrollo profesional.

El *burnout* se ha convertido en un problema de salud y calidad de vida laboral, un tipo de estrés crónico, que podríamos definir como una respuesta psicofísica en consecuencia de un esfuerzo frecuente, cuyos resultados la persona considera ineficaces e insuficientes, ante lo cual reacciona quedándose exhausta y agotada. En sus fases más avanzadas, el síndrome se manifiesta en una sensación continuada de no poder más, de estar a límite de las fuerzas, de estar a punto de venirse abajo o de que “se le van a fundir los cables”. (Bosqued, 2008)

Debido a los altos índices de incidencia, el síndrome del quemado ha sido considerado como un problema de salud, y la Organización Mundial de la Salud (OMS) lo ha incluido en la Clasificación Internacional de Enfermedades (CIE).

2.3.3.2 Acoso Laboral (Mobbing)

El término de acoso laboral o *mobbing* fue descrito por primera vez en 1990 por Heinz Leymann, doctor en Psicología del Trabajo, lo definió como una situación en la que una persona ejerce una violencia psicológica extrema de forma sistemática y recurrente, durante un tiempo prolongado sobre otra persona en el lugar de trabajo, con la finalidad de afectar las redes de comunicación de la víctima, destruir su reputación, perturbar el ejercicio de sus labores y lograr que finalmente esa persona acabe abandonando el lugar de trabajo. (Universia, 2011)

El acoso laboral habitualmente se da en casos en los que es difícil despedir a un trabajador, ya sea porque es un funcionario público, o porque su calidad de trabajo es intachable para que amerite un despido. Por lo general, el origen del acoso laboral se da en situaciones repentinas, que usualmente está asociado a momentos de tensión, donde las relaciones interpersonales se mantenían de manera neutral o positiva entre los trabajadores.

Según el psicólogo Iñaki Piñuel y Zabala, uno de los primeros especialistas europeos en la investigación y divulgación del mobbing, son estrategias habituales en el acoso laboral las siguientes:

- Gritar o insultar a la víctima cuando está sola o en presencia de otras personas.
- Asignarle tareas con plazos imposibles de cumplir.
- Sobrecargar a la víctima con mucho trabajo.
- Ignorarlo o excluirlo, simulando su no existencia o su no presencia física en la oficina, o en las reuniones a las que asiste.
- Retener información crucial para su trabajo o manipularla para inducirle a error en su desempeño laboral, y acusarlo después de negligencia o faltas profesionales.
- Difamar a la víctima, extendiendo por la empresa u organización rumores maliciosos o calumniosos que menoscaban su reputación, su imagen o su profesionalidad.
- No valorar en absoluto el esfuerzo realizado por la víctima, negándose a evaluar periódicamente su trabajo.
- Bloquear el desarrollo de la carrera profesional, limitando, retrasando o entorpeciendo el acceso a promociones, cursos o seminarios de capacitación.
- Invadir la privacidad del acosado interviniendo su correo, su teléfono, revisando sus documentos, armarios, cajones, etc.
- Atacar sus convicciones personales, ideología o religión. (Enfoque Ocupacional en la Red, 2011)

El acoso laboral es un problema que puede afectar a cualquier trabajador sea este hombre o mujer, y sin importar el nivel jerárquico. La mayoría de autores han coincidido en clasificar tres tipos de mobbing o acoso laboral: ascendente, descendente y horizontal.

- **Ascendente:** Este tipo de mobbing se caracteriza por ser protagonizado por trabajadores con puestos subordinados, hacia aquella persona que ocupa un nivel jerárquico superior en la organización. Suele ocurrir cuando una persona del exterior se incorpora a la empresa para ocupar un rango superior, y los trabajadores no aceptan estar bajo su dirección, ya que aspiraban a ocupar ese puesto y no lo han conseguido; o también puede darse la modalidad en la que un trabajador de la misma organización es ascendido, lo que implica que pasará a dirigir a sus antiguos compañeros, situación que puede crear malestar en el resto de trabajadores sobre todo si estos no han mostrado aceptación hacia el nuevo jefe.
- **Descendente:** Es el tipo de mobbing que se presenta con mayor frecuencia en el medio laboral. El acosador en esta ocasión es el jefe hacia a sus subordinados, ya que ejerce poder sobre ellos, y lo hace con desprecios, insultos o críticas con el fin de maltratar el estado psicológico del trabajador, al punto que la persona se sienta forzada a abandonar su trabajo, lo cual se puede convertir en una estrategia empresarial para ahorrar el coste económico que implica un despido legal.
- **Horizontal:** En este tipo de mobbing el trabajador se ve acosado por una persona de su mismo nivel jerárquico, generalmente por problemas de índole personal o porque existe la presencia de personas psicológicamente más débiles que otras, situación que aprovechan los compañeros para abusar de él.

El acoso psicológico es una forma de estrés laboral, con la peculiaridad de que no es causado por temas relacionados con el desempeño laboral y su organización, sino mas bien con un temor psicológico que experimenta el trabajador al estar permanentemente expuesto a un tipo de comunicación hostil y negativa.

La persona que es víctima de mobbing, tiende a somatizar los problemas originados en su trabajo, afectando gravemente su salud, presentando varios síntomas como: dificultad para mantener la concentración, irritabilidad, temblores, desmayos, dificultades al respirar, trastornos digestivos, insomnio, dolores de cabeza, entre otros. Socialmente desarrollan comportamientos susceptibles, se vuelven desconfiados, prefieren mantenerse aislados y retraídos, o por el contrario pueden mantener una conducta agresiva y hostil tanto en el trabajo como en la vida familiar, revelando formas de inadaptación social.

2.3.3.3 Adicción al trabajo (Workalcoholic)

En la población trabajadora se ha identificado en los últimos años cierto tipo de adicción, que no obedece a un patrón de consumo de sustancias químicas, sino más bien a la necesidad de trabajar de forma excesiva, sosteniendo cierta obsesión de adjudicarse más y más tareas, lo que pasa a convertirse en una adicción ya que para la persona el trabajo está por sobre las relaciones laborales, sociales y familiares.

El término de adicción al trabajo fue conceptualizado en 1968 por Oates, un profesor americano, que lo definió como “una necesidad excesiva e incontrolable de trabajar incesantemente, que afecta a la salud, a la felicidad y a las relaciones de la persona.” (Mansilla Izquierdo, 2006)

Una de las características del adicto al trabajo, es que no es capaz de reconocer su problema, las personas que suelen percatarse de este mal son los familiares más cercanos al no compartir con la persona debido al exceso de tiempo que esta dedica al trabajo, incluyendo horas fuera de la oficina, fines de semana, feriados y vacaciones.

(Mansilla Izquierdo, 2006), menciona que ciertos factores de riesgo que conducen a esta adicción pueden ser:

- Presiones económicas familiares.
- Temor a perder el trabajo.
- La enorme competitividad que existe en el mercado laboral, en donde es más valorado el que lo deja todo por el trabajo, que el que cumple sólo con su horario.
- La fuerte necesidad de conseguir el éxito y el puesto deseado.
- La falta de organización, que permite la acumulación y sobresaturación del trabajo.
- El ambiente familiar problemático que hace que el trabajador no quiera llegar a casa.
- La falta de afectos personales que se suplen con el trabajo.

La adicción al trabajo es un problema para la persona aunque esta no lo note, ya que paulatinamente lo que ocasiona es que se vaya deteriorando su vida familiar y social, con consecuencias muy negativas que le conducen a aislarse de la sociedad. Muchas veces los matrimonios decaen en divorcios, y en general se altera la vida personal del individuo. Las consecuencias de una adicción al trabajo no son sólo sociales, pueden desencadenarse alteraciones de salud como son las asociadas al estrés laboral, enfermedades cardiovasculares, enfermedades gástricas, hipertensión, trastornos músculo-esqueléticas, entre otras.

2.3.3.4 Drogodependencia en el trabajo

La drogodependencia es en la actualidad uno de los problemas de salud pública que más se ha incrementado y que afecta a una parte importante de nuestra sociedad. Aunque la etiología sea probablemente de origen multicausal, sin duda, las condiciones laborales es en ocasiones causa de

insatisfacción y estrés laboral, que generan en el individuo una necesidad de evasión o de estímulo que, con frecuencia, comporta la predisposición al abuso de drogas que va a traducirse en una serie de problemas socio-laborales como un aumento de la accidentabilidad, absentismo y disminución de la productividad. (Mansilla Izquierdo, 2006)

La drogodependencia no sólo afecta en el desarrollo del trabajo a la persona, sino que también dentro de la organización se produce índices más altos de absentismo, enfermedades y accidentabilidad con las consecuencias económicas que cada una conlleva. El principal daño de la persona que presenta este problema es el deterioro de su salud, sanciones en su trabajo, problemas familiares, riesgo de pérdida del trabajo y discriminación social.

2.4 CONSECUENCIAS DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES

El estrés debilita el organismo y lo vuelve vulnerable ante las más diversas patologías, por un lado es capaz de favorecer su aparición y por otro de agravarlas, el estrés afecta de forma muy directa al sistema inmunológico al que termina sometándolo a demandas de adaptación permanentes en busca de una homeostasia perdida, el estrés aumenta la frecuencia cardíaca, ventilatoria, la presión arterial, la tensión muscular, todo nuestro cuerpo se vuelve una olla a presión a punto de estallar, además hemos de tener en cuenta que el estrés estimula el comportamiento que tiende a establecer hábitos poco saludables como el consumo de drogas, alcohol o tabaco. (Prevención del estrés, 2007)

La presencia de factores de riesgo psicosocial en el trabajo pueden convertirse en un problema de estrés laboral crónico dependiendo la intensidad del factor en determinada situación, el tiempo

de exposición al riesgo y de las características de la persona, alterando la salud de manera tanto física, mental como social.

2.4.1 Trastornos gastrointestinales

De acuerdo con las estadísticas, los médicos estiman que hasta el 50% de los adultos saludables se quejan de sufrir de dolores abdominales cuando están sometidos a niveles elevados de *estrés*. Lo que parece suceder —según los investigadores— es que el *estrés* causa contracciones del tracto gastrointestinal, de manera que cuando una persona está sometida a cuadros de estrés tiende a ingerir rápidamente los alimentos, llenando el estómago con un exceso de aire, lo cual trae como resultado retortijones en la parte inferior del abdomen, provocando una desagradable sensación de pesadez, acompañada en ocasiones de flatulencia, hipo, y acidez. (Enfermedades por estrés, 2010)

Los trastornos más representativos del sistema digestivo en cuadros de estrés son: la indigestión, las úlceras, el reflujo gástrico, el síndrome del intestino irritable y la colitis ulcerosa.

2.4.2 Trastornos cardiovasculares

Existen diversos padecimientos cardíacos originados principalmente por malos hábitos alimenticios, un estilo de vida sedentario, predisposición hereditaria, consumo excesivo de tabaco, sobrepeso o por un largo período de exposición al estrés. La combinación de dos o más de estos factores puede ser fatal para la persona, sobretodo en casos donde no se manifiestan síntomas específicos.

(Theorell & Johnson, 1998) señalan que en los momentos de gran estrés emocional y físico, los latidos del corazón se hacen más fuertes y rápidos durante períodos más largos de tiempo, de manera que el músculo cardíaco consume una cantidad excesiva de oxígeno y aumenta el riesgo de sufrir un ataque de corazón. El estrés puede aumentar también el ritmo cardíaco, a esta alteración se la conoce como taquicardia. Cuando la frecuencia cardíaca es tan rápida que el latido del corazón deja de ser eficaz, se produce un trastorno que puede causar la muerte, que es la fibrilación ventricular.

Los trastornos más representativos del sistema cardiovascular en cuadros de estrés son: hipertensión arterial, enfermedades coronarias y arritmias cardíacas.

2.4.3 Trastornos sexuales

Las personas que sufren de estrés crónico son candidatas a experimentar problemas asociados a su sexualidad, uno de los principales síntomas es la apatía sexual con su pareja. Estos trastornos pueden ser pasajeros, así como también de larga duración, por lo general su permanencia está asociada a los períodos de intenso estrés.

Los trastornos más representativos de problemas sexuales en cuadros de estrés son: impotencia, eyaculación precoz, alteraciones de la libido y anorgasmia.

2.4.4 Trastornos dermatológicos

La piel y el cabello reflejan el estado de salud en las personas, en períodos de estrés, es característico la aparición de problemas en la piel como el herpes que es un virus que se transmite

por contacto y permanece en el cuerpo, apareciendo de manera intermitente, con frecuencia en períodos de estrés o la caída del cabello que aunque la causa más habitual es la herencia, el estrés también puede contribuir a aumentar el problema.

Los trastornos más representativos en la piel y cabello en cuadros de estrés son: dermatitis atípica, sudoración excesiva, alopecia o caída del cabello, y herpes.

2.4.5 Trastornos músculo-esqueléticos

Los trastornos músculo-esqueléticos (TME) de origen laboral en las últimas décadas han afectando a la población trabajadora independientemente de su edad y género, causando lesiones inflamatorias en los músculos, tendones, ligamentos, articulaciones y nervios. El síntoma principal es el dolor, producto de la inflamación, acompañado de una disminución en la fuerza y capacidad funcional de la parte afectada. Las lesiones más frecuentes se localizan en muñecas, manos, codos, hombros, cuello y espalda.

(Buckle & David, 2010), mencionan que algunos de los trastornos clasificados como trastornos músculo-esqueléticos de origen laboral presentan signos y síntomas bien definidos, como la tendinitis de muñeca, el síndrome del túnel carpiano y la hernia discal aguda. Otros están menos definidos como, por ejemplo, las mialgias, que producen dolor, malestar, entumecimiento y sensaciones de hormigueo en el cuello o en los hombros, las extremidades superiores y la región dorso-lumbar. Estos tipos de trastornos, que a veces se denominan TME de origen laboral no específicos y que no siempre se diagnostican como una patología clínica, producen deterioro físico y discapacidad.

(Plaza & Janés Editores, 2004), informan que alrededor del 75% de la población trabajadora siente dolor en algún punto de la espalda, pero que sólo en el 10% de los casos las molestias responden a alguna dolencia física. El estrés provoca dolor cuando los músculos de la espalda y los hombros están habitualmente tensos. Quien ya padece problemas de espalda notará que éstos se acentúan en períodos de estrés.

Los TME de origen laboral abarcan una amplia gama de enfermedades inflamatorias y degenerativas, cuyos síntomas no suelen manifestarse hasta cuando la persona ha estado expuesta a factores de riesgo de origen laboral durante un cierto período de tiempo. Según la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (2007), los factores de riesgo que contribuyen a la aparición de TME son los siguientes:

Factores físicos

- Cargas/aplicación de fuerzas
- Posturas: forzadas, estáticas
- Movimientos repetitivos
- Vibraciones
- Entornos de trabajo fríos

Factores psicosociales

- Demandas altas, bajo control
- Falta de autonomía
- Falta de apoyo social
- Repetitividad y monotonía
- Insatisfacción laboral

Individuales

- Historia médica
- Capacidad física
- Edad
- Obesidad
- Tabaquismo

La exposición a más de un factor de riesgo incrementa la posibilidad de padecer TME, los cuales acarrear consecuencias socioeconómicas para el trabajador ya que incrementan los gastos asistenciales significando una disminución en sus ingresos y para la empresa, puesto que se reduce la productividad y en el peor de los casos se debe optar por la sustitución del trabajador, incluso otorgándole indemnizaciones para el tratamiento de su enfermedad.

Los trastornos más representativos del sistema muscular en cuadros de estrés son: tics, calambres y contracturas, rigidez, dolores musculares, alteraciones en los reflejos (hiperreflexia, hiporreflexia).

2.4.6 Insomnio

Una de las tantas consecuencias del estrés laboral es el insomnio, puesto que cuando llega la hora del descanso, saltan a la mente todas las preocupaciones y responsabilidades que tiene el trabajador, perturbando sus horas de descanso. El insomne sufre falta de concentración, de atención, de memoria y le caracteriza un carácter mucho más irritable. Pero además, es frecuente que sufra alteraciones del humor o depresión. Por otro lado, recientes estudios demuestran que el insomnio crónico es una de las causas más frecuentes que provocan absentismo laboral puesto que

estos pacientes pueden padecer otro tipo de alteraciones somáticas, como: trastornos gastrointestinales o psíquicos como la depresión. (Insomnio y estrés, 2007)

Los trastornos del sueño involucran cualquier tipo de dificultad relacionada con el hecho de dormir, incluyendo dificultad para conciliar el sueño o permanecer dormido, quedarse dormido en momentos inapropiados, despertarse en la madrugada, o conductas anormales relacionadas con el sueño. Los episodios pueden aparecer y desaparecer (pasajeros), durar entre 2 y 3 semanas (a corto plazo) o ser duraderos (crónicos).

Se han identificado más de cien trastornos diferentes de sueño y de vigilia que se pueden agrupar en cuatro categorías principales:

- Problemas para conciliar el sueño y permanecer dormido (insomnio)
- Problemas para permanecer despierto (somnia diurna excesiva)
- Problemas para mantener un horario regular de sueño (problema con el ritmo del sueño)
- Comportamientos inusuales durante el sueño (conductas que interrumpen el sueño)

(ADAM, 2009)

2.4.7 Cefalea

(Plaza & Janés Editores, 2004), manifiestan que los dolores de cabeza pueden tener diferentes causas, aunque uno de los dolores de cabeza más comunes es el que está causado por la tensión, y que hace que los músculos de la cara, el cuello y el cuero cabelludo se compriman. Este tipo de dolor de cabeza puede perdurar horas o días o, en ocasiones, manifestarse de un modo intermitente a lo largo de varias semanas.

2.5 MÉTODOS DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL

Para realizar una evaluación de riesgos psicosociales, es necesario hacer uso de métodos válidos y confiables que permitan identificar y medir la exposición a factores de riesgo en las empresas. El método de evaluación que se elija debe tener una base conceptual basada en investigaciones científicas y estar necesariamente validado. Entre los métodos más usados para este fin se destacan los siguientes:

2.5.1 Método Istas21 (CoPsoQ)

El Cuestionario Istas21 fue desarrollado en el año 2000 por un equipo de investigadores del Instituto Nacional de Salud Laboral de Dinamarca, coordinado por el profesor Tage S. Kristenssen. Su adaptación al estado español fue realizada por un grupo de trabajo constituido por el Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS).

En el método ISTAS21 (CoPsoQ) existen tres versiones: una larga, diseñada para investigación; una media, diseñada para la evaluación de riesgos en medianas (25 o más trabajadores) y grandes empresas; y otra corta, diseñada para iniciar la evaluación de riesgos en empresas pequeñas, con menos de 25 trabajadores. También se puede utilizar esta versión corta para valorar, individualmente, la exposición psicosocial en cualquier puesto de trabajo.

Este instrumento está diseñado para identificar y medir la exposición a seis grandes grupos de factores de riesgo para la salud de naturaleza psicosocial en el trabajo. (Mansilla Izquierdo, 2006)

2.5.2 Metodología FPSICO

Este método fue elaborado en el Centro Nacional de Condiciones de Trabajo de Barcelona, tiene como objetivo la obtención de información, a partir de las percepciones de los trabajadores sobre distintos aspectos de su trabajo, para valorar las condiciones psicosociales de la empresa. La presentación de los resultados agrupa las respuestas a los ítems (preguntas) del cuestionario en tres rangos: situación satisfactoria, intermedia y nociva. El cuestionario del método de factores psicosociales está compuesto por 75 preguntas con la que se obtiene información acerca de 7 factores, cada uno de los cuales es evaluado en una escala de puntuación de rango entre 0 y 10. Los resultados han de ser interpretados siempre de forma colectiva, desaconsejándose cualquier utilización de tipo individual en la que se pudiera vulnerar la confidencialidad de los datos obtenidos, el interés primordial es la utilidad práctica de esta herramienta diseñada para orientar el contenido, la dirección y la magnitud de las intervenciones que hubieran de llevarse a cabo en la empresa en el ámbito psicosocial. (Melendez, 2005)

2.5.3 Cuestionario de Evaluación de Riesgos Psicosociales. Identificación de Situaciones de Riesgo del Instituto Navarro de Salud Laboral

Este cuestionario estudia cuatro variables relacionadas con el entorno laboral, que afectan a la salud del trabajador y el desarrollo de sus tareas.

Estas variables son:

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

En relación a estas variables es posible detectar en la empresa situaciones desfavorables que pueden ser fuente de riesgo en la salud psicosocial de los trabajadores. El cuestionario está conformado por 30 preguntas, con alternativas de respuesta y una opción de respuesta cualitativa, por medio de la cual se puede aclarar o explicar la respuesta dada. Dentro de las 30 preguntas se incluyen al final tres preguntas con el fin de reconocer si en la empresa hay signos que manifiesten la existencia de hostigamiento psicológico.

2.5.4 ERGO IBV

La evaluación de riesgos psicosociales en este proyecto se desarrolló con el programa ERGO IBV, una herramienta informática que permite identificar, evaluar y prevenir los riesgos ergonómicos y psicosociales asociados al entorno laboral, desarrollado por el Instituto de Biomecánica de Valencia (IBV) que es un centro tecnológico que estudia el comportamiento del cuerpo humano y su relación con los productos, entornos y servicios que utilizan las personas, combinando conocimientos provenientes de la biomecánica y la ergonomía. Fundado en 1976, el instituto es un centro concertado entre el Instituto de la Mediana y Pequeña Industria Valenciana (IMPIVA) y la Universidad Politécnica de Valencia (UPV).

Ergo IBV está conformado por 6 módulos que son: Manipulación de cargas, Tareas repetitivas, Posturas forzadas, Oficina, Ergo Mater (trabajadoras embarazadas) y Psicosocial.

Descripción del módulo psicosocial

a) Ámbito de aplicación

El módulo Psicosocial permite identificar y medir la exposición en el trabajo a seis grandes grupos de factores de riesgos para la salud de naturaleza psicosocial. Los riesgos son características de las condiciones de trabajo y, concretamente, de la organización del trabajo que pueden perjudicar la salud. De hecho, problemas como el estrés, la ansiedad, la depresión, diversos trastornos psicósomáticos, cardiovasculares, inmunitarios o alérgicos, la úlcera de estómago, las contracturas y el dolor de espalda pueden ser debido a la exposición de riesgos psicosociales en el trabajo.

El procedimiento permite realizar análisis individuales, para valorar la exposición psicosocial en una determinada tarea o puesto de trabajo, y análisis colectivos tratando los datos de forma conjunta para poner de manifiesto los problemas en una empresa o centro de trabajo. Este módulo puede aplicarse a cualquier tipo de trabajo y en cualquier sector de actividad económica.

b) Contenido

El cuestionario de evaluación es individual, voluntario y confidencial, y debe llenarlo el propio trabajador. Contiene ítems relacionados con diversos aspectos psicosociales, como la sobrecarga de exigencias psicológicas del trabajo, la falta de control del trabajador sobre las condiciones de trabajo, escasas posibilidades de desarrollo, de apoyo social, de calidad de liderazgo, de claridad de rol en el trabajo, las insuficientes compensaciones del trabajo, la doble presencia (laboral y familiar), etc.

Los resultados incluyen el nivel de exposición psicosocial en relación con los datos de una población ocupada de referencia, y la proporción de trabajadores en cada nivel de exposición. Además, se ofrecen recomendaciones para ayudar a controlar los riesgos detectados en el análisis.

c) Origen

El procedimiento está basado en la versión corta del “Cuestionario de Evaluación de Riesgos Psicosociales en el Trabajo ISTAS21 (CoPsoQ)”, que ha sido desarrollado por el AMI (Instituto Nacional de Salud Laboral) de Dinamarca y adaptado para el estado español por un grupo de trabajo liderado por el ISTAS (Instituto de Trabajo, Ambiente y Salud).

Identificación

En el encabezado del cuestionario se registran los datos que identifican el caso: nombre de la empresa, fecha del análisis y las observaciones del evaluador que lo realiza si es el caso. A diferencia de otros módulos del programa, cada caso analizado mediante el módulo Psicosocial puede contener uno o varios cuestionarios de evaluación pertenecientes a la misma empresa, lo que permitirá realizar análisis colectivos de dicho caso.

Cuestionarios

La evaluación consta de 38 preguntas de respuestas cerradas distribuidas en 6 apartados

Apartado 1 – Exigencias psicológicas (6 preguntas)

Apartado 2 – Trabajo activo y posibilidades de desarrollo (10 preguntas)

Apartado 3 – Inseguridad (4 preguntas)

Apartado 4 – Apoyo social y calidad de liderazgo (10 preguntas)

Apartado 5 – Doble presencia (4 preguntas)

Apartado 6 – Estima (4 preguntas)

Dimensiones Psicosociales:

Las dimensiones psicosociales que se analizan mediante este instrumento de evaluación son las que se describen a continuación:

- **Apartado 1. Exigencias Psicológicas:** es la relación que existe entre la cantidad de trabajo y el tiempo disponible para realizarlo, se presenta por lo general cuando se debe trabajar rápido o de forma irregular, esta dimensión también hace referencia cuando el trabajo requiere de un control de las emociones; son frecuentes en profesiones dirigidas a prestar servicios a personas.
- **Apartado 2. Trabajo activo y posibilidades de desarrollo:** se refiere al margen de autonomía de los trabajadores en la forma de realizar las tareas, las posibilidades para aplicar habilidades y conocimientos, el sentido de las tareas, la adaptación del horario a las necesidades familiares, y la opción de decidir cuándo se hace un descanso.
- **Apartado 3. Inseguridad:** Abarca no sólo la inseguridad contractual sino también la relacionada con otras condiciones de trabajo (cambios no deseados de jornada y horario, de salario y forma de pago, movilidad funcional contra la voluntad de los trabajadores, etc.).

- **Apartado 4. Apoyo social y calidad de liderazgo:** Tiene que ver con la definición clara del papel a desempeñar por el trabajador, incluyendo las tareas o funciones a realizar, los objetivos y el margen de autonomía en el trabajo. Determina si el trabajador dispone de toda la información necesaria para realizar bien sus tareas. Incluye la disponibilidad de ayuda tanto por los compañeros como por los supervisores para realizar tareas o resolver problemas; la posibilidad de relacionarse socialmente con los compañeros de trabajo sin distinción del nivel jerárquico y se refiere también a la calidad de dirección de los superiores como líderes en cuanto a planificación del trabajo y la comunicación con los trabajadores.

- **Apartado 5. Doble presencia:** Se entiende como la coexistencia simultánea de las exigencias del trabajo y las exigencias derivadas del ámbito familiar y doméstico, implica una doble carga de trabajo que afecta a gran parte de las mujeres trabajadoras.

- **Apartado 6. Estima:** Incluye el respeto, el reconocimiento de los superiores y del esfuerzo realizado para desempeñar el trabajo, recibir el apoyo adecuado y un trato justo en el trabajo. La estima representa una compensación psicológica obtenida a cambio del trabajo realizado.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 METODOLOGÍA

Tal como fue descrito en el capítulo anterior, la evaluación de riesgos psicosociales en Grünenthal Ecuatoriana se desarrolló con la herramienta informática ERGO IBV, que permite identificar, evaluar y prevenir los riesgos psicosociales asociados al entorno laboral.

Para el desarrollo del proyecto se consideró como primordial el compromiso y apoyo de todas las partes involucradas, de tal manera que los resultados sean una herramienta para definir un programa de intervención basado en función de las necesidades actuales y futuras de Grünenthal Ecuatoriana.

A continuación se describen las etapas mediante las cuales se desarrolló el proyecto:

3.1.1 Recolección de información y Formación del equipo de trabajo

Para la elaboración de un programa de intervención que permita mitigar factores de riesgo psicosocial en la empresa Grünenthal Ecuatoriana, se planificó una reunión con la Gerente de Recursos Humanos en la que se dio a conocer la herramienta por medio de la cual se obtendría un diagnóstico de la empresa, en esta reunión se analizaron también las variables de los trabajadores que permitirían establecer una correlación directa con el presente estudio.

Entre las variables más relevantes de acuerdo a la realidad de la empresa podemos mencionar:

<p>Área de trabajo:</p>	<p>Considerada para el estudio de la presente disertación, tomando en cuenta que en Grünenthal Ecuatoriana se manejan dos grandes áreas de trabajo como son: el área Administrativa, en la que los departamentos principales son: Finanzas, Contabilidad, Recursos Humanos. Y el área de Ventas, que prácticamente está conformada por los departamentos de Compras y Marketing. En cada una de estas áreas se manejan distintos procesos que repercuten de diferente manera en cada empleado.</p>
<p>Edad:</p>	<p>La edad de los trabajadores es considerada importante, debido a que se evidenció la existencia un grupo heterogéneo de edades, lo que significa que ante los factores de riesgo psicosocial cada persona puede responder de distinta manera.</p>
<p>Género:</p>	<p>El género es analizado debido a que una de las dimensiones psicosociales evaluadas en el cuestionario es la Doble Presencia en el trabajo, la cual menciona la dificultad que tienen las mujeres en el momento de responder ante una doble responsabilidad: su familia y su trabajo.</p>
<p>Antigüedad en la empresa:</p>	<p>La antigüedad laboral es analizada en referencia a las dimensiones psicosociales evaluadas en el cuestionario, en el que la Inseguridad en el trabajo se relaciona directamente con la estabilidad laboral que la empresa proporciona a los trabajadores.</p>

Luego de definir las variables, se procedió a investigar información relevante de la empresa con el propósito de adaptar los resultados a esa realidad. Como se describió en el Capítulo I se delimitaron ciertos elementos como: el sector de la empresa, actividad a la que se dedica, número de trabajadores, organigrama y funciones.

El equipo de trabajo que participó en el desarrollo del proyecto estuvo conformado principalmente por:

Gerente General	Gerente de Recursos Humanos	Jefe de Seguridad y Salud Ocupacional	Investigadora del proyecto
Supervisor de todas las actividades relacionadas con el proyecto.	Coordinadora de todas las actividades correspondientes al desarrollo de la Evaluación Psicosocial.	Responsable y tutor de las actividades relacionadas a la prevención de riesgos psicosociales en la empresa.	Organizadora de las actividades relacionadas a la prevención de riesgos psicosociales.

3.1.2 Focus Group

Como parte de la metodología utilizada en el desarrollo de este proyecto, se estableció la elaboración de un Focus Group con el objetivo de conocer algunos de los factores psicosociales que inciden en los trabajadores de Grünenthal Ecuatoriana, en conjunto con el Jefe de Seguridad y Salud Ocupacional se determinó el grupo de personas que asistirían a esta actividad quedando conformado de la siguiente manera: Gerente de Recursos Humanos, Asistente de Gerencia General, Asistente de Finanzas, 3 Contadoras, Tesorera, Gerente Médico, Asistente de la Gerencia

de Ventas, Jefe de Servicio al Cliente, Asistente de Sistemas y Coordinador de Desarrollo Humano.

Una vez determinados los asistentes, se acordó fecha, hora y lugar para esta actividad. El día en que se realizó el Focus Group, se inició dando a conocer a los trabajadores el motivo de la reunión, explicándoles que el objetivo principal es recabar la mayor cantidad de información objetiva sobre las preguntas que se iban a analizar y asegurándoles que todas las respuestas dadas serían manejadas con un alto grado de confidencialidad. Se trató de manejar una reunión de tipo informal para que los asistentes se sientan más cómodos, relajados y con la libertad de responder de forma espontánea.

Esta actividad tuvo una duración de dos horas, las cuales fueron muy productivas gracias a la calidad de respuestas proporcionadas por los trabajadores, que sirvieron para correlacionar con los resultados de la Evaluación Psicosocial. Las preguntas realizadas en el Focus Group podrán ser revisadas en el Anexo.

3.1.3 Definición del cuestionario de Factores Psicosociales

La Evaluación Psicosocial definida en la aplicación del método ERGO IBV ha sido desarrollada a través del levantamiento de información en un programa informático, en el cual se ingresan las respuestas directamente en el computador, seleccionando unas de las cinco posibles respuestas cerradas a las 38 preguntas que conforman el cuestionario. Para optimizar el tiempo, los recursos y dar comodidad a los trabajadores de la empresa, se decidió imprimir el cuestionario y repartirlo a cada persona.

Se incluyó en el cuestionario las variables antes mencionadas para en lo posterior realizar una correlación entre todos los datos obtenidos, con el fin de alcanzar resultados más objetivos.

GRUPO DE DIMENSIONES, DIMENSIONES PSICOSOCIALES Y NÚMERO DE PREGUNTAS INCLUIDAS EN EL MÉTODO ERGO IBV		
Grupo de dimensiones	Dimensiones psicosociales	Número de preguntas
Exigencia Psicológicas	Exigencia psicológicas cuantitativas	3
	Exigencia psicológicas emocionales	2
	Exigencias de esconder emociones	1
Trabajo activo y posibilidades de desarrollo	Influencia	3
	Control de tiempo	2
	Posibilidades de desarrollo	2
	Sentido del trabajo	2
	Integración en la empresa	1
Inseguridad	Inseguridad	4
Apoyo social y calidad de liderazgo	Claridad del rol	2
	Previsibilidad	2
	Apoyo social	2
	Posibilidades de relación social	1
	Sentimiento de grupo	1
	Calidad de liderazgo	2
Doble presencia	Doble presencia	4
Estima	Estima	4

El cuestionario contiene seis apartados, en los que encontramos ítems relacionados con diversos aspectos psicosociales como: el exceso de exigencias psicológicas del trabajo, la falta de control del trabajador sobre las condiciones de sus tareas, la falta de posibilidades de desarrollo, de apoyo social, de calidad de liderazgo, de la claridad del rol, las escasas compensaciones del trabajo, la doble presencia (familiar y laboral), etc. Los resultados incluyen el nivel de exposición psicosocial en relación con los datos de todos los trabajadores evaluados y la proporción de trabajadores en cada nivel de exposición.

3.1.4 Trabajo de campo

Debido a la importancia del presente proyecto para la empresa Grünenthal Ecuatoriana, la junta directiva con miras a definir programas de acción ante las posibles necesidades de los colaboradores, decidió que la evaluación psicosocial sea realizada a todo el personal de la empresa, de tal manera que los datos recolectados permitan obtener un diagnóstico real de la situación actual que atraviesa la misma.

Para la aplicación del cuestionario se consideraron los siguientes puntos:

- **Participación:** Al tratarse de un tema de difícil aceptación por parte de las empresas y de la falta de involucramiento de sus colaboradores, se planteó como técnica de comunicación, realizar anuncios para publicarlos en las carteleras de la empresa como fuente de difusión entre todos los trabajadores, con el objetivo de incentivar la importancia de la participación en el cuestionario de todo el personal. Revisar Anexo Esta información fue reforzada el momento en que se entregaron los cuestionarios a los trabajadores, con el fin de que respondan de la manera más objetiva posible.

- **Evaluación Psicosocial:** Consistió en entregar al trabajador el cuestionario impreso para que pueda completarlo siguiendo las instrucciones preestablecidas, se le indicó que debe leer detenidamente cada pregunta y elegir entre las cinco posibles respuestas cerradas, además se informó que el cuestionario es estrictamente confidencial, que será utilizado únicamente con fines preventivos y que las respuestas dadas serán útiles para desarrollar un programa adecuado que permita mitigar factores de riesgo psicosocial.

- **Tiempo de la Evaluación:** No existe un tiempo límite para llenar el cuestionario, sin embargo, el tiempo empleado con cada grupo no excedió de 20 minutos, debido a que todos estaban reunidos desarrollando la misma tarea.

Como se mencionó en el Capítulo I, Grünenthal Ecuatoriana tiene su matriz en Quito, y dos sucursales en Guayaquil y Cuenca; debido a este contexto se planificó un cronograma que en principio permitió establecer las actividades y los tiempos para la aplicación de la Evaluación Psicosocial en las tres ciudades.

Una vez definido el cronograma de actividades a desarrollarse en las distintas ciudades con la junta directiva, el mismo quedó establecido de la siguiente manera:

CRONOGRAMA DE EVALUACIÓN PSICOSOCIAL GRÜNENTHAL ECUATORIANA CIA. LTDA.		
CIUDAD	FECHA	N° DE PARTICIPANTES
Guayaquil	21/ 02/ 2011	- 29 Visitadores Médicos
Cuenca	25/02/2011	- 8 Visitadores Médicos - 1 Secretaria Administrativa
Quito	01/03/2011	- 28 Visitadores Médicos
Quito (Área Administrativa)	Del 14/03/2011 al 31/ 03/2011	- 40 Trabajadores

3.1.5 Ingreso y análisis de los datos

Una vez concluidas las evaluaciones se procedió a ingresar las respuestas de cada uno de los cuestionarios en el sistema informático, la explicación a esto se encuentra detallado en el Anexo.

3.2 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Para el desarrollo de este proyecto, como se mencionó anteriormente, se tomaron en cuenta las cuatro variables que son de mayor importancia en la realidad de la empresa y que permiten establecer una correlación con los resultados de cada apartado.

En el siguiente cuadro se identifica las variables que serán analizadas en cada una de las dimensiones psicosociales correspondientes al método ERGO IBV.

DIMENSIONES PSICOSOCIALES	VARIABLES ANALIZADAS
Apartado 1. Exigencias Psicológicas	Área, Cuidad, Edad
Apartado 2. Trabajo activo y posibilidades de desarrollo	Área, Cuidad
Apartado 3. Inseguridad	Antigüedad en la empresa, Edad, Cuidad
Apartado 4. Apoyo social y calidad de liderazgo	Área, Ciudad
Apartado 5. Doble presencia	Género, Cuidad
Apartado 6. Estima	Área, Cuidad

A continuación se describen los resultados de acuerdo a cada una de las dimensiones psicosociales evaluadas:

Apartado 1. Exigencias Psicológicas

El Apartado 1 está conformado por las seis primeras preguntas del cuestionario, que analizan la cantidad o volumen de trabajo y el tiempo disponible para realizarlo, las circunstancias en las cuales se ven afectados los sentimientos de los trabajadores y se requiere entender la situación de

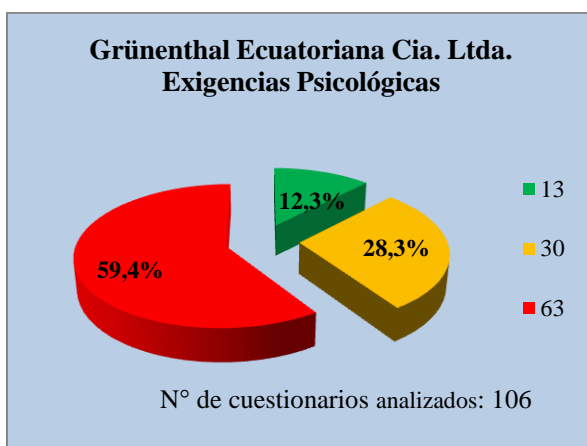
otras personas, así como también cuándo se debe esconder reacciones y opiniones ante superiores, compañeros, clientes, usuarios, proveedores y/o compradores.

Los resultados globales a estas preguntas son los descritos a continuación:

	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca	Total
1) ¿Tienes que trabajar muy rápido?	44	33	25	2	2	106
2) ¿La distribución de tareas es irregular y provoca que se te acumule el trabajo?	8	21	43	27	7	106
3) ¿Tienes tiempo de llevar al día tu trabajo?	26	32	39	7	2	106
4) ¿Te cuesta olvidar los problemas del trabajo?	15	25	33	17	16	106
5) ¿Tu trabajo, en general, es desgastador emocionalmente?	10	21	35	25	15	106

En las respuestas a estas preguntas se evidencia que la mayoría de los trabajadores responden en términos medios de acuerdo a la escala propuesta, es decir sus respuestas tienen mayor incidencia en la opción Algunas Veces, sin embargo en el indicador N° 1 la mayoría de trabajadores afirma tener que trabajar muy rápido.

Gráfico 1. Exigencias Psicológicas

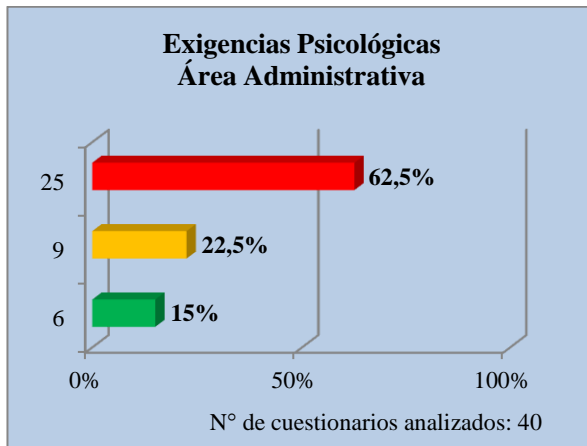


El 59,4% de los trabajadores están expuestos a una situación más desfavorable, gran parte de los trabajadores manifiestan tener que trabajar muy rápido, lo cual acelera su desgaste tanto físico como intelectual, ya que el tiempo que tienen para realizar sus tareas no es suficiente, provocando que el trabajo se acumule sin poder llevarlo al día.

Nivel de exposición psicosocial



Análisis de resultados del área administrativa



Más de la mitad del área administrativa afirma tener que trabajar muy rápido, estos datos son corroborados en el Focus Group realizado, en el cual se manifestó que el trabajo se acumula de manera particular en cada cierre de mes, donde se tienen que realizar informes y estadísticas de las ventas concretadas, situación que genera malestar e insatisfacción en los empleados debido a que en su mayoría se ven obligados en este período del mes a permanecer en la empresa horas extras a su jornada laboral, las mismas que no son remuneradas.

Dentro del área administrativa, en los departamentos de Compras y Marketing se evidencia que un 70% de los trabajadores está expuesto a una situación más desfavorable en relación al primer apartado, correspondiente a las Exigencias Psicológicas, una de las explicaciones al respecto se centra en el tiempo que dedican los trabajadores al cumplimiento de sus funciones, las mismas que demandan pasar varias horas al día en contacto con clientes, usuarios, proveedores y/o compradores, exponiéndose a disgustos, malos entendidos o situaciones incómodas que son comunes debido a la naturaleza de las relaciones humanas, y provocan que el trabajador reprima sus sentimientos, estados de ánimo o malestar por razones éticas de su trabajo, llevándolo a enfrentarse con escenarios que le generan tensión y estrés.

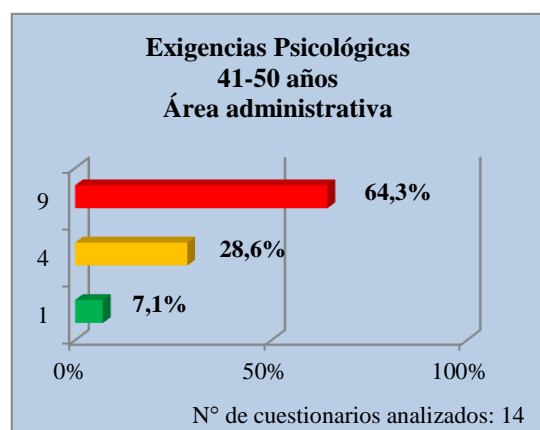
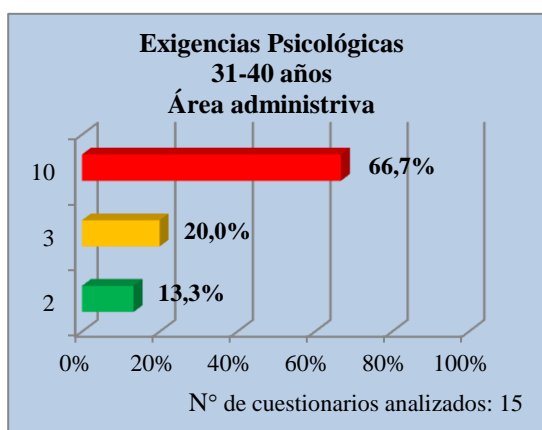
En los departamentos de Finanzas, Contabilidad y Controlling, los resultados muestran que el 40% de los trabajadores están expuestos a una situación más desfavorable en relación con este apartado, a pesar de que no signifique un elevado nivel de exposición psicosocial, los trabajadores que se encuentran en este grupo son: el Gerente de Finanzas, Jefe de Crédito y Cobranzas, Contadoras, y Asistente de Reporting Controlling, debido a que sus cargos requieren de mucha

concentración para realizar las tareas, manteniendo siempre atención constante y precisión con los datos que manejan, con el fin de optimizar el tiempo al máximo y evitar errores.

Análisis de resultados por edades del área administrativa

Los rangos de edad establecidos para la interpretación de resultados correspondientes al área administrativa en Grünenthal Ecuatoriana, se establecieron con intervalos de 10 años cada uno, de modo que sea posible establecer una correlación homogénea con cada grupo de edad, teniendo como límite inferior el trabajador con menos edad en todo el grupo y como límite superior el trabajador con más edad en todo el grupo, de acuerdo a esto, resultaron rangos tales como los siguientes: personas con edades comprendidas entre 20 y 30 años, 31 y 40 años, 41 y 50 años y 51 y 60 años. De conformidad a estos rangos la mayoría de trabajadores se concentra entre las edades de 31 a 50 años, mostrando un nivel de exposición psicosocial más desfavorable en relación a los trabajadores jóvenes que apenas incorporados al trabajo no sufren el mismo tipo de estrés que los de mediana edad o los cercanos a la jubilación.

En este apartado la edad refleja una diferencia en cuanto al estrés ocasionado por la necesidad de conocer nuevas tecnologías, especialmente la informática. Según resultados obtenidos en el Focus Group, los antiguos trabajadores tienden a considerar las nuevas tecnologías como un factor causante de estrés, por la frustración de sentirse sin las destrezas y habilidades necesarias para manejarla.



Análisis de resultados del área de Visita Médica

La Visita Médica en Grünenthal Ecuatoriana tiene a su cargo visitar consultorios médicos de distinta especialidad con el objetivo de ofrecer información sobre los medicamentos que han sido desarrollados en la empresa y reforzar la permanencia de los ya establecidos.

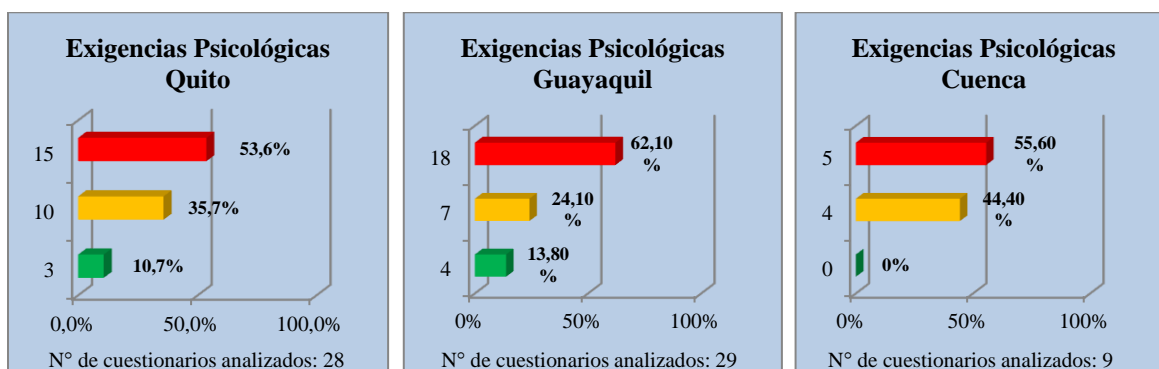
De acuerdo al análisis de los gráficos se observa que el apartado de Exigencias Psicológicas correspondientes al área de Visita Médica, presenta un nivel de exposición psicosocial más desfavorable en las tres ciudades, sin embargo en la ciudad de Guayaquil el porcentaje es más alto; estos resultados fueron corroborados en el Focus Group realizado con todo el grupo donde manifestaron que manejan un ritmo acelerado de trabajo que varía de persona a persona según la premura en las tareas, la competitividad entre compañeros, la cantidad de trabajo conferido, el control administrativo, etc.

Los trabajadores del área de la Visita Médica debido a la gran cantidad de trabajo que tienen y en vista de que el tiempo para realizarlo no es suficiente, en muchas ocasiones se ven impedidos

de hacer pausas y descansos, que les permitan despejar la mente y distender los músculos del cuerpo, para recuperarse de todas las actividades que efectúan a lo largo del día.

Según conversaciones establecidas de manera casual con algunos visitantes, un factor que influye en la falta de tiempo para realizar su trabajo, es el hecho de pasar largos períodos en el tráfico para trasladarse a los distintos lugares de visita, lidiar con las condiciones climáticas y en el caso de Quito con la restricción de Pico y Placa. Todos estos factores no sólo afectan al cumplimiento del trabajo, sino que también resultan ser agentes altamente estresores.

Los resultados obtenidos de la Visita Médica en las tres ciudades fueron los siguientes:

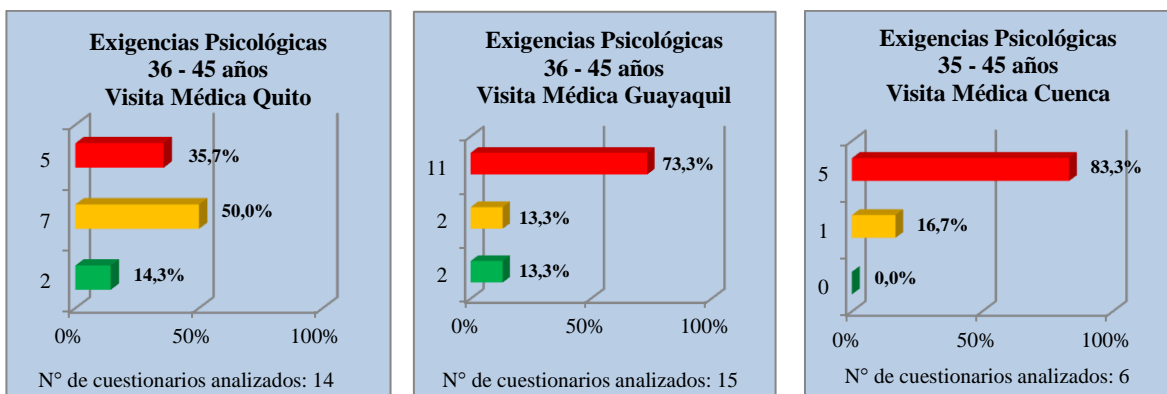


Análisis de resultados por edades del área de Visita Médica

Los rangos de edad determinados para la interpretación de resultados correspondientes al área de Visita Médica en Grünenthal Ecuatoriana, se establecieron de igual manera con intervalos de 10 años cada uno, de modo que sea posible establecer una correlación homogénea con cada grupo de edad, teniendo como límite inferior el trabajador con menos edad en todo el grupo que en este caso fue de 25 años y como límite superior el trabajador con más edad en todo el grupo, de tal manera que resultaron rangos tales como los siguientes: personas con edades comprendidas entre

25 y 35 años, 36 y 45 años y 46 y 55 años. De conformidad a estos rangos la mayoría de trabajadores en cada una de las respectivas ciudades se ubican entre las personas comprendidas entre 36 y 45 años mostrando un nivel de exposición psicosocial más desfavorable en las ciudades de Guayaquil y Cuenca, mientras que en la ciudad de Quito los resultados del nivel de exposición psicosocial en este apartado son intermedios tal como lo indican las siguientes gráficas.

En este intervalo de edades las Exigencias Psicológicas se muestran desfavorables porque aunque el trabajo de Visita Médica no requiere un nivel de aprendizaje cognitivo elevado, la dinámica del trabajo es tratar a diario con potenciales clientes, buscando la forma de persuadirlos para lograr sus objetivos, situación que en ocasiones según los mismos visitantes les obliga a esconder estados de ánimo, enfermedades o insatisfacción, provocándoles cuadros de estrés.



Apartado 2. Trabajo activo y posibilidades de desarrollo

El Apartado 2 está conformado por las siguientes 10 preguntas del cuestionario, que evalúan el margen de decisión y de autonomía que tienen los trabajadores respecto al contenido del trabajo, el margen de decisión sobre el tiempo de descanso, las oportunidades de aplicar habilidades y

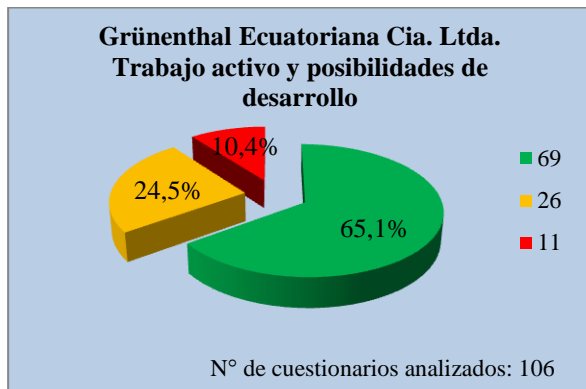
conocimientos para desarrollar y aprender cosas nuevas en la realización cotidiana del trabajo, el significado que tienen las tareas y el sentido de pertenencia a la empresa.

Los resultados globales a estas preguntas son los descritos a continuación:

	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca	Total
7) ¿Tienes influencia sobre la cantidad de trabajo que se te asigna?	10	8	49	15	24	106
8) ¿Se tiene en cuenta tu opinión cuando se te asignan tareas?	19	27	42	15	3	106
9) ¿Tienes influencia sobre el orden en el que realizas las tareas?	21	35	34	9	7	106
10) ¿Puedes decidir cuando haces un descanso?	17	21	41	22	5	106
11) Si tienes un asunto personal o familiar ¿puedes dejar tu puesto de trabajo al menos una hora sin tener que pedir un permiso especial?	7	11	13	15	60	106
12) ¿Tu trabajo requiere que tengas iniciativa?	75	22	9	0	0	106
13) ¿Tu trabajo permite que aprendas cosas nuevas?	50	32	20	4	0	106
14) ¿Te sientes comprometido con tu profesión?	80	20	4	1	1	106
15) ¿Tienen sentido tus tareas?	55	41	10	0	0	106
16) ¿Hablas con entusiasmo de tu empresa a otras personas?	62	37	5	2	0	106

En las respuestas a estas preguntas encontramos que la mayoría de los trabajadores responden en términos medios a los indicadores N° 7, 8, 9, y 10 de acuerdo a la escala propuesta, es decir sus respuestas tienen mayor incidencia en la opción Algunas Veces, sin embargo en los indicadores N° 12, 13, 14, 15, y 16 la mayoría de trabajadores responden de forma positiva de acuerdo a la escala, encasillando sus respuestas en la opción Siempre.

Gráfico 2. Trabajo activo y posibilidades de desarrollo

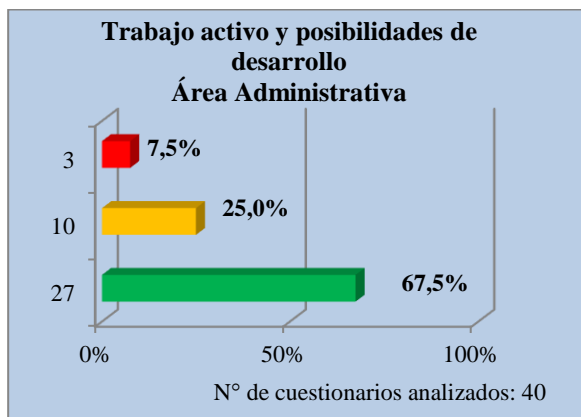


Nivel de exposición psicosocial



El 65,1% de los trabajadores tienen un nivel de exposición psicosocial más favorable, gran parte de los trabajadores manifiestan que sus funciones requieren tener iniciativa, sus tareas tienen sentido y su trabajo les permite aprender cosas nuevas, por lo que se sienten comprometidos con sus funciones y profesión.

Análisis de resultados del área administrativa



Los resultados a este apartado en lo que respecta al área administrativa se muestran favorables; de acuerdo al gráfico más de la mitad de los trabajadores afirman tener cierto margen de decisión y autonomía respecto al contenido del trabajo que se les otorga, pudiendo decidir el orden en el que realizan las tareas de acuerdo al grado de importancia de cada una de ellas.

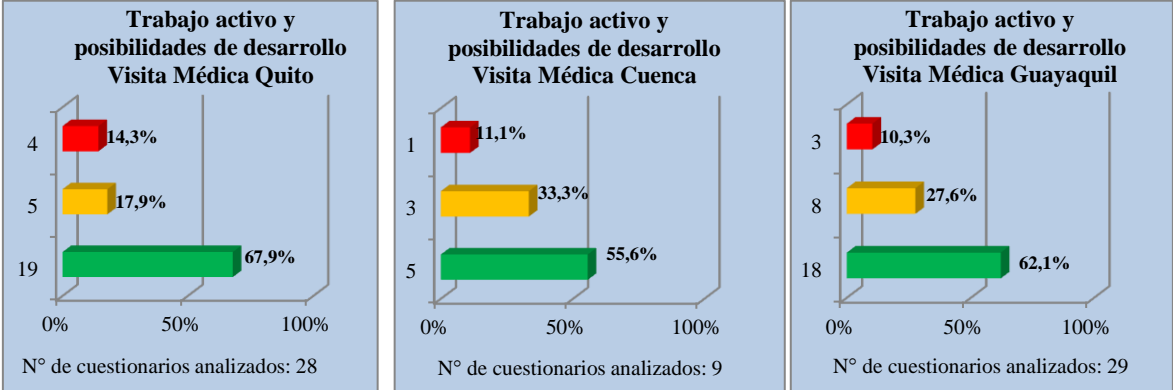
Los directivos de Grünenthal Ecuatoriana pensando en el bienestar de los trabajadores han creado espacios propicios para la dispersión y esparcimiento en los que la rutina de trabajo puede tornarse más amigable, esto implica tomar pausas y descansos para seguir desarrollando sus actividades de la mejor manera.

En cada piso del edificio se encuentra una cafetería disponible para el uso exclusivo de los trabajadores, además de una sala de relajación donde la gente puede ir a descansar unos minutos; el uso de este lugar al mismo tiempo incentiva el fortalecimiento de relaciones interpersonales entre todos los miembros de la empresa desarrollando un espacio de socialización. Otra forma que tienen los trabajadores de disminuir la fatiga física y mental producida durante toda la jornada laboral es haciendo una variación de la rutina normal de tareas, donde el trabajador evita la exposición a una sobrecarga de trabajo.

Análisis de resultados del área de Visita Médica

La autonomía que tiene el grupo de Visita Médica en Grünenthal Ecuatoriana al establecer su método de trabajo para cumplir con los objetivos de ventas propuestos, genera un aumento de iniciativa en la toma de decisiones del grupo para hacer su trabajo de manera espontánea y autónoma.

Como lo reflejan los siguientes gráficos éste factor ha sido determinante para mantener la satisfacción del personal, en vista de que es una oportunidad que se le concede al trabajador de establecer prioridades en todas las tareas designadas.



Apartado 3. Inseguridad

En este apartado se evalúan varios aspectos que conllevan a un sentimiento de inseguridad general, es decir, no sólo la seguridad contractual, sino también la relacionada con otras condiciones de trabajo como: cambios no deseados de jornada y horario, cambios de salarios y formas de pago, cambio de funciones contra la voluntad de los trabajadores, etc.

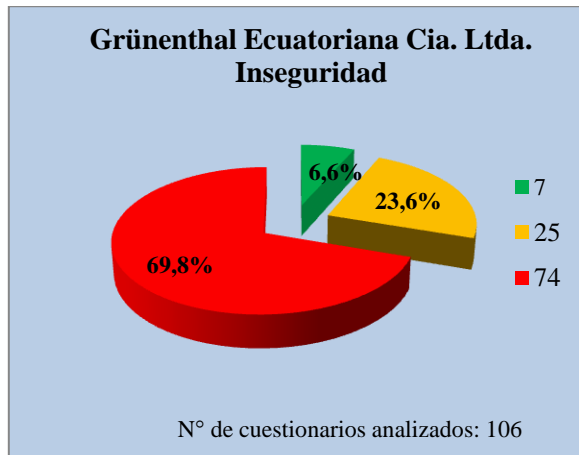
Los resultados globales a estas preguntas son los descritos a continuación:

En estos momentos, ¿estás preocupado/a...

	Muy preocup.	Bastante preocup.	Más o menos preocup.	Poco preocup.	Nada preocup.	Total
17) por lo difícil que sería encontrar otro trabajo en el caso de que te quedaras sin el?	18	16	28	25	19	106
18) por si te cambian de tareas contra tu voluntad?	7	13	28	35	23	106
19) por si te varían el salario (que no te lo actualicen, que te lo bajen, que introduzcan un salario variable, que te paguen en especie, etc.)?	36	23	18	15	14	106
20) por si te cambian el horario (turno, días de la semana, horas de entrada y salida) contra tu voluntad?	9	17	21	33	26	106

Los resultados a este apartado se muestran dispersos, ya que no tienen incidencia en una determinada opción de respuesta de acuerdo a la escala que maneja el cuestionario. El indicador que se muestra más desfavorable es el N° 19, en el que la mayoría de trabajadores afirman estar preocupados respecto a posibles cambios que se puedan percibir en su salario.

Gráfico 3. Inseguridad

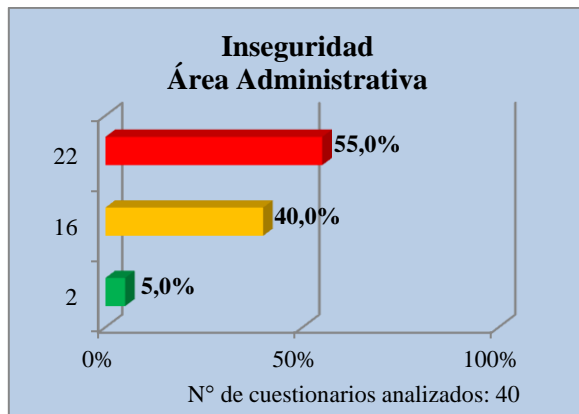


Nivel de exposición psicosocial



El 69,8% de los trabajadores tienen un nivel de exposición psicosocial más desfavorable, les preocupa si la empresa decide hacer cambios de la jornada laboral, cambios de las funciones de su puesto en contra de su voluntad, o lo difícil que sería encontrar un nuevo trabajo en caso de perder el actual.

Análisis de resultados del área administrativa



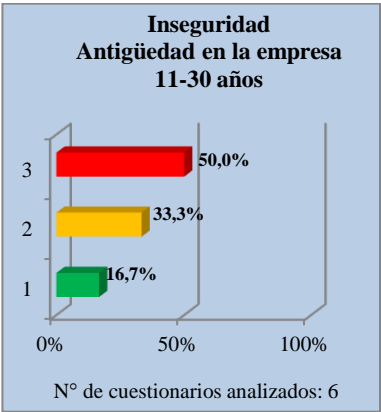
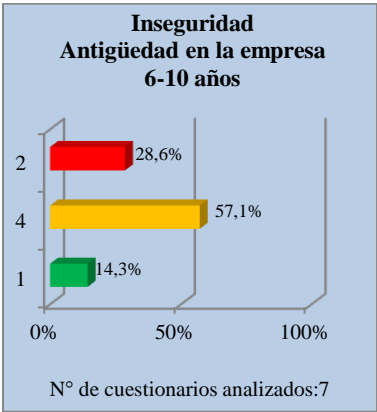
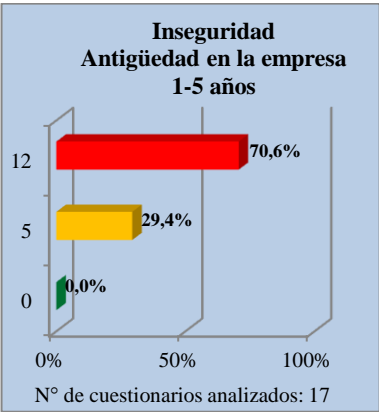
Más de la mitad de los trabajadores muestran resultados desfavorables, les preocupa la designación de funciones y tareas, puesto que no existe un procedimiento por escrito, causándoles desconocimiento de algunas de las funciones que deben realizar. Los trabajadores en el Focus Group, manifestaron que se sentirían más seguros con un procedimiento formal y escrito de cada una de las tareas que deben realizar.

Resultados por antigüedad en la empresa del área administrativa

Para interpretar la Inseguridad de acuerdo a la antigüedad de los trabajadores en el área administrativa se dividieron en grupos con intervalos de 5 años cada uno, de modo que sea posible establecer una correlación homogénea con cada grupo de personas respecto a los años de trabajo,

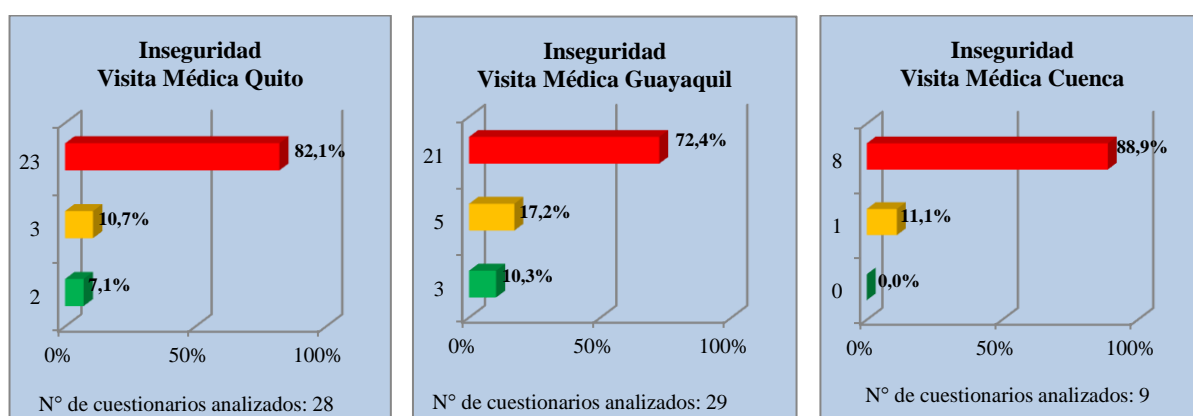
de acuerdo a esto, resultaron intervalos tales como los siguientes: personas de 1 a 5 años, 6 a 10 años y 11 a 15 años de antigüedad en la empresa. Existen pocos trabajadores con un intervalo mayor a estos por lo que no han sido considerados para el análisis, ya que no representan una muestra significativa

De conformidad a estos intervalos la mayoría de trabajadores muestran un elevado nivel de Inseguridad en los primeros años de trabajo, esto se debe a que la empresa al ser multinacional, en el año 2010 atravesó por un proceso de reestructuración con el objetivo de alinearse a nivel corporativo en toda Latinoamérica, en este proceso se eliminaron algunos puestos de trabajo que según la región principal de negocios ubicada en Panamá consideraba innecesarios, a la vez se exigió un determinado perfil profesional para cada uno de los cargos a nivel administrativo y las personas que carecían de este perfil, la empresa tuvo que prescindir de sus servicios. Este hecho afectó sobre todo a los trabajadores nuevos debido a que la empresa decidió evaluar si su perfil se alineaba a los requerimientos de las regiones principales en Latinoamérica. La empresa se enfocó en este grupo ya que prescindir de las funciones de los trabajadores apenas llegados significaba un ahorro económico en comparación con trabajadores con más años de trabajo, todo esto provocó incertidumbre acerca de la estabilidad laboral que atravesaba la empresa en ese entonces, de tal forma que los resultados se ven reflejados en las siguientes gráficas:



Análisis de resultados del área de Visita Médica

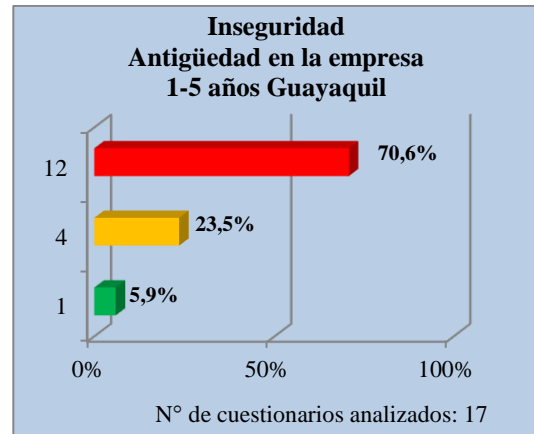
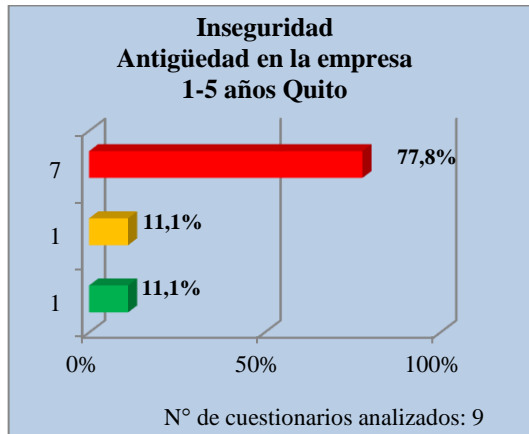
De acuerdo a los gráficos, se puede observar que los resultados en las tres ciudades se muestran desfavorables, la falta de reconocimiento y la inseguridad por ser despedidos al estar sujetos al estricto cumplimiento de las metas establecidas, ha hecho que este grupo desarrolle un sentimiento de Inseguridad general.



Análisis de resultados por antigüedad en la empresa del área de Visita Médica

En el área de Visita Médica se observan resultados con un nivel desfavorable en cuanto a este apartado, se puede evidenciar que la Inseguridad está más marcada en los trabajadores de 1 a 5 años de antigüedad para la ciudades de Quito y Guayaquil, una explicación a este hecho es que los trabajadores no se sienten conformes con la carga de trabajo y la remuneración que perciben, por esta razón buscan nuevas oportunidades fuera de la empresa provocando la rotación de personal. En los últimos tiempos este índice de rotación es del 3,6% (porcentaje actualizado trimestralmente), y ha tenido mayor relación por concepto de renuncias más que por despidos.

En el caso de la región Cuenca al ser pocos representantes médicos, el índice de rotación que existe es casi nulo, puesto que no hay trabajadores con menos de 5 años de antigüedad y esto se debe a que el mercado es reducido y la cuota de visitadores abastece todo el mercado.



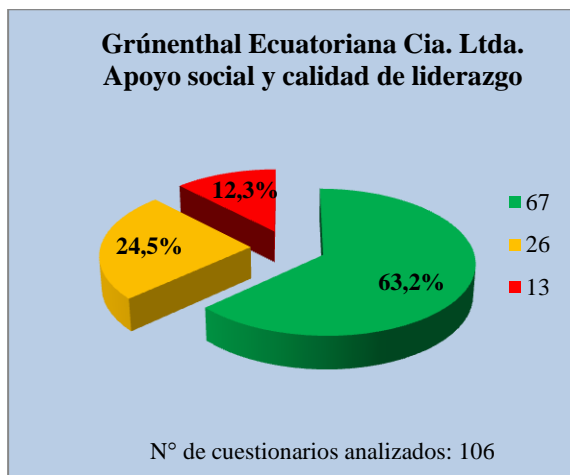
Apartado 4. Apoyo social y calidad de liderazgo

En este apartado se evalúa principalmente el grado de claridad que tiene el trabajador sobre el rol a desempeñar en la empresa, su disponibilidad para obtener información necesaria y adecuada para realizar bien su trabajo, el tipo de ayuda que recibe tanto de sus compañeros como de sus superiores para realizar una tarea o resolver un problema, la calidad de dirección de los jefes inmediatos, la posibilidad de relacionarse socialmente con otras personas en el lugar de trabajo y la calidad de estas relaciones.

Los resultados globales a estas preguntas son los descritos a continuación:

	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca	Total
21) ¿Sabes exactamente qué margen de autonomía tienes en tu trabajo?	33	32	31	8	2	106
22) ¿Sabes exactamente qué tareas son de tu responsabilidad?	73	26	3	4		106
23) ¿En tu empresa se te informa con suficiente antelación de los cambios que pueden afectar tu futuro?	13	27	41	14	11	106
24) ¿Recibes toda la información que necesitas para realizar bien tu trabajo?	31	42	27	6	0	106
25) ¿Recibes ayuda y apoyo de tus compañeros o compañeras?	29	48	26	3	0	106
26) ¿Recibes ayuda y apoyo de tu inmediato/a superior?	46	33	17	10	0	106
27) ¿Tu puesto de trabajo se encuentra aislado de tus compañeros/as?	3	4	18	7	74	106
28) En el trabajo, ¿sientes que formas parte de un grupo?	57	30	17	2	0	106
29) ¿Tus actuales jefes inmediatos planifican bien el trabajo?	41	35	29	1		106
30) ¿Tus actuales jefes inmediatos se comunican bien con los trabajadores y trabajadoras?	33	42	25	5	1	106

Gráfico 4. Apoyo social y calidad de liderazgo

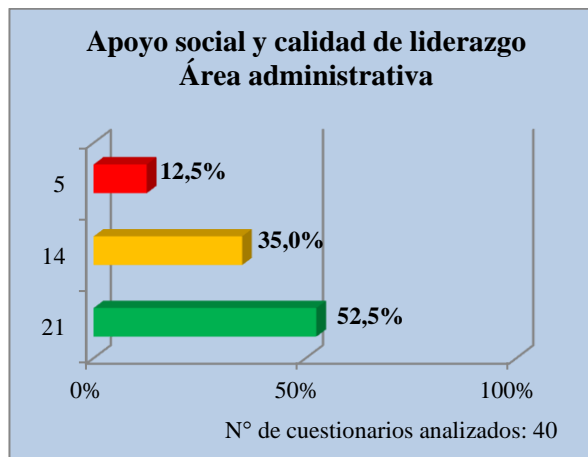


Nivel de exposición psicosocial

más favorable intermedio más desfavorable

El 63,2% de los trabajadores tienen un nivel de exposición más favorable, los trabajadores afirman recibir información necesaria para ejecutar su trabajo, contar con la ayuda y colaboración principalmente de sus compañeros. Sin embargo les preocupa que la empresa no siempre informe con suficiente antelación los cambios que pueden afectar su futuro, lo cual indica que no existe una buena comunicación descendente.

Análisis de resultados del área administrativa



Lo que más preocupa a los trabajadores de acuerdo al Focus Group, es que la empresa no informa con suficiente antelación los cambios que puedan afectar su futuro, este es un factor que provoca un sentimiento de inestabilidad en los trabajadores, ya que manifiestan que los directivos comunican importantes cambios solamente cuando son oficiales.

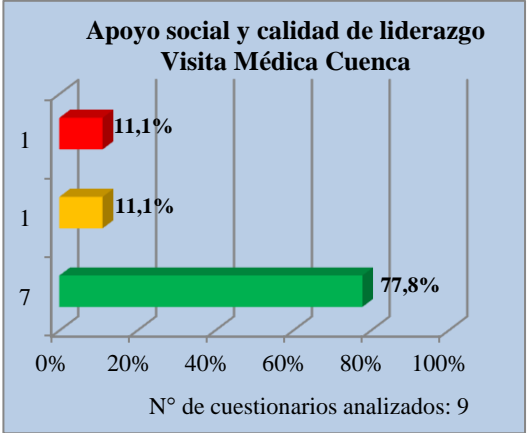
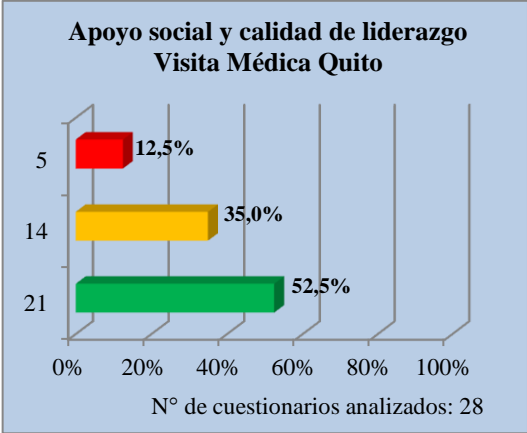
En el área administrativa la mayor parte de trabajadores conoce el margen de autonomía que tienen en su trabajo y las tareas que son de su responsabilidad; el desarrollo de las tareas se facilita puesto que los trabajadores reciben la información necesaria para realizar su trabajo, sobre todo de sus compañeros que les proporcionan ayuda y apoyo cuando lo requieran.

En Grünenthal Ecuatoriana las oficinas se han distribuido de tal manera que todos los trabajadores de una misma área se encuentren cerca unos de otros, con el objetivo de facilitar la comunicación e interrelación entre compañeros colaborando mutuamente en las tareas que así lo ameriten, este hecho incentiva de igual manera el fortalecer las relaciones interpersonales haciendo que los trabajadores sientan que forman parte de un grupo dentro de la empresa.

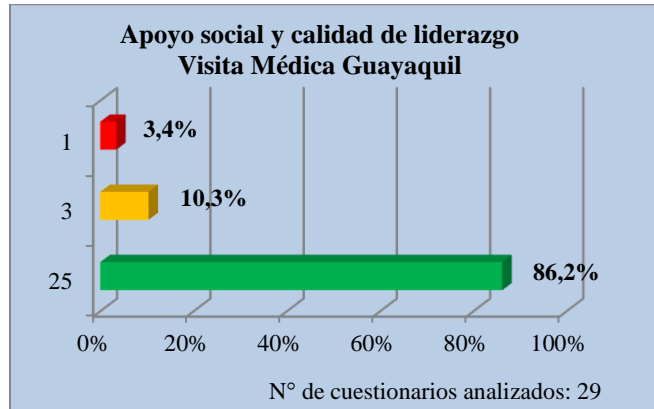
Análisis de resultados del área de Visita Médica

En las ciudades de Quito y Cuenca la Visita Médica conoce qué tareas son de su responsabilidad, pero no tienen claro el margen de autonomía que tienen en su trabajo. Los resultados reflejan que no siempre reciben toda la información necesaria para realizar bien sus

funciones, y que más bien el mayor apoyo que reciben es de sus compañeros. Los visitantes manifiestan que no existe un fuerte liderazgo de los jefes de ventas, ya que no planifican adecuadamente el trabajo ni se comunican bien con los trabajadores. Debido a la naturaleza del trabajo del área de Visita Médica, que les obliga a pasar largos períodos fuera de la oficina, ocasiona que frecuentemente se sientan aislados de sus compañeros lo que les dificulta sentir que forman parte de un grupo.



En la ciudad de Guayaquil se evidencia que existe un elevado nivel de liderazgo del Gerente de Ventas, así como también que los trabajadores conocen el margen de autonomía que tienen en sus funciones y las tareas que son de su responsabilidad. Reciben toda la información necesaria para realizar sus actividades y tienen un apoyo incondicional de sus jefes inmediatos que planifican adecuadamente el trabajo y se comunican en forma óptima con todos los trabajadores. A pesar de las exigencias de sus funciones se puede identificar un fuerte sentimiento de grupo.



Apartado 5. Doble Presencia

El apartado 5 está conformado por cuatro preguntas que evalúan de forma simultánea las exigencias del trabajo productivo remunerado y las exigencias derivadas del ámbito familiar y doméstico, que tiene mayor incidencia en las mujeres trabajadoras puesto que representa una doble carga de trabajo.

Los resultados globales a estas preguntas son los descritos a continuación:

31) ¿Qué parte del trabajo familiar y doméstico haces tú?

Soy el principal responsable y hago la mayor parte de las tareas familiares y domésticas	15
Hago aproximadamente la mitad de las tareas familiares y domésticas	23
Hago más o menos una cuarta parte de las tareas familiares y domésticas	17
Solo hago tareas muy puntuales	32
No hago ninguna o casi ninguna de estas tareas	3
Total	90

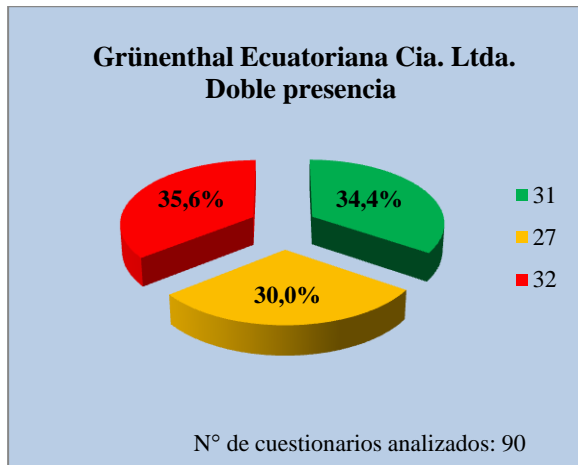
32) Si faltas algún día de casa ¿las tareas domésticas que realizas se quedan sin hacer?

33) Cuando estás en la empresa, ¿piensas en las tareas domésticas y familiares?

34) ¿Hay momentos en los que necesitarías estar en la empresa y en la casa a la vez?

	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca	Total
32)	4	6	15	14	51	90
33)	0	6	23	30	31	90
34)	1	3	32	37	17	90

Gráfico 5. Doble Presencia



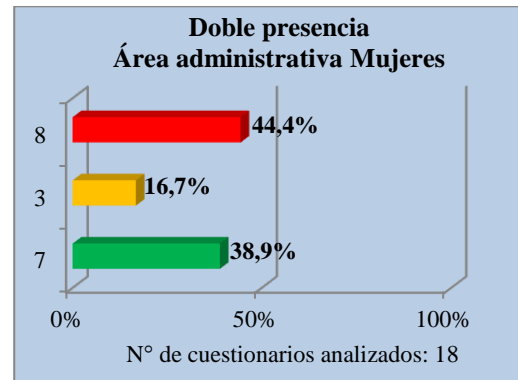
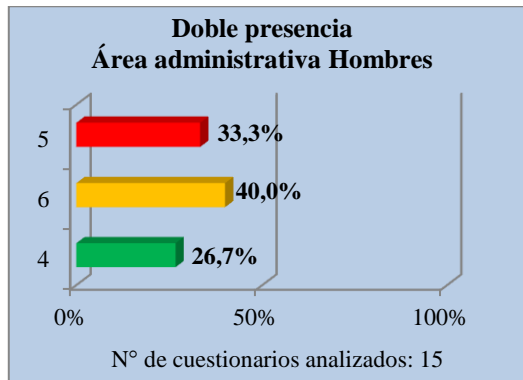
Nivel de exposición psicosocial



Los resultados a este apartado se muestran dispersos, el 35,6% que representa a las trabajadoras mujeres que tienen un nivel de exposición psicosocial más desfavorable en relación con este apartado. El fenómeno de la doble presencia las afecta por ser las que realizan la mayor parte de tareas familiares y domésticas aparte de las funciones que desempeñan en su trabajo.

Análisis de resultados del área administrativa

De acuerdo al análisis de las gráficas, la exposición a este factor no se muestra con un porcentaje elevado desfavorable para las mujeres, aunque se evidencia ligeramente más afectado con respecto al género masculino, la razón principal de estos resultados sobre todo en el área administrativa se debe a que los trabajadores han sabido dividir equitativamente las tareas familiares con sus respectivas parejas. Esta información fue proporcionada en el Focus Group realizado, en el que la mayoría de trabajadores manifestaron que la doble presencia no representa un riesgo potencial para su salud ni es una fuente principal de estrés.

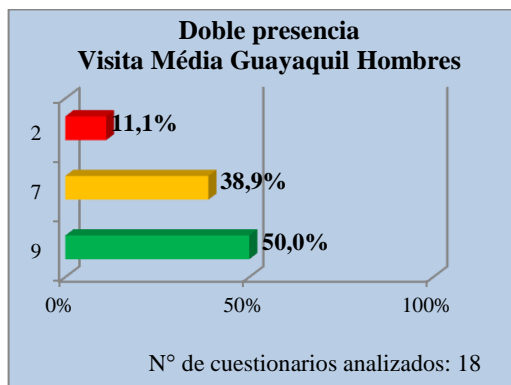
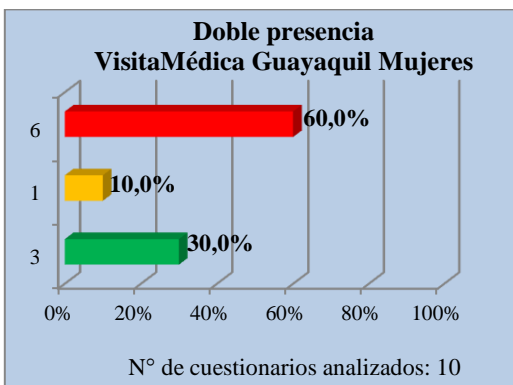
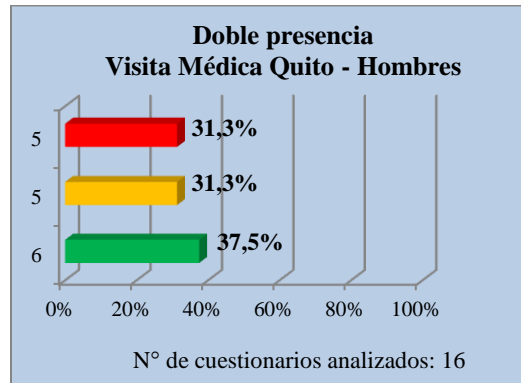
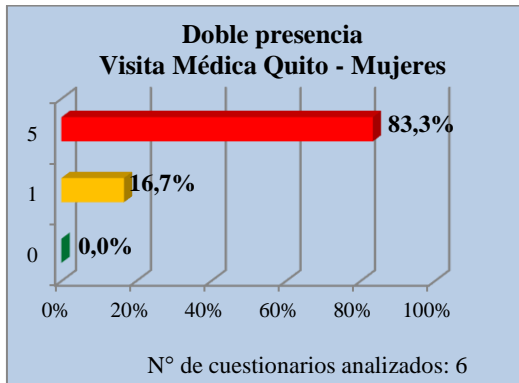


Análisis de resultados en el área de Visita Médica

De acuerdo al análisis de las gráficas en las ciudades de Quito y Guayaquil las mujeres resultan estar más afectadas en este apartado, la mayoría de trabajadoras mujeres que pertenece a este grupo siente que en ocasiones no atiende completamente el ámbito laboral y familiar, ya que durante el tiempo de trabajo es imposible encargarse de las responsabilidades domésticas y durante el tiempo familiar es imposible encargarse de las responsabilidades laborales, situación que les provoca un sentimiento de frustración y estrés.

El nivel de incorporación de las mujeres al trabajo, en relación al nivel de incorporación de los hombres a las tareas domésticas y familiares, con el paso del tiempo no se han mostrado equivalentes. De acuerdo a los resultados obtenidos son muy pocos los hombres que comparten este tipo de tareas, esto se explica en gran parte que debido a la sociedad machista con la que aún convivimos, en la que la mujer es la encargada de los niños y del hogar, lo cual le restringe las posibilidades de descanso. Generalmente las mujeres son las principales afectadas por la dificultad que representa conciliar las tareas del hogar con las responsabilidades del trabajo.

En la ciudad de Cuenca la Doble Presencia no es representativa en razón que existe solamente una Visitadora Médica, la cual no muestra un nivel de exposición psicosocial desfavorable, al igual que los hombres que en un 65% sus resultados son favorables.



Apartado 6. Estima

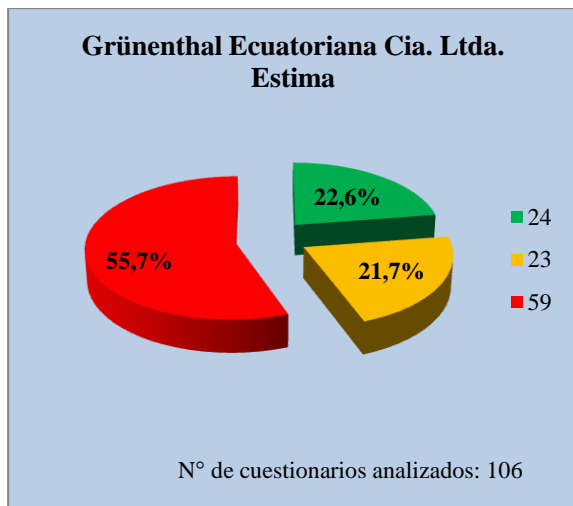
El apartado 6 está conformado por cuatro preguntas que evalúan el respeto, el reconocimiento de los superiores hacia los trabajadores, el apoyo adecuado y el trato justo en el trabajo.

Los resultados globales a estas preguntas son los descritos a continuación:

	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca	Total
35) Mis superiores me dan el reconocimiento que merezco	16	24	50	9	7	106
36) En las situaciones difíciles en el trabajo recibo el apoyo necesario	14	40	42	6	4	106
37) En mi trabajo me tratan injustamente	1	5	24	34	42	106
38) Si pienso en todo el trabajo y esfuerzo que he realizado, el reconocimiento que recibo en mi trabajo me parece adecuado	6	35	43	17	5	106

En las respuestas a estas preguntas encontramos que la mayoría de los trabajadores responden en términos medios de acuerdo a la escala propuesta, es decir sus respuestas tienen mayor incidencia en la opción Algunas Veces, sin embargo en el indicador N° 37 la mayoría de trabajadores afirma que alguna vez los han tratado injustamente.

Gráfico 6. Estima

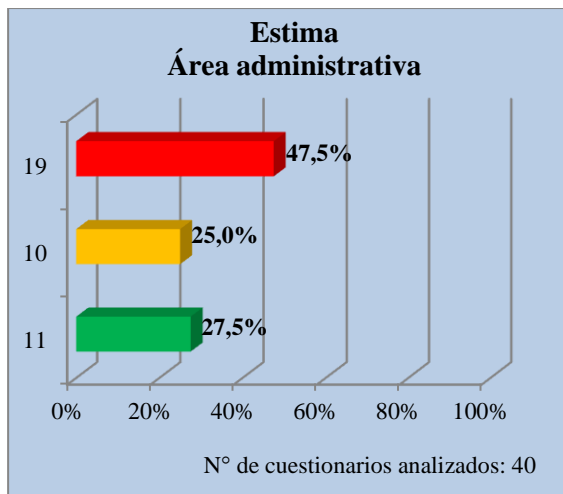


De conformidad al análisis de las preguntas anteriores, se puede definir que el 55,7% de los trabajadores tienen un nivel de exposición psicosocial más desfavorable, manifestando que los jefes no siempre les dan el reconocimiento apropiado en relación al desarrollo de sus tareas.

Nivel de exposición psicosocial



Análisis de resultados de área administrativa



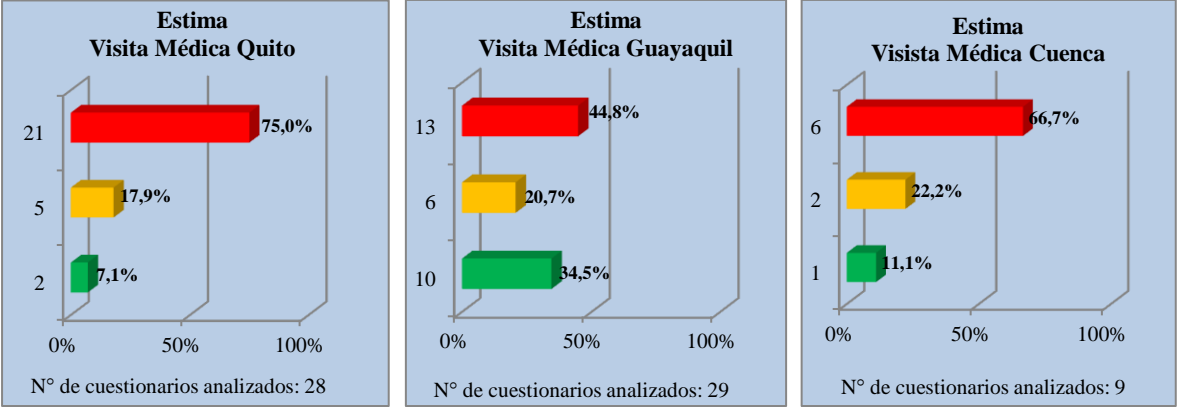
En el área administrativa los resultados reflejan que los jefes no siempre dan a los trabajadores el reconocimiento adecuado en base a los objetivos logrados, más allá de un salario adecuado el trabajador espera ciertos estímulos que le hagan sentir que todo el esfuerzo que realiza día a día en beneficio de la empresa vale la pena.

Esta situación en Grünenthal Ecuatoriana, no ha sido gestionada correctamente, esto afirman los mismos trabajadores en el Focus Group realizado, en el que exponen que la mayoría de veces los jefes dan importancia sólo a resultados negativos que conllevan a una amonestación sin tomar en cuenta los resultados positivos que han alcanzado, lo que causa que no se sientan valorados en su desempeño, baje su rendimiento y les genere desmotivación.

Análisis de resultados del área de Visita Médica

Los resultados de Estima en el área de Visita Médica se muestran desfavorables para las tres ciudades, principalmente porque las jefaturas se centran mucho en que no baje el nivel de ventas que manejan las tres regiones a nivel nacional, sin tomar en cuenta el esfuerzo que hacen los visitantes por mantenerlas. Esta es una actividad que requiere de mucha habilidad para las ventas y de paciencia para visitar a médicos, los cuales a pesar de mantener una agenda llena se dan el

tiempo de atenderlos unos minutos, en los que los visitantes deben lograr convencerlos de que el medicamento que representan es excelente y lo puedan recetar.



CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

4.1 Propuesta del programa de intervención

De acuerdo al análisis de los resultados obtenidos y planteados en el capítulo anterior, se presenta la siguiente propuesta de intervención con el objetivo de mitigar factores de riesgos psicosocial en Grünenthal Ecuatoriana. Se espera que este programa solvete las dificultades evidenciadas después de realizar la Evaluación Psicosocial y que sea una herramienta eficaz que permita implementar nuevos procedimientos en la empresa.

Diagnóstico:	Se identifica que más de la mitad del personal de la empresa tiene que trabajar muy rápido y bajo presión.
Consecuencia:	Fatiga física y mental
Beneficiarios:	Todo el personal de la empresa Grünenthal Ecuatoriana.
Intervención:	<p>Objetivo: Distribuir correctamente la cantidad de trabajo mensual para su correcto cumplimiento, evitando que los trabajadores sientan urgencia y apremio de tiempo.</p> <ul style="list-style-type: none">- Investigar por qué los tiempos asignados para las tareas son escasos y en base a esto realizar cambios necesarios para el ajuste adecuado.- Realizar una planificación mensual del trabajo conferido por áreas.- Realizar una auditoría de cargos, en que se defina los tiempos y las actividades de los mismos, para definir si hay sobrecarga. <p>Resultado esperado: Lograr una buena planificación en la distribución de tareas.</p>
Recursos:	<ul style="list-style-type: none">- Sala de reuniones- Personal que realice la auditoría
Responsable:	Jefes de cada área
Sugerencia:	Se sugiere distribuir en forma objetiva las tareas asignadas a cada trabajador para que pueda cumplir con los objetivos establecidos por la empresa.

Diagnóstico:	Los trabajadores que están en frecuente contacto con clientes, usuarios, proveedores y/o compradores, en ocasiones deben controlar sus sentimientos y opiniones por razones éticas de trabajo.
Consecuencia:	Tensión emocional
Beneficiarios:	Departamento de Ventas, Compras y Marketing
Intervención:	<p>Objetivo: Aumentar las habilidades de los trabajadores para manejar a diario situaciones difíciles con clientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capacitar a los trabajadores de estas áreas mediante un curso de técnicas de servicio al cliente. - Destinar un espacio donde el trabajador pueda realizar una pausa en sus tareas para despejar su mente, como por ejemplo una cafetería o una sala de relajación. - Brindar a los trabajadores la libertad y confianza de tomar la iniciativa en decisiones que afecten directamente su trabajo. <p>Resultado esperado: Mejorar las técnicas de servicio al cliente para reducir la tensión emocional en los trabajadores de estas áreas.</p>
Recursos:	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitador del curso de servicio al cliente - Sala de reuniones para llevar a cabo la capacitación - Cafetería - Sala de relajación - Tiempo estimado del curso: 16 horas <p>El costo de la capacitación deberá incluirse en el presupuesto anual de estos departamentos.</p>
Responsable:	Jefes de Ventas, Compras y Marketing
Sugerencia:	Se sugiere que los jefes de estas áreas gestionen una política de mediación que equilibre las funciones del trabajador y derechos del cliente para evitar posibles conflictos.

Diagnóstico:	Los trabajadores con edades comprendidas entre 31 a 50 años desarrollan distrés al manejar ciertos programas informáticos, principalmente por no tener las destrezas necesarias que se requieren para su manejo.
Consecuencia:	Distrés
Beneficiarios:	Trabajadores del área administrativa con edades comprendidas entre 31 a 50 años
Intervención:	Objetivo: Desarrollar las destrezas que el trabajador requiera en el manejo de programas informáticos para el desempeño de sus funciones.

	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitar a los trabajadores con un curso de informática que se ajuste a las necesidades de cada uno. - Implementar tareas retadoras para que el trabajador demuestre y aplique los conocimientos adquiridos - Realizar un seguimiento del aprendizaje - Fomentar el apoyo entre compañeros cuando el trabajador necesite ayuda. <p>Resultado esperado: Lograr que los trabajadores manejen adecuadamente los programas informáticos que requieren para desarrollar sus tareas.</p>
Recursos:	<ul style="list-style-type: none"> - Técnico en computación - Tiempo estimado del curso: 12 horas <p>El costo de este curso deberá incluirse en el presupuesto anual de la empresa.</p>
Responsable:	Jefes Inmediatos
Sugerencia:	Se sugiere capacitar a los trabajadores que tengan dificultad en el manejo de programas informáticos para que puedan desarrollar sus tareas de mejor manera.

Diagnóstico:	El área administrativa se siente preocupada acerca de la designación de funciones y tareas que se realizan en la empresa puesto que no existe un procedimiento formal a seguir.
Consecuencia:	Inseguridad
Beneficiarios:	Área Administrativa
Intervención:	<p>Objetivo: Definir el manual de descripción de puestos de todos los cargos de la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dar a conocer el descriptivo del cargo - Desarrollar programas conjuntos que involucren a los trabajadores para comunicarles de forma escrita las funciones que requiere su puesto de trabajo, las competencias, el nivel de responsabilidad, la relación de dependencia, el margen de autonomía, etc. - Definir políticas de comunicación o divulgación si existen cambios en los descriptivos de cargos. <p>Resultado esperado: Lograr que todos los trabajadores tengan por escrito la descripción de las responsabilidades de su puesto.</p>
Recursos:	<ul style="list-style-type: none"> - Responsable de recopilar y digitalizar la descripción de puestos. - Materiales de oficina para impresión del manual

	Para la implementación y distribución del manual la empresa deberá fijar un presupuesto estimado.
Responsable:	Área de Recursos Humanos
Sugerencia:	Se sugiere dar a conocer a los trabajadores sus funciones por escrito para que tengan conocimiento de todas las tareas que son de su responsabilidad.

Diagnóstico:	Los trabajadores de Grünenthal Ecuatoriana se sienten inseguros en su puesto de trabajo, debido a la alta competitividad entre farmacéuticas y el proceso de reestructuración que atraviesa la empresa.
Consecuencia:	Incertidumbre e inseguridad laboral
Beneficiarios:	Todo el personal de la empresa Grünenthal Ecuatoriana.
Intervención:	<p>Objetivo: Identificar las causas que generan inseguridad en los trabajadores.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Realizar Grupos Focales con las Jefaturas de cada departamento donde se analicen los temas que generan inseguridad a los trabajadores. - Informar con antelación cambios que puedan afectar el futuro de los trabajadores. - Realizar reuniones trimestrales lideradas por la Gerencia General con todos los trabajadores, para darles a conocer la situación en la que se encuentra la empresa respecto a convenios, nuevos mercados, índice de ventas, entre otros. - Informar a los trabajadores cambios estratégicos y estructurales a través de los distintos medios de comunicación interna (cartelera, periódico, correo interno) con el fin de darles a conocer los criterios bajo los cuales se realizaron dichos cambios evitando que se generen rumores. <p>Resultado esperado: Reducir la incertidumbre e inseguridad en el trabajo.</p>
Recursos:	<ul style="list-style-type: none"> - Periódico interno - Materiales para uso de cartelera - Información oficial emitida por la Gerencia General <p>El costo de los materiales empleados en las carteleras y la publicación del periódico interno, deberán incluirse en el presupuesto anual de la empresa.</p>
Responsable:	Área de Recursos Humanos bajo la aprobación de la Gerencia General.
Sugerencia:	Se sugiere a los directivos de la empresa informar a los trabajadores de forma clara sobre los asuntos importantes que ocurren en la empresa, sobre todo cuando estos afecten directamente el futuro de ellos.

Diagnóstico:	Los trabajadores de la Visita Médica no tienen un puesto fijo de trabajo, lo que ocasiona que se sientan aislados del resto sus compañeros y les dificulte sentir que forman parte de un grupo.
Consecuencia:	Falta de identidad e integración con el grupo de trabajo y con la empresa.
Beneficiarios:	Visita Médica
Intervención:	<p>Objetivo: Integrar al grupo de Visita Médica a través de actividades recreativas extra laborales.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establecer tareas que requieran de la interacción con los demás departamentos de la empresa para crear un ambiente de confianza y equipo. - Organizar un encuentro nacional de Grünenthal Ecuatoriana con actividades sociales como: festejos del día del Visitador Médico, aniversario de la empresa, cumpleaños del mes, celebración navideña, campeonatos deportivos internos e inter-farmacéuticos que fomenten el compañerismo no sólo entre los visitantes de cada ciudad sino de las tres regiones Quito, Guayaquil y Cuenca. - Permitir la integración de las familias que son parte de la empresa en ciertos eventos como los campeonatos deportivos. <p>Resultado Esperado: Fortalecer las relaciones interpersonales entre los trabajadores de la Visita Médica con el fin de que sientan que forman parte de un grupo y se identifiquen con la empresa.</p>
Recursos:	<p>El presupuesto para la logística de estas actividades deberá ser fijado anualmente por el Departamento de Recursos Humanos, en el que se debe incluir elementos como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Premios, bocaditos, trofeos, uniformes, refrigerios, cenas, bebidas, entre otros.
Responsable:	Área de Recursos Humanos bajo la aprobación de la Gerencia General.
Sugerencia:	Se sugiere realizar actividades extra laborales con el grupo de la Visita Médica para que puedan socializar con sus compañeros y de esta manera aumentar en ellos el sentimiento de grupo y pertenencia a la empresa.

Diagnóstico:	El liderazgo por parte de los jefes de ventas es autoritario de acuerdo al criterio del personal de Visita Médica.
Consecuencia:	Desmotivación y pérdida de la iniciativa.
Beneficiarios:	Visita Médica

Intervención:	<p>Objetivo: Potenciar un nivel de liderazgo adecuado en los jefes para incrementar en los trabajadores la motivación en sus tareas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formar a los jefes en adquisición de habilidades y destrezas directivas que les permitan gestionar a los trabajadores de manera eficaz mediante un curso de Liderazgo de alto impacto. - Capacitar no sólo a jefes como líderes, ciertos compañeros pueden ser también gestores de liderazgo. - Fomentar un estilo de mando democrático que permita al trabajador tomar la iniciativa en diversas responsabilidades y participar en las decisiones referentes a su trabajo. <p>Resultado esperado: Contar con jefes de ventas que tengan las habilidades de liderazgo adecuadas para conducir con éxito a los trabajadores.</p>
Recursos:	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitador del curso de Liderazgo Gerencial - Materiales de oficina - Tiempo estimado del curso: 16 horas <p>El costo de los materiales para el curso y la contratación del capacitador deberán incluirse en el presupuesto anual de la empresa.</p>
Responsable:	Área de Recursos Humanos
Sugerencia:	Se sugiere mantener un buen nivel de liderazgo en la empresa para que los trabajadores se encuentren motivados con sus jefes y puedan desarrollar sus funciones positivamente.

Diagnóstico:	Existe una incidencia de Doble Presencia con mayor grado en las mujeres, que no les permite cumplir a cabalidad con las responsabilidades familiares y laborales.
Consecuencias:	Insatisfacción laboral
Beneficiarios:	Todo el personal de la empresa Grünenthal Ecuatoriana.
Intervención:	<p>Objetivo: Equilibrar las necesidades de los trabajadores en relación a su vida familiar y laboral.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contratar el servicio de una Trabajadora Social que realice un estudio de la situación personal y familiar de los trabajadores con el fin de establecer un método de conciliación entre la vida laboral y familiar. - De acuerdo al estudio realizado proporcionar al trabajador cierto tiempo del horario de trabajo para atender sus dificultades familiares, siempre y cuando este vaya ligado al estricto cumplimiento de su trabajo. - Realizar programas de integración con la familia de los trabajadores, como mañanas deportivas en las que se dé importancia al núcleo familiar, realizando Concursos o Gincanas que les permita compartir y socializar

	<p>entre ambas partes.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Realizar una Casa Abierta dirigida a los familiares del trabajador con la finalidad de que conozcan y comprendan las funciones que cumple a diario cada departamento. La realización de este programa es viable gracias a la apertura de la empresa para realizar este tipo de eventos. <p>Resultado esperado: Lograr que los trabajadores perciban que la empresa se preocupa por mantener un equilibrio entre las responsabilidades laborales y familiares de todo el personal.</p>
Recursos:	<ul style="list-style-type: none"> - Trabajadora Social <p>El salario y beneficios de ley serán determinados por el departamento de Recursos Humanos y se incluirá en el presupuesto anual de la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Refrigerios - Bebidas - Actividades de integración - Familia de los trabajadores - Responsable de las actividades de integración <p>El presupuesto para la logística de estas actividades deberá ser fijado anualmente por el Departamento de Recursos Humanos.</p>
Responsable:	Área de Recursos Humanos y Trabajadora Social
Sugerencia:	Se sugiere a los dirigentes de la empresa dar a los trabajadores la certeza de que se preocupan no sólo por las funciones que desempeñan dentro de la empresa sino también por el rol que cumplen dentro de su hogar.

Diagnóstico:	No existe una cultura por parte de los jefes que reconozca el esfuerzo y el mérito de los logros alcanzados por parte de los trabajadores.
Consecuencia:	Desmotivación
Beneficiarios:	Todo el personal de la empresa Grünenthal Ecuatoriana.
Intervención:	<p>Objetivo: Impulsar el reconocimiento de logros individuales y de equipo por parte de los jefes inmediatos, para reforzar en el trabajador la identificación con la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establecer en los departamentos que haga falta metas individuales o por departamento con tiempos límites, para que los resultados alcanzados puedan ser medidos y en base a eso realizar un reconocimiento oportuno. - Planificar reuniones mensuales en cada área de trabajo en las que se evalúen logros y fracasos. - Reconocer logros obtenidos por los trabajadores entregándoles un pequeño premio en mención a sus logros.

	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar programas de reconocimiento a los trabajadores como “empleado del mes” o “trabajador estrella” y publicarlos en carteleras o periódico interno. <p>Resultado Esperado: Dar un reconocimiento oportuno a cada trabajador en base a sus logros alcanzados.</p>
Recursos:	<ul style="list-style-type: none"> - Materiales de oficina Trabajadores y Jefes - Periódico interno - Carteleras - Premios para los empleados del mes <p>El costo de los materiales empleados en las reuniones mensuales, carteleras, el costo de publicación del periódico interno, así como los premios otorgados deberán incluirse en el presupuesto anual de la empresa.</p>
Responsable:	Jefe de cada área que de seguimiento al alcance de metas.
Sugerencia:	Se sugiere a los Jefes de área valorar los resultados de cada trabajador y proporcionarles un reconocimiento merecido cuando estos lo ameriten.

Diagnóstico:	El área de Visita Médica se siente inconforme con el sueldo y comisiones que perciben.
Consecuencia:	Insatisfacción laboral
Beneficiarios:	Visita Médica
Intervención:	<p>Objetivo: Proporcionar al trabajador equidad salarial en base a la valoración de sus funciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Definir una política salarial, fundamentada en la revisión de salarios, comisiones y beneficios en esta área para determinar si existen falencias. - Comprar una encuesta salarial para determinar si es necesario implementar nuevas reformas. - Generar satisfacción laboral al trabajador haciéndolo sentir a gusto en su puesto de trabajo, equilibrando sus funciones con el sueldo que percibe. - Desarrollar planes de compensación no monetarios como: premios, distinciones, entrega de objetos relativos a la empresa, día adicional de vacaciones, contratación de seguros de vida, movilización, etc. <p>Resultado esperado: Lograr que los trabajadores se sientan satisfechos tanto con las funciones que realizan, como con el sueldo que perciben.</p>
Recursos:	<ul style="list-style-type: none"> - Responsables de la revisión salarial - Encuesta salarial - Materiales de oficina

	<p>Tiempo estimado: El sueldo y beneficios deberán ser revisados cada 12 meses.</p> <p>El costo de la encuesta salarial deberá incluirse en el presupuesto anual de la empresa.</p>
Responsable:	Área de Recursos Humanos
Sugerencia:	Se sugiere que la remuneración este acorde a las funciones que realizan los trabajadores y a los resultados conseguidos dentro de las metas propuestas.

Diagnóstico:	Existe un bajo nivel de comunicación entre jefes y trabajadores que limita la participación y la toma de decisiones del personal con respecto a sus funciones.
Consecuencia:	Falta de comunicación y malas relaciones interpersonales
Beneficiarios:	Área Administrativa
Intervención:	<p>Objetivo: Fortalecer la comunicación e interacción entre jefes y trabajadores que permita el desarrollo adecuado de las funciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establecer los canales de comunicación adecuados para que el personal de la empresa se mantenga informado. - Dar a conocer a los trabajadores sobre temas importantes haciendo uso de carteleras. - Actualizar las carteleras en un máximo de 15 días con el fin de que no pierdan credibilidad. - Emitir mensualmente un medio de comunicación interno (periódico) en el que se informe temas relevantes de la empresa como: actividades de Grünenthal Ecuatoriana, ingresos, egresos (si los hubiere), cumpleaños, bodas, nacimientos, etc. - Hacer partícipe al trabajador en la emisión del periódico interno de forma que tenga en él un espacio para expresarse. - Usar el correo interno de la empresa como un recurso de difusión e información para todos los trabajadores que posean este medio. - Fomentar el uso de buzón de sugerencias interno, el cual deberá ser revisado mensualmente. <p>Resultado Esperado: Alcanzar un nivel adecuado de comunicación que permita la interacción entre jefes y trabajadores.</p>
Recursos:	<ul style="list-style-type: none"> - Carteleras - Buzón de sugerencia - Periódico interno - Correo interno <p>El costo de los materiales empleados en carteleras, buzones de sugerencia, así como el costo de publicación del periódico interno deberá incluirse en el</p>

	presupuesto anual de la empresa.
Responsable:	Jefes Inmediatos
Sugerencia:	Se sugiere generar una adecuada comunicación entre jefes y subalternos para que la empresa mantenga un óptimo desempeño laboral.

Diagnóstico:	Los jefes de ventas no tienen una buena comunicación con los Visitadores Médicos.
Consecuencia:	Falta de comunicación y malas relaciones interpersonales
Beneficiarios:	Visita Médica
Intervención:	<p>Objetivo: Establecer una comunicación adecuada entre los jefes de ventas y los visitadores médicos para cumplir apropiadamente los objetivos de ventas mensuales.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reforzar la comunicación en el área de Visita Médica implementando una política de puertas abiertas que genere confianza en el trabajador hacia su jefe inmediato. - Permitir que los trabajadores pongan en práctica sus ideas con el fin de fortalecer en ellos la confianza. - Dar la oportunidad a los trabajadores para que demuestren un mayor nivel de iniciativa en las responsabilidades conferidas que le hagan sentir que su trabajo es importante. - Establecer conjuntamente la planificación de trabajo mensual para una mejor coordinación de las tareas por realizar. - Dar a conocer a los trabajadores sobre temas importantes haciendo uso de carteleras. - Usar el correo interno de la empresa como un recurso de difusión e información. - Fomentar el uso de buzón de sugerencias interno, el cual deberá ser revisado mensualmente. - Emitir mensualmente un medio de comunicación interno (periódico) en el que se informe temas relevantes de la empresa. <p>Resultado esperado: Mantener una apropiada comunicación entre jefes de ventas y el personal de Visita Médica de manera que incrementen los resultados positivos de las tareas.</p>
Recursos:	<ul style="list-style-type: none"> - Sala de reuniones - Materiales de oficina - Carteleras - Periódico interno - Correo interno - Buzón de sugerencia

	El costo de los materiales empleados en carteleras, buzones de sugerencia, así como el costo de publicación del periódico interno deberá incluirse en el presupuesto anual de la empresa.
Responsable:	Jefes de Ventas
Sugerencia:	Se sugiere mantener una comunicación favorable entre los jefes de ventas y Visitadores Médicos con el objetivo de alcanzar resultados positivos que se reflejen en el nivel de ventas que fija la empresa mensualmente.

Diagnóstico:	Los trabajadores de Grünenthal Ecuatoriana no tienen conocimiento oficial de los planes de carrera que les permite crecer dentro de la empresa.
Consecuencia:	Desmotivación
Beneficiarios:	Todo el personal de la empresa Grünenthal Ecuatoriana.
Intervención:	<p>Objetivo: Definir planes de carrera mediante los cuales los trabajadores puedan ascender profesionalmente en la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificar los puestos en los cuales se puede ofrecer al trabajador un plan de desarrollo. - Dar a conocer a los trabajadores los planes de carrera que existen en la empresa. - Orientar al trabajador sobre los puntos en los que podría mejorar para ascender en la empresa. - Incentivar a los trabajadores a continuar con sus estudios como parte de su crecimiento profesional, ofreciendo cierto apoyo económico sobre todo en áreas estratégicas de la empresa. - Proporcionar a los trabajadores horarios flexibles en caso que estén cursando un plan de estudios con el objetivo que puedan cumplir con las responsabilidades tanto de su trabajo como de sus estudios. <p>Resultado esperado: Estimular al trabajador para que continúe con su preparación profesional.</p>
Recursos:	<ul style="list-style-type: none"> - Becas para estudios de cuarto nivel - Horarios de trabajo flexibles <p>El porcentaje de becas que la empresa asumirá con los trabajadores deberá incluirse en el presupuesto anual.</p>
Responsable:	Área de Recursos Humanos

Sugerencia:	Se sugiere proveer al trabajador toda la información y posibilidades que conciernen al desarrollo de su carrera profesional dentro de la empresa.
--------------------	---

4.2 Conclusiones

- No existen suficientes estudios psicosociales en el Ecuador, lo que hace que exista muy poca información sobre cómo tratan las empresas estos temas con sus trabajadores.
- La Evaluación Psicosocial realizada con el método ERGO IBV, demostró ser válida y confiable puesto que los resultados obtenidos se ajustaron a la realidad de la empresa.
- Existe una gran incidencia de factores de riesgo psicosocial en Grünenthal Ecuatoriana que afecta significativamente a sus trabajadores.
- El factor psicosocial que afecta en mayor escala a la empresa es la Inseguridad, que es causada principalmente por el alto nivel de competitividad entre farmacéuticas y el proceso de reestructuración que atravesó la empresa 1 año atrás.
- Los trabajadores del área de Visita Médica mantienen un elevado nivel de estrés negativo, debido a la naturaleza de sus funciones que les obliga a estar en permanente contacto con clientes y trasladándose de un lugar a otro con el objetivo de incrementar las ventas de los productos de Grünenthal Ecuatoriana.
- Los problemas de salud que más aquejan a los trabajadores de Grünenthal Ecuatoriana de acuerdo a los datos proporcionados por el Departamento Médico, son enfermedades

gastrointestinales como gastritis y síndrome de colon irritable, cefaleas, vértigo, así como también tensión muscular que afectan principalmente cuello, hombros y espalda.

- El período que causa mayor nivel de estrés negativo en los trabajadores son los últimos días de cada mes, puesto que deben realizar informes y estadísticas de las ventas concretadas, viéndose obligados a permanecer mucho tiempo extra en sus oficinas.
- Los departamentos de Finanzas, Contabilidad y Controlling demandan mucha atención y concentración de los trabajadores para el desarrollo de sus funciones, que requieren un elevado nivel de atención y precisión con los datos que manejan.
- El índice de rotación que maneja la empresa (3,6%) ha tenido mayor relación por concepto de renuncias más que por despidos.
- Dentro de la Evaluación Psicosocial, el apartado que se mostró más favorable es el de Trabajo activo y posibilidades de desarrollo en el que los trabajadores mantienen cierto margen de autonomía en la forma de realizar las tareas, las posibilidades para aplicar habilidades y conocimientos en sus funciones, además de decidir cuándo hacer un descanso.

4.3 Recomendaciones

- Poner en práctica la propuesta presentada para cubrir las falencias y necesidades de la empresa, respecto a factores de riesgo psicosocial, por lo que resulta preciso que quien continúe con la aplicación y desarrollo del presente estudio, cuente con el apoyo incondicional de la Gerencia General de Grünental Ecuatoriana.
- Cada jefe de área debe proponer y comprometerse a realizar actividades colectivas, para que los compañeros de trabajo puedan hacerlo conjuntamente y compartan criterios para lograr un equipo de trabajo.
- Antes de realizar algún cambio interno en la empresa es recomendable proponer y escuchar las sugerencias y comentarios de los trabajadores para contar con su punto de vista y posición frente al cambio.
- Es necesario tener una fuente confiable a la cual acudir en caso de dudas laborables. Un vocero oficial que emita la información certera es lo ideal para evitar rumores, malos entendidos y comentarios de pasillo, que no hacen si no afectar la estabilidad de la empresa.
- Realizar actividades que fortalezcan la identidad empresarial y el sentido de pertenencia para mejorar la productividad y gestión de la empresa.

REFERENCIAS:

- ADAM. (8 de Diciembre de 2009). *Trastornos del sueño*. Recuperado el 24 de Mayo de 2011, de <http://www.nlm.nih.gov/medlineplus/spanish/ency/article/000800.htm>
- ADN MUNDO. (2 de Agosto de 2006). *La monotonía en el trabajo*. Recuperado el 30 de Junio de 2011, de http://www.adnmundo.com/contenidos/laboral/monotonia_trabajo_estres_motivacion_la_20806.html
- Bosqued, M. (2008). *Quemados. El síndrome de burnout. Que es y como superarlo*. Barcelona.
- Buckle, P., & David, G. (11 de Noviembre de 2010). *Enfoque Ocupacional en la Red*. Recuperado el 9 de Junio de 2011, de Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo: http://enfoqueocupacional.blogspot.com/2010/11/trastornos-musculoesqueleticos-de_11.html
- Davis, K., & Newstrom, J. (1991). *El comportamiento humano en el trabajo. Comportamiento Organizacional*. México: Mc Graw-Hill.
- *Enfermedades por estrés*. (2010). Recuperado el 13 de Junio de 2011, de <http://www.portalplanetasedna.com.ar/estres1.htm>
- Enfoque Ocupacional en la Red. (19 de Mayo de 2011). *Características del Mobbing*. Recuperado el 23 de Junio de 2011, de http://enfoqueocupacional.blogspot.com/2011/05/cuales-son-las-caracteristicas-del_19.html
- ERGO IBV. (Mayo de 2007). Módulo psicosocial. Valencia, España. Recuperado el 24 de Abril de 2011, de <http://www.istas.net/web/index.asp?idpagina=3185>
- Gerencie. (11 de Octubre de 2008). *Ergonomía adecuada al puesto de trabajo*. Recuperado el 22 de Junio de 2011, de <http://www.gerencie.com/una-ergonomia-adecuada-al-puesto-de-trabajo-representa-grandes-beneficios.html>
- González, H. F. (3 de Febrero de 2011). *GestioPolis*. Recuperado el 7 de Abril de 2011, de Evolución Histórica del Trabajo: <http://www.gestiopolis.com/canales7/eco/evolucion-historica-del-trabajo.htm>
- Guillen, C., & Guil, R. (2000). *Psicología del trabajo para relaciones laborales*. España: Mc Graw-Hill.
- *Insomnio y estrés*. (2007). Recuperado el 24 de Mayo de 2011, de <http://www.desestressarte.com/insomnio-estres.html>

- Kagan, A., Groen, J., & Tache, J. (1977). *Trabajo y estrés*. Madrid: Karpos S.A.
- Mainieri, R. (3 de Noviembre de 1999). *Estres*. Recuperado el 27 de Julio de 2011, de <http://healthclub.fortunecity.com/hockey/91/estres.html>
- Mansilla Izquierdo, F. (2006). *Adicción al trabajo*. Recuperado el 9 de Mayo de 2011, de http://www.psicologia-online.com/ebooks/riesgos/capitulo6_1.shtml
- Mansilla Izquierdo, F. (2006). *Drogodependencia en el trabajo*. Recuperado el 10 de Mayo de 2011, de http://www.psicologiaonline.com/ebooks/riesgos/capitulo6_4.shtml
- Mansilla Izquierdo, F. (2006). *Factores de riesgo psicosocial en el trabajo*. Recuperado el 22 de Abril de 2011, de Autonomía: http://www.psicologia-online.com/ebooks/riesgos/capitulo1_3.shtml
- Mansilla Izquierdo, F. (2006). *Factores de riesgo psicosocial en el trabajo*. Recuperado el 22 de Abril de 2011, de http://www.psicologia-online.com/ebooks/riesgos/capitulo1_3.shtml
- Mansilla Izquierdo, F. (2006). *Método Istars21*. Recuperado el 2 de Agosto de 2011, de <http://www.psicologia-online.com/ebooks/riesgos/anexo6.shtml>
- Melendez, A. (Mayo de 2005). *Factores de riesgo psicosocial. Metodología de evaluación*. Recuperado el 5 de Agosto de 2011, de http://www.acosomoral.org/pdf/mesa1_AntonioMelendezLopez.pdf
- NTP 501. (s.f.). *Ambiente térmico*. Recuperado el 15 de Junio de 2011, de <http://editorial.cda.ulpgc.es/ftp/icaro/Anexos/2-%20CALOR/1-Comodidad/NTP%20501%20Ambiente%20t%E9rmico%20inconfort%20t%E9rmico%20local.pdf>
- OIT. (2011). *Horas de Trabajo*. Recuperado el 6 de Abril de 2011, de <http://www.ilo.org/global/statistics-and-databases/statistics-overview-and-topics/working-time/lang--es/index.htm>
- Plaza & Janés Editores. (2004). Síntomas físicos del estrés. En J. Tarrida, & L. Llop, *La salud y la mente* (págs. 171-172). Barcelona: MDS BOOKS.
- *Prevención del estrés*. (Julio de 2007). Recuperado el 14 de Mayo de 2011, de http://www.prevencionweb.com/articulos/leer.php?id_texto=24
- Secretaría de Salud Laboral y Medioambiente. (Octubre de 2006). *Condiciones ambientales de los lugares de trabajo*. Recuperado el 13 de Junio de 2011, de <http://www.fsc.ccoo.es/comunes/temp/recursos/51254/65882.pdf>
- *SLIDESHARE*. (16 de Noviembre de 2008). Recuperado el 16 de Noviembre de 2011, de <http://www.slideshare.net/guest86f51d/presentacin-ii-presentation>

- Smith, M. J. (1998). Factores Ergonómicos. En S. L. Sauter, L. R. Murphy, J. J. Hurrell, & L. Levi, *Factores Psicosociales y de organización* (pág. 26).
- Técnicas de Prevención de Riesgos Psicosociales. Ergonomía y Psicología aplicada. (2004).
- Theorell, T., & Johnson, J. (1998). Enfermedades Cardiovasculares. En S. L. Sauter, L. R. Murphy, J. J. Hurrell, & L. Levi, *Factores Psicosociales y de Organización* (pág. 67).
- *Tiempos Modernos*. (7 de Octubre de 2009). Recuperado el 20 de Abril de 2011, de La comunicación en la empresa: <http://www.tiemposmodernos.eu/ret-tipos-de-comunicacion/>
- Universia. (2011). *Mobbing*. Recuperado el 16 de Mayo de 2011, de <http://contenidos.universia.es/especiales/mobbing/concepto/index.htm>
- Vallejo González, J. L. (Diciembre de 2000). *Beneficios de las micropausas de trabajo*. Recuperado el 24 de Junio de 2011, de <http://www.ergocupacional.com/4910/20878.html>

ANEXOS

EVALUACIÓN PSICOSOCIAL

Área:

Edad:

Sexo:

Antigüedad en la empresa:

Marca con una "X" la opción que más se ajusta a tu trabajo

APARTADO 1 - EXIGENCIAS PSICOLÓGICAS

- 1) ¿Tienes que trabajar muy rápido?
- 2) ¿La distribución de tareas es irregular y provoca que se te acumule el trabajo?
- 3) ¿Tienes tiempo de llevar al día tu trabajo?
- 4) ¿Te cuesta olvidar los problemas del trabajo?
- 5) ¿Tu trabajo, en general, es desgastador emocionalmente?
- 6) ¿Tu trabajo requiere que escondas tus emociones?

Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca

APARTADO 2 - TRABAJO ACTIVO Y POSIBILIDADES DE DESARROLLO

- 7) ¿Tienes influencia sobre la cantidad de trabajo que se te asigna?
- 8) ¿Se tiene en cuenta tu opinión cuando se te asignan tareas?
- 9) ¿Tienes influencia sobre el orden en el que realizas las tareas?
- 10) ¿Puedes decidir cuando haces un descanso?
- 11) Si tienes un asunto personal o familiar ¿puedes dejar tu puesto de trabajo al menos una hora sin tener que pedir un permiso especial?
- 12) ¿Tu trabajo requiere que tengas iniciativa?
- 13) ¿Tu trabajo permite que aprendas cosas nuevas?
- 14) ¿Te sientes comprometido con tu profesión?
- 15) ¿Tienen sentido tus tareas?
- 16) ¿Hablas con entusiasmo de tu empresa a otras personas?

Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca

APARTADO 3 - INSEGURIDAD

En estos momentos, ¿estás preocupado/a...

- 17) por lo difícil que sería encontrar otro trabajo en el caso de que te quedaras sin él?
- 18) por si te cambian de tareas contra tu voluntad?
- 19) por si te varían el salario (que no te lo actualicen, que te lo bajen, que introduzcan un salario variable, que te paguen en especie, etc.)?
- 20) por si te cambian el horario (turno, días de la semana, horas de entrada y salida) contra tu voluntad?

Muy preocup.	Bastante preocup.	Más o menos preocup.	Poco preocup.	Nada preocup.

APARTADO 4 - APOYO SOCIAL Y CALIDAD DE LIDERAZGO

	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
21) ¿Sabes exactamente qué margen de autonomía tienes en tu trabajo?					
22) ¿Sabes exactamente qué tareas son de tu responsabilidad?					
23) ¿En tu empresa se te informa con suficiente antelación de los cambios que pueden afectar tu futuro?					
24) ¿Recibes toda la información que necesitas para realizar bien tu trabajo?					
25) ¿Recibes ayuda y apoyo de tus compañeros o compañeras?					
26) ¿Recibes ayuda y apoyo de tu inmediato/a superior?					
27) ¿Tu puesto de trabajo se encuentra aislado de tus compañeros/as?					
28) En el trabajo, ¿sientes que formas parte un grupo?					
29) ¿Tus actuales jefes inmediatos planifican bien el trabajo?					
30) ¿Tus actuales jefes inmediatos se comunican bien con los trabajadores y trabajadoras?					

APARTADO 5 - DOBLE PRESENCIA

Este apartado es para personas trabajadoras que convivan con alguien (pareja, hijos, padres...) Si vive solo/a pase al apartado 6.

31) ¿Qué parte del trabajo familiar y doméstico haces tú?

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

	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
32) Si faltas algún día de casa ¿las tareas domésticas que realizas se quedan sin hacer?					
33) Cuando estás en la empresa, ¿piensas en las tareas domésticas y familiares?					
34) ¿Hay momentos en los que necesitarías estar en la empresa y en la casa a la vez?					

APARTADO 6 - ESTIMA

	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
35) Mis superiores me dan el reconocimiento que merezco					
36) En las situaciones difíciles en el trabajo recibo el apoyo necesario					
37) En mi trabajo me tratan injustamente					
38) Si pienso en todo el trabajo y esfuerzo que he realizado, el reconocimiento que recibo en mi trabajo me parece adecuado					

RESULTADOS GLOBALES DE LA EVALUACIÓN PSICOSOCIAL ERGO IBV

APARTADO 1 - EXIGENCIAS PSICOLÓGICAS

	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca	Total
1) ¿Tienes que trabajar muy rápido?	44	33	25	2	2	106
2) ¿La distribución de tareas es irregular y provoca que se te acumule el trabajo?	8	21	43	27	7	106
3) ¿Tienes tiempo de llevar al día tu trabajo?	26	32	39	7	2	106
4) ¿Te cuesta olvidar los problemas del trabajo?	15	25	33	17	16	106
5) ¿Tu trabajo, en general, es desgastador emocionalmente?	10	21	35	25	15	106
6) ¿Tu trabajo requiere que escondas tus emociones?	12	24	25	21	24	106

APARTADO 2 - TRABAJO ACTIVO Y POSIBILIDADES DE DESARROLLO

	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca	Total
7) ¿Tienes influencia sobre la cantidad de trabajo que se te asigna?	10	8	49	15	24	106
8) ¿Se tiene en cuenta tu opinión cuando se te asignan tareas?	19	27	42	15	3	106
9) ¿Tienes influencia sobre el orden en el que realizas las tareas?	21	35	34	9	7	106
10) ¿Puedes decidir cuando haces un descanso?	17	21	41	22	5	106
11) Si tienes un asunto personal o familiar ¿puedes dejar tu puesto de trabajo al menos una hora sin tener que pedir un permiso especial?	7	11	13	15	60	106
12) ¿Tu trabajo requiere que tengas iniciativa?	75	22	9	0	0	106
13) ¿Tu trabajo permite que aprendas cosas nuevas?	50	32	20	4	0	106
14) ¿Te sientes comprometido con tu profesión?	80	20	4	1	1	106
15) ¿Tienen sentido tus tareas?	55	41	10	0	0	106
16) ¿Hablas con entusiasmo de tu empresa a otras personas?	62	37	5	2	0	106

APARTADO 3 - INSEGURIDAD

En estos momentos, ¿estás preocupado/a...

	Muy preocup.	Bastante preocup.	Más o menos preocup.	Poco preocup.	Nada preocup.	Total
17) por lo difícil que sería encontrar otro trabajo en el caso de que te quedaras sin él?	18	16	28	25	19	106
18) por si te cambian de tareas contra tu voluntad?	7	13	28	35	23	106
19) por si te varían el salario (que no te lo actualicen, que te lo bajen, que introduzcan un salario variable, que te paguen en especie, etc.)?	36	23	18	15	14	106
20) por si te cambian el horario (turno, días de la semana, horas de entrada y salida) contra tu voluntad?	9	17	21	33	26	106

APARTADO 4 - APOYO SOCIAL Y CALIDAD DE LIDERAZGO

	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca	Total
21) ¿Sabes exactamente qué margen de autonomía tienes en tu trabajo?	33	32	31	8	2	106
22) ¿Sabes exactamente qué tareas son de tu responsabilidad?	73	26	3	4		106
23) ¿En tu empresa se te informa con suficiente antelación de los cambios que pueden afectar tu futuro?	13	27	41	14	11	106
24) ¿Recibes toda la información que necesitas para realizar bien tu trabajo?	31	42	27	6	0	106
25) ¿Recibes ayuda y apoyo de tus compañeros o compañeras?	29	48	26	3	0	106
26) ¿Recibes ayuda y apoyo de tu inmediato/a superior?	46	33	17	10	0	106
27) ¿Tu puesto de trabajo se encuentra aislado de tus compañeros/as?	3	4	18	7	74	106
28) En el trabajo, ¿sientes que formas parte de un grupo?	57	30	17	2	0	106
29) ¿Tus actuales jefes inmediatos planifican bien el trabajo?	41	35	29	1		106
30) ¿Tus actuales jefes inmediatos se comunican bien con los trabajadores y trabajadoras?	33	42	25	5	1	106

APARTADO 5 - DOBLE PRESENCIA

Este apartado es para personas trabajadoras que convivan con alguien (pareja, hijos, padres...) Si vive solo/a pase al apartado 6.

31) ¿Qué parte del trabajo familiar y doméstico haces tú?

Soy el principal responsable y hago la mayor parte de las tareas familiares y domésticas	15
Hago aproximadamente la mitad de las tareas familiares y domésticas	23
Hago más o menos una cuarta parte de las tareas familiares y domésticas	17
Solo hago tareas muy puntuales	32
No hago ninguna o casi ninguna de estas tareas	3

Total 90

	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca	Total
32) Si faltas algún día de casa ¿las tareas domésticas que realizas se quedan sin hacer?	4	6	15	14	51	90
33) Cuando estás en la empresa, ¿piensas en las tareas domésticas y familiares?	0	6	23	30	31	90
34) ¿Hay momentos en los que necesitarías estar en la empresa y en la casa a la vez?	1	3	32	37	17	90

APARTADO 6 - ESTIMA

- 35) Mis superiores me dan el reconocimiento que merezco
- 36) En las situaciones difíciles en el trabajo recibo el apoyo necesario
- 37) En mi trabajo me tratan injustamente
- 38) Si pienso en todo el trabajo y esfuerzo que he realizado, el reconocimiento que recibo en mi trabajo me parece adecuado

	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca	Total
35)	16	24	50	9	7	106
36)	14	40	42	6	4	106
37)	1	5	24	34	42	106
38)	6	35	43	17	5	106

Ingreso de los datos en el sistema ERGO IBV

El análisis de la información con el sistema ERGO IBV se inicia seleccionando el módulo *Psicosocial* (Figura 1)

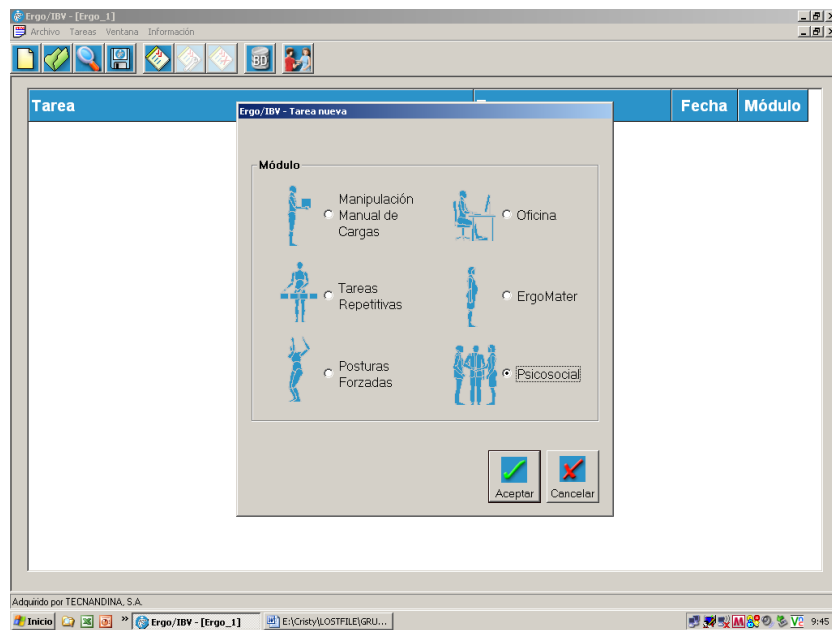


Figura 1. Acceso a módulo Psicosocial

Esto da paso a la ventana principal del módulo *Psicosocial* donde se introducen los datos.
(Figura 2)

Apartado 1		Apartado 2		Apartado 3		Apartado 4		Apartado 5		Apartado 6	
Exigencias psicológicas											
		Siempre	Muchas Veces	Algunas Veces	Sólo alguna vez	Nunca					
1	¿Tienes que trabajar muy rápido?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
2	¿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"/>					
3	¿Tienes tiempo de llevar el día tu trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
4	¿Te cuesta olvidar los problemas del trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
5	¿Tu trabajo, en general, es desgastador emocionalmente?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
6	¿Tu trabajo requiere que escondas tus emociones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					

Figura 2. Psicosocial - Ventana Principal

La base de datos de los cuestionarios se controla mediante la barra inferior y los botones situados a la derecha de esta zona de la ventana:

- La barra muestra el número de cuestionario activo (respecto al total del caso actual) y dispone de unos botones para desplazarse a los restantes cuestionarios de ese caso (primero, anterior, siguiente y último). (Figura 2)

- El botón *Buscar* da paso a una ventana que permite la búsqueda de un determinado cuestionario en el caso actual. Puede ser útil en los casos que contengan un gran número de cuestionarios. (Figura 2)
- El botón *Añadir* prepara la ventana para introducir un nuevo cuestionario. (Figura 2)
- El botón *Borrar* permite eliminar el cuestionario activo, tras solicitar confirmación

FOCUS GROUP

Fecha: 11 de Febrero del 2011

Lugar: Sala de reuniones de la Gerencia General

Participantes:

- Gerente de Recursos Humanos
- Asistente de Gerencia General
- Asistente de Finanzas
- 3 Contadoras
- Tesorera
- Gerente Médico
- Asistente de la Gerencia de Ventas
- Jefe de Servicio al Cliente
- Asistente de Sistemas
- Coordinador de Desarrollo Humano.

Tiempo: 2 horas

Contenido del Focus Group:

- 1) ¿Tienes que trabajar rápido para cumplir con tus funciones?
- 2) ¿Manejas de manera adecuada los programas informáticos que necesitas para desarrollar tus actividades?
- 3) ¿Sabes exactamente que funciones son de tu responsabilidad?
- 4) ¿La empresa te informa con suficiente anticipación los cambios que pueden afectar tu futuro laboral?
- 5) ¿Tu estabilidad laboral en la empresa es un tema que te preocupa?
- 6) ¿Te preocupan las responsabilidades familiares mientras te encuentras desarrollando tus actividades laborales?
- 7) ¿Tus jefes valoran el desempeño y rendimiento en el trabajo?
- 8) ¿Debes trabajar horas extras o llevar trabajo acumulado a casa?
- 9) ¿Cómo es tu relación con tus jefes inmediatos?
- 10) ¿Cómo es tu relación con tus compañeros?

**INFORMACIÓN PUBLICADA EN LAS CARTELERAS DE LA EMPRESA PARA
INCENTIVAR LA PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LA EVALUACIÓN
PSICOSOCIAL**

FACTORES PSICOSOCIALES



Alguna vez has sentido???

**Ansiedad, fatiga,
frustración, mal humor,
baja autoestima,
impaciencia,
incapacidad para
concentrarse**



**Participa de la Evaluación
Psicosocial para mejorar tu salud
y desempeño laboral**



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

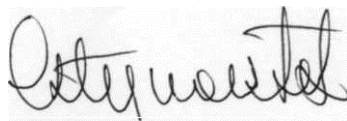
DECLARACIÓN y AUTORIZACIÓN

Yo, **CRISTY MABEL CERVANTES DE LABASTIDA** CI: 1721102901, autora del trabajo de graduación intitulado: "**Diseño de un programa de intervención para mitigar los factores Psicosociales que presentan mayor incidencia en la empresa GRÜNENTHAL ECUATORIANA Cía Ltda.**", 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, noviembre del 2011



Cristy Mabel Cervantes De Labastida

CI: 1721102901