

## DECLARACIÓN y AUTORIZACIÓN

Yo: **CAROLINA MONSERRATE SÁNCHEZ LÓPEZ**, con CC. 171671155-9, autora del trabajo de graduación intitulado: **"DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CONCIENTIZACIÓN DE PAUSAS ACTIVAS PARA LOS COLABORADORES ADMINISTRATIVOS DEL HOSPITAL METROPOLITANO A TRAVÉS DE UN MODELO DE LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA EN EL PERIODO 2016"**, 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, marzo 2017

A handwritten signature in blue ink that reads "Carolina Sánchez".

**CAROLINA MONSERRATE SÁNCHEZ LÓPEZ**  
CC. 171671155-9

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

DISERTACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE PSICÓLOGA

ORGANIZACIONAL

DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CONCIENTIZACIÓN DE PAUSAS ACTIVAS PARA  
LOS COLABORADORES ADMINISTRATIVOS DEL HOSPITAL METROPOLITANO A  
TRAVÉS DE UN MODELO DE LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA EN EL  
PERIODO 2016

DIRECTOR: LUIS AGUILAR

CAROLINA MONSERRATE SÁNCHEZ LÓPEZ

QUITO, 2017

## **DEDICATORIA**

A Dios por darme sabiduría y fortaleza para creer en mí y permitirme cumplir mis sueños y metas en la vida.

A mis padres Sylvia y Patricio por brindarme su amor incondicional, su ejemplo y sacrificios en todos estos años de vida, por darme la fuerza y motivación suficiente para seguir adelante, y sobre todo por ser quienes me han encaminado para obtener este logro y llegar a convertirme en lo que soy.

A mis hermanas, Andrea y Clarita por ser mis compañeras de vida, mis mejores amigas y mis cómplices, por brindarme su apoyo incondicional y estar siempre a mi lado apoyándome para cumplir mis metas.

A Jorge mi cuñis por brindarme su apoyo, paciencia y acompañarme en este arduo camino.

A mi abuelita por ser ese ángel que me brinda amor, ternura y palabras de aliento que siempre las guardo en mi corazón.

A mis amigos, con quienes compartí grandes momentos y marcaron cada etapa de esta aventura universitaria.

Carolina Monserrate Sánchez López

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPITULO I: MARCO INTRODUCTORIO .....</b>	<b>2</b>
1.1 Tema.....	2
1.2 Datos de la Organización .....	2
1.3 Organigrama: .....	3
1.4 Justificación .....	3
1.5 Antecedentes .....	4
1.6 Objetivos .....	6
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>7</b>
2.1 Seguridad y salud en el trabajo .....	7
2.1.1 Salud Ocupacional .....	8
2.1.2 Medidas de prevención .....	8
2.1.3 Enfermedades profesionales.....	9
2.1.4 Accidente de trabajo.....	9
2.1.5 Riesgo laboral .....	9
2.2 Teorías del aprendizaje .....	10
2.2.1 Enfoque psicológico.....	11
2.2.2 Gestáltica.....	11
2.2.3 Aprendizaje .....	12
2.2.4 Andragogía.....	13
2.2.5 Características de la Andragogía.....	13
2.2.6 Teorías Motivacionales .....	15
2.2.7 Teoría de los dos Factores de Herzberg .....	15
2.2.8 Teoría de las jerarquías de Maslow.....	15
2.3 Pausas activas.....	16
2.3.1 Definición.....	16
2.3.2 Objetivo y beneficios de las pausas activas .....	17
2.3.3 Pausas activas en las organizaciones.....	18
2.4 Programación Neurolingüística.....	19
2.4.1 Características de la Programación Neurolingüística.....	20
2.4.2 Sistemas representacionales .....	22
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>24</b>
3.1 Metodología .....	24
3.2 Instrumentos y Aplicación .....	25
3.2.1 Evaluación de Sistemas Representacionales .....	25

3.2.2	Entrevistas.....	27
3.2.3	Levantamiento Riesgos Ergonómicos.....	31
3.3	Desarrollo del plan de pausas activas.....	33
3.4	Construcción del plan de concientización.....	34
<b>CAPÍTULO IV: PRODUCTO.....</b>		<b>36</b>
4.1	Pausas Activas Laborales.....	36
4.1.1	Introducción.....	36
4.1.2	Objetivos del proyecto.....	36
4.1.3	Alcance.....	37
4.1.4	Resultados Esperados.....	37
4.1.5	Pausas activas laborales físicas.....	37
4.1.6	Pausas activas laborales mentales.....	48
4.1.7	Pausas activas laborales sensoriales.....	51
4.2	Programa de Concientización de Pausas Activas.....	53
4.2.1	Introducción.....	53
4.2.2	Objetivo.....	54
4.2.3	Metodología.....	54
4.2.4	Alcance.....	55
4.2.5	Resultado esperado.....	55
4.2.6	Destinatario.....	55
4.2.7	Representante del programa de pausas activas.....	56
4.2.8	Supuestos.....	56
4.2.9	Precondiciones.....	57
4.2.10	Sostenibilidad.....	57
4.2.11	Indicadores.....	58
4.2.12	Fuentes de Verificación.....	59
4.2.13	Actividades de la propuesta.....	59
4.2.14	Medios e insumos.....	72
4.2.15	Presupuesto.....	73
4.2.16	Monitoreo.....	73
4.2.17	Evaluación.....	74
4.2.18	Marco Lógico.....	75
4.2.19	Cronograma de Actividades.....	76
5.	Conclusiones.....	77
6.	Recomendaciones.....	78
7.	Bibliografía.....	80

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Resultados de la entrevista</i> .....	29
Tabla 2 <i>Áreas afectadas por el cansancio ocular</i> .....	38
Tabla 3 <i>Áreas afectadas en la zona del cuello</i> .....	39
Tabla 4 <i>Áreas afectadas en la zona de brazos y hombros</i> .....	41
Tabla 5 <i>Áreas afectadas en la zona de las manos y dedos</i> .....	44
Tabla 6 <i>Áreas afectadas en la zona del tronco y cadera</i> .....	45
Tabla 7 <i>Áreas afectadas en la zona de las piernas, rodillas y pies</i> .....	47
Tabla 8 <i>Recomendación Mes 1</i> .....	50
Tabla 9 <i>Recomendación Mes 2</i> .....	51
Tabla 10 <i>Recomendación Mes 3</i> .....	51
Tabla 11 <i>Indicadores</i> .....	58
Tabla 12 <i>Actividades</i> .....	65
Tabla 13 <i>Medios e Insumos</i> .....	72
Tabla 14 <i>Presupuesto</i> .....	73
Tabla 15 <i>Marco Lógico</i> .....	75
Tabla 16 <i>Cronograma de actividades</i> .....	76

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Organigrama .....	3
Figura 2: Tabulación del test de sistemas representacionales .....	27
Figura 3: Ejercicio de ojos .....	39
Figura 4: Ejercicio para el cuello .....	40
Figura 6: Ejercicio para hombros .....	41
Figura 7: Ejercicio para hombros .....	42
Figura 8: Ejercicio para brazos y brazos .....	42
Figura 9: Ejercicio para hombros y brazos .....	42
Figura 10: Ejercicio para hombros .....	43
Figura 11: Ejercicio para dedos .....	44
Figura 12: Ejercicio para manos .....	45
Figura 13: Ejercicio para tronco.....	46
Figura 14: Ejercicio para cadera .....	46
Figura 15: Ejercicio para rodillas.....	47
Figura 16: Ejercicio para piernas y pies.....	48
Figura 17: Representante Programa de Concientización .....	56
Figura 18: Invitación concurso pausas activas.....	60
Figura 19: Invitación bailoterapia.....	60
Figura 20: Invitación charlas informativas .....	62
Figura 21: Invitación cine foro .....	63
Figura 22: Invitación campaña pausas activas .....	63
Figura 23: Gimnasia virtual .....	64
Figura 24: Pausas activas físicas, mentales y sensoriales / Gimnasia Virtual .....	66
Figura 25: Concurso Pausas Activas.....	67
Figura 26: Bailoterapia .....	68
Figura 27: Sensibilización de riesgos y enfermedades .....	69
Figura 28: Cine Foro / Charlas Informativas .....	70
Figura 29: Campaña cuidado de la salud .....	71

## ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1.....	¡Error! Marcador no definido.
ANEXO 2.....	¡Error! Marcador no definido.
ANEXO 3.....	¡Error! Marcador no definido.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad la salud y el bienestar ocupacional son factores de preocupación para las organizaciones, ya que la competitividad empresarial para enfrentar el mundo de la globalización, ha provocado que la calidad de vida de los trabajadores se vea afectada por la creciente presión en el entorno laboral. Este elemento sumado al uso de nuevas tecnologías que han motivado el sedentarismo y la falta de movimiento tanto dentro como fuera de la oficina, representan el principal riesgo que las organizaciones deben enfrentar para promover y proteger la salud de los trabajadores.

El Hospital Metropolitano al ser una organización que brinda servicios de salud, constantemente busca mejorar el bienestar social, mental y físico de sus trabajadores para prevenir enfermedades ocupacionales y mejorar su estilo de vida, en este sentido al no existir un programa actual que ayude a los colaboradores a prevenir o reducir enfermedades ocupacionales, es fundamental que se diseñe un proyecto que ayude a reducir las enfermedades laborales ya sean físicas, mentales o ergonómicas.

Bajo este enfoque, el objetivo de esta disertación es diseñar un programa de concientización que genere en los colaboradores de la organización Hospital Metropolitano, una cultura de conciencia sobre el cuidado de la salud y la prevención de enfermedades laborales. Este diseño propuesto en el actual proyecto, identifica como los colaboradores administrativos de la organización receptan la información, mediante el uso de herramientas de Programación Neurolingüística y la concienciación de la efectividad de las pausas activas, con el propósito de optimizar las actividades que se ejecuten en el entorno laboral, desarrollando acciones que se conviertan en hábitos para así crear una cultura de cuidado a la salud y prevención de enfermedades ocupacionales.

## CAPITULO I: MARCO INTRODUCTORIO

### 1.1 Tema

Diseño de un programa de concientización de pausas activas para los colaboradores administrativos del Hospital Metropolitano a través de un modelo de programación neurolingüística en el periodo 2016.

### 1.2 Datos de la Organización

**Nombre:** Hospital Metropolitano

**Actividad:** Institución que presta servicios de salud

**Características:** Institución de salud, cuenta con más de 900 colaboradores y tiene 290 cargos. Lleva 30 años en el mercado

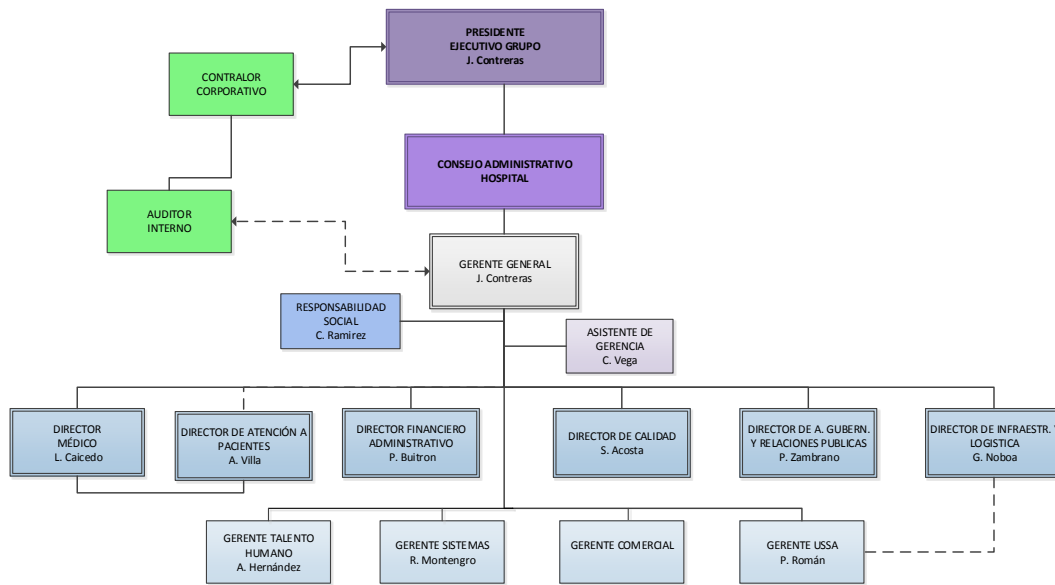
**Ubicación:** Av. Mariana de Jesús s/n y Nicolás Arteta

**Contexto:** El Hospital Metropolitano se caracteriza por ser el mejor hospital del Ecuador y cuidar la vida de sus pacientes, obtuvo la certificación ISO, y cuenta con la acreditación Joint Commission Internacional, la cual obtienen solo los mejores hospitales del mundo. (Hospital Metropolitano, 2009)

**Misión:** En el mejor hospital del Ecuador cuidamos la vida de nuestros pacientes y luchamos día a día por mejorar su salud. (Hospital Metropolitano, 2009)

**Visión:** Ser referente de excelencia en servicios de salud en Latinoamérica. (Hospital Metropolitano, 2009)

### 1.3 Organigrama:



**Figura 1:** Hospital Metropolitano (2015) Organigrama

### 1.4 Justificación

El diseño de este programa, identifica la percepción de la información por parte de los colaboradores, sea visual, auditiva o kinestésica, mediante el uso de herramientas de Programación Neurolingüística y la concienciación de la efectividad de las pausas activas, con el propósito de optimizar las actividades que se ejecuten en el entorno laboral, desarrollando acciones que se conviertan en hábitos para así crear una cultura de cuidado a la salud y prevención de enfermedades ocupacionales.

La elaboración de esta investigación busca dar importancia al cumplimiento de las regulaciones que el Hospital Metropolitano tiene con los entes de control IESS y Ministerio de Trabajo, considerando importante definir un proceso desde un enfoque de la conciencia de la persona a través de la Programación Neurolingüística.

Para el Hospital Metropolitano es importante el desarrollo y bienestar de los colaboradores, al ser una organización que brinda servicios de salud al público, busca por medio de la Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional, cuidar la salud y prevenir enfermedades ocupacionales del personal administrativo, además de mejorar la productividad y la atención al cliente. El uso de pausas activas se realizan “con el fin de prevenir la aparición de problemas o desórdenes en diferentes grupos musculares y articulares, además de reactivar o mejorar la atención y la producción en las diferentes tareas.” (Castro, E., Múnera, J. E., Sanmartín, M., Valencia, N.A., Valencia, N.D & González, E.V. 2011, p. 391).

El diseño de este proyecto de pausas activas nace del interés de la investigadora por conocer los beneficios de implementar un programa de concientización que ayude a prevenir enfermedades ocupacionales y crear una cultura de hacer conciencia sobre la salud, además de contribuir con los resultados obtenidos de la investigación para que posteriormente puedan ser aplicados de una manera activa a la organización.

## **1.5 Antecedentes**

Las pausas activas nacen en Polonia en 1925, esta actividad se llevaba a cabo por los operarios de las fábricas, años más tarde se expandió esta actividad por toda Europa y Asia. Las pausas activas se han introducido en el Ecuador hace pocos años y se han desarrollado en empresas públicas y privadas.

González. Et al (2011) afirmó que en la actualidad los trabajadores pasan en sus empleos entre 8 y 12 horas diariamente, estas cargas de trabajo pueden traer consigo una

serie de factores de riesgo (físicos, psicológicos, cognitivos, de interacción social) que a lo largo de la vida del empleado se harán presentes con algunas de sus manifestaciones. (p.390)

En el Hospital Metropolitano no existe un programa que ayude a los colaboradores a prevenir o reducir enfermedades ocupacionales, ya sean físicas, ergonómicas o psicológicas, y el desconocimiento de los riesgos puede traer como consecuencia aumentar el índice de ausentismo. Según los datos obtenidos por el Médico Ocupacional, se informa que la mayoría de casos reporta migrañas, estrés, lumbalgia, entre otros.

Por otro lado en la institución no se han realizado investigaciones que permitan identificar las distintas maneras de percibir la información por parte de los colaboradores, mediante el uso de herramientas de Programación Neurolingüística, ni programas de concientización. Esta información es esencial para el desarrollo del proyecto, en vista de que se encuentra enfocado a la realidad de la organización.

Actualmente en el país se han desarrollado pocas investigaciones sobre el tema, las disertaciones encontradas mantienen por separado el concepto de Programación Neurolingüística y pausas activas. Varias de las disertaciones se utilizarán como fuente de referencia, en razón que proponen análisis de comportamiento y programas de pausas activas para mejorar la salud de las personas.

Según la decisión 384 del Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo, en el capítulo II, la política de prevención de riesgos laborales tiene como objetivo “propiciar programas para la promoción de la salud y seguridad en el trabajo, con el

propósito de contribuir a la creación de una cultura de prevención de los riesgos laborales.” (Instrumento Andino, 2004, p. 6).

## **1.6 Objetivos**

### **a. General:**

Diseñar un programa de concientización de pausas activas para los colaboradores administrativos del Hospital Metropolitano a través de las herramientas de Programación Neurolingüística para prevenir enfermedades ocupacionales.

### **b. Específicos**

- Investigar información para definir un marco teórico que permita estructurar la investigación.
- Identificar cuál es el estilo de aprendizaje que motiva a los colaboradores del Hospital Metropolitano, utilizando herramientas de la Programación Neurolingüística.
- Realizar el diagnóstico de la situación actual sobre los riesgos ergonómicos.
- Diseñar un programa de pausas activas en el Hospital Metropolitano.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

Con el inicio de la Revolución Industrial, el ambiente laboral se transformó radicalmente debido al uso de máquinas; con el fin de aumentar la productividad y la velocidad de la producción, estos cambios repercutieron negativamente en la salud y bienestar de los trabajadores, debido al aumento de accidentes de trabajo y enfermedades.

Con la finalidad de disminuir accidentes y enfermedades laborales paulatinamente se han ido desarrollando e implementando en los países industrializados medidas de prevención para disminuir los riesgos asociados a dichos accidentes y enfermedades creándose leyes y normas mediante la gestión de riesgos.

El Instrumento Andino de seguridad y salud rige en el Ecuador para normar: “el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de la Subregión, y está íntimamente relacionado con la obtención de un trabajo decente”. (Instrumento Andino, 2005, p. 1)

### **2.1 Seguridad y salud en el trabajo**

Tomada (2014) menciona que la seguridad y salud en el trabajo procura buscar el bienestar: físico, mental y social de las personas. Su objetivo es la promoción de la salud y la prevención de accidentes y enfermedades laborales, mediante la gestión de los riesgos promocionando ambientes de trabajo seguros y saludables; a través de la adopción de disposiciones efectivas que permitan: la identificación de peligros, evaluación y valoración de riesgo; y, el establecimiento de controles.

### **2.1.1 Salud Ocupacional**

Actualmente, las instituciones nacionales e internacionales han concluido que los problemas de salud relacionados con el trabajo se los puede prevenir, debido a que los factores determinantes se encuentran en el mismo puesto de trabajo. Es así como, se han fortalecido los programas relacionados con la Salud Ocupacional para proteger el bienestar de los trabajadores y promover ambientes de trabajo seguros y sanos.

La Organización Mundial de la Salud (2011) define a la salud ocupacional como una actividad multidisciplinaria dirigida a promover y proteger la salud de los trabajadores mediante la prevención y el control de enfermedades y accidentes que ponen en peligro la salud y la seguridad en el trabajo.

### **2.1.2 Medidas de prevención**

Según el Instrumento Andino de Seguridad y salud en el trabajo (2005) las medidas de prevención son:

Las acciones que se adoptan con el fin de evitar o disminuir los riesgos derivados del trabajo, dirigidas a proteger la salud de los trabajadores contra aquellas condiciones de trabajo que generan daños que sean consecuencia, guarden relación o sobrevengan durante el cumplimiento de sus labores, medidas cuya implementación constituye una obligación y deber de parte de los empleadores. (p. 2).

### **2.1.3 Enfermedades profesionales**

Se denomina enfermedad profesional a “una enfermedad contraída como resultado de la exposición a factores de riesgo inherentes a la actividad laboral.” (Instrumento Andino, 2003, p. 3). Las enfermedades profesionales son producidas por la interacción con el entorno laboral cuando las actividades son desarrolladas en condiciones inadecuadas y éstas afectan directamente a la salud de los trabajadores.

### **2.1.4 Accidente de trabajo**

Según el Instrumento Andino (2005) define como accidente de trabajo, a todo suceso repentino que sobrevenga por causa o con ocasión del trabajo, y que produzca en el trabajador una lesión orgánica, una perturbación funcional, una invalidez o la muerte. Es también accidente de trabajo aquel que se produce durante la ejecución de órdenes del empleador, o durante la ejecución de una labor bajo su autoridad, aún fuera del lugar y horas de trabajo. Las legislaciones de cada país podrán definir lo que se considere accidente de trabajo respecto al que se produzca durante el traslado de los trabajadores desde su residencia a los lugares de trabajo o viceversa. (p. 3)

### **2.1.5 Riesgo laboral**

Los riesgos en el trabajo pueden provocar accidentes o enfermedades profesionales a mediano o largo plazo, debido a las condiciones inadecuadas en el sitio de trabajo y el deficiente control en la organización. Cada trabajo implica riesgos de accidentes y enfermedades; para evitar estos riesgos, los empleadores y empleados deben cumplir con

las normas de seguridad y evitar así: accidentes, enfermedades profesionales y bajas en la producción.

El Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS), tiene una herramienta que permite evaluar riesgos. Esta herramienta encuentra en el ambiente laboral la presencia de los siguientes riesgos:

- Riesgos Físicos
- Riesgos Químicos
- Riesgos Psicosociales
- Riesgos Eléctricos
- Riesgos por esfuerzo físico y postural

La correcta evaluación de estos riesgos permite diseñar planes para prevenir y disminuirlos considerablemente, creando un ambiente de trabajo seguro y confortable para el desempeño laboral.

## **2.2 Teorías del aprendizaje**

En 2015, Villegas señala que las teorías del aprendizaje son construcciones teóricas que plantean, el cómo los seres humanos aprenden integrando elementos: biológicos, sociales, culturales, emocionales entre otros. Este tema es importante en la educación debido a que genera una visión sistémica del proceso de aprendizaje, la cual posibilita a la sociedad una toma de decisiones acerca del proceso educativo.

### **2.2.1 Enfoque psicológico**

El desarrollo de esta investigación se basará en un enfoque psicológico que esté alineado al objetivo general, por lo que se ha escogido la Escuela Gestáltica, cuya corriente permite al ser humano tomar conciencia de lo que sucede a su alrededor .

### **2.2.2 Gestáltica**

Lozada (2003) señala que la terapia Gestalt es un método de psicoterapia y de crecimiento personal, fue desarrollado por Fritz Perls y Laura Perls entre los años 50 y 70, a partir de la asimilación y aplicación de los principios de la antigua Psicología de la Forma a la complejidad del organismo humano.

Es una herramienta basada en la experiencia actual de los seres humanos y su énfasis está puesto en el “darse cuenta” de la propia experiencia que a través de un insight permite comprender a la persona lo que siente, dónde lo siente y cómo lo siente; y a través de esas sensaciones se puede ver cómo van transformándose en necesidad o sentimiento.

La tarea del terapeuta o guía se basa en centrar a la persona, grupo u organización, en el “aquí y ahora”, es decir la realidad que está viviendo en el presente; y a partir de ahí trabajar con el qué y el cómo de la experiencia.

### 2.2.3 Aprendizaje

El aprendizaje es un proceso mediante el cual los seres humanos adquieren conocimientos y habilidades; por esta razón psicólogos lo definen de diferente manera.

Según Ellis (2005) ofrece dos definiciones que reflejan dos perspectivas comunes pero bastante diferentes de lo que es el aprendizaje:

- a. El aprendizaje es un cambio relativamente permanente en la conducta como resultado de la experiencia.
- b. El aprendizaje es un cambio relativamente permanente en las asociaciones o representaciones mentales como resultado de la experiencia. (p. 5)

La primera definición corresponde a la teoría conductual, debido a que hace referencia a un cambio en la conducta, esta teoría se centra en el aprendizaje relacionado con conductas observables y tangibles; mientras que la segunda definición corresponde a la teoría cognitiva, porque se centra en un cambio de los procesos de pensamiento relacionados en el aprendizaje de los seres humanos.

Sin embargo, ambas perspectivas tienen en común el definir al aprendizaje como un cambio que permanecerá durante cierto tiempo, y este cambio lo atribuyen a la experiencia. Es decir “el aprendizaje tiene lugar como resultado de uno o más acontecimientos en la vida del aprendiz” (Ellis, 2005, p. 5).

#### 2.2.4 Andragogía

Los adultos aprenden muy diferente de los jóvenes o niños y poseen diversas estrategias de aprendizaje, es así como en las organizaciones esta disciplina se lleva a cabo para actualizar a los individuos en su campo laboral, y va dirigido específicamente a las personas adultas que desempeñan un cargo.

Según FISO (2013), afirma que la andragogía es:

La disciplina que implica enseñar a personas adultas, capacitarlas y formarlas pero desde un lugar distinto al que se educa a los niños y adolescentes (pedagogía) ya que cuentan con una experiencia de vida que se pone en juego en el proceso de aprendizaje y por lo tanto es clave tomar en cuenta esta particularidad para planificar programas de capacitación efectivos. (p. 1).

#### 2.2.5 Características de la Andragogía

Malcolm Knowles propone las siguientes características como herramientas de motivación para el aprendizaje y son:

- a. **La necesidad de conocer del alumno:** El adulto “aprende mientras experimenta necesidades e intereses que ese aprendizaje podrá satisfacer.” (Knowles, 1970, p.71). El adulto necesita conocer: qué hará, cómo lo hará y qué beneficios le aportará.

**b. El concepto personal del alumno:** El adulto “tiene la necesidad de auto dirigirse y de ser responsable de sus propias acciones y sobre todo de su propia vida, y tienen una necesidad de ser considerados y tratados como capaces de dirigirse. (Knowles, 1970, p.71).

**c. La experiencia previa del alumno:** Para Knowles (1970), este elemento es el más significativo para el aprendizaje del adulto.

Un grupo de adultos, al ser muy diverso con respecto a su pasado, estilo de aprendizaje, intereses, motivación y objetivos, aprenden de diferente manera por lo que el método principal para la educación de los adultos es el análisis de la experiencia mediante simulaciones, ejercicios de resolución de problemas y no en técnicas de transmisión de información. (p.72).

**d. La disposición del alumno para aprender:** El adulto está dispuesto a aprender lo que necesita saber y lo que le permita ser capaz de enfrentar y solucionar las situaciones de la vida real. (Knowles, 1970, p.72)

**e. Su orientación hacia el aprendizaje:** El aprendizaje de las personas adultas se centra en la vida o en un problema. Los adultos se motivan a aprender cuando perciben que el aprendizaje les ayudará en su desempeño y a tratar con problemas de la vida. (Knowles, 1970, p.73)

**f. Su motivación para aprender:** Los adultos responden mejor a los motivadores internos como: autoestima, satisfacción laboral, calidad de vida, etc., que a los externos ascenso, mejor salario, mejor empleo, etc. (Knowles, 1970, p.73).

### **2.2.6 Teorías Motivacionales**

Para alcanzar los objetivos y lograr las metas planteadas, las organizaciones deben motivar a sus empleados para que se sientan comprometidos con su labor y realicen su trabajo de mejor manera. Para la realización de esta investigación nos centraremos en las teorías de Maslow y Herzberg.

### **2.2.7 Teoría de los dos Factores de Herzberg**

La teoría de Herzberg está relacionada con la existencia de dos factores que influyen en la motivación, los factores de higiene que “están relacionados con las condiciones que rodean un trabajo, como la calidad de la supervisión, el salario, las políticas de pago de la empresa, las condiciones físicas del trabajo, las relaciones con los demás y la seguridad en el trabajo” (Robbins, 2009, p. 16); mientras que los factores motivacionales “están asociados con el trabajo en sí o con los resultados que se derivan directamente de éste, como las oportunidades de ascender, la posibilidad de desarrollo personal, el reconocimiento, la responsabilidad y el logro” (Robbins, 2009, p. 16).

### **2.2.8 Teoría de las jerarquías de Maslow**

La teoría de Abraham Maslow es una de las teorías más destacadas, se la conoce como la teoría de la pirámide, la cual está constituida por una jerarquía de cinco necesidades, fisiológicas, seguridad, social, estima y autorrealización; cuando se satisface una necesidad, la siguiente se hace dominante.

1. Fisiológicas: Son necesidades básicas como alimentación, respiración, descanso.
2. Seguridad: son de protección como empleo, familiar, propiedad privada.
3. Sociales: Relacionadas a la sensación de pertenencia, amistad, afecto.
4. Estima: Relacionado con la autoestima, auto reconocimiento, éxito.
5. Autorrealización: Impulso por crecer y desarrollar el potencial propio.

La teoría afirma que “si bien ninguna necesidad se satisface por completo, aquella que se cubre en lo sustancial deja de motivar”. (Robbins, 2009, 176). Para motivar a una persona, es necesario identificar en qué nivel de la jerarquía se encuentra, para centrarse en ese nivel o en el superior.

### **2.3 Pausas activas**

Para realizar pausas activas dentro de una organización es necesario utilizar distintas teorías del aprendizaje, debido a que funcionan como una guía durante el proceso de enseñanza – aprendizaje, proceso mediante el cual las personas adquieren nuevos conocimientos y habilidades.

#### **2.3.1 Definición**

Las pausas activas tradicionalmente llamadas gimnasia laboral son “aquellos períodos de recuperación que siguen a los períodos de tensión de carácter fisiológico y psicológico generados por el trabajo; son consideradas una tendencia nueva en las empresas en diferentes campos”. Castro et al. (2011, p. 391).

Las pausas activas son ejercicios cortos y dinámicos que permiten reactivar la circulación, y respiración de las personas, al mismo tiempo disminuye la fatiga, que es producida por mantener una misma postura por mucho tiempo. A través de las pausas activas, se busca generar movilidad a segmentos que han estado estáticos por mucho tiempo, y permitir la elongación de músculos para romper la continuidad de una misma posición.

### **2.3.2 Objetivo y beneficios de las pausas activas**

El cuerpo humano está diseñado para estar en constante movimiento, y con el paso de los años y la industrialización las personas se ven obligadas a permanecer el 80% de tiempo en sus puestos de trabajo, llevándole de realizar actividades que demandaban movimiento a actividades sedentarias. Es así como las organizaciones han notado que es necesario acudir a un medio que sea capaz de reducir los efectos producidos por las condiciones en las que se encuentran los trabajadores.

Las pausas activas o gimnasia laboral se realizan “con el fin de prevenir la aparición de problemas o desórdenes en diferentes grupos musculares y articulares, además de reactivar o mejorar la atención y la producción en las diferentes tareas.” Castro et al. (2011, p. 391). Esta herramienta beneficia el desarrollo físico, social, mental y organizacional de los trabajadores. El desarrollar actividad física en el puesto de trabajo, ayuda a prevenir problemas musculares y articulares, además de ayudar a reducir la tensión y prevenir enfermedades ocupacionales.

La incorporación de las pausas activas en las organizaciones tiene como finalidad mejorar la salud y calidad de vida de las personas, incrementando la productividad, el rendimiento y condiciones de trabajo, debido a que una persona saludable, que se encuentra en óptimas condiciones a nivel físico, mental y espiritual podrá desempeñarse mejor y será más productivo.

### **2.3.3 Pausas activas en las organizaciones**

Las organizaciones actualmente están adoptando esta metodología para mejorar la producción laboral y disminuir las licencias médicas como resultado de trabajos repetitivos; es así como muchos países están tomando conciencia sobre este problema que está afectando a los trabajadores y como medida de prevención están creando leyes que velen por la salud y bienestar de las personas previniendo riesgos laborales.

Castro Et al (2011) afirmó que en la actualidad los trabajadores pasan en sus empleos entre 8 y 12 horas diariamente, estas cargas de trabajo pueden traer consigo una serie de factores de riesgo (físicos, psicológicos, cognitivos, de interacción social) que a lo largo de la vida del empleado se harán presentes con algunas de sus manifestaciones. (p.390).

Las organizaciones se encuentran en la necesidad de establecer programas, que velen por la seguridad y la salud de los seres humanos, es así como la empresa Coca Cola (2014) creó la campaña “Movimiento es Felicidad” apostándole a la lucha contra el sedentarismo y promocionando actividades para mejorar e impulsar el estilo de vida y salud de sus trabajadores, contribuyendo con el desarrollo de comunidades más felices, activas y saludables.

Los representantes de las organizaciones están conscientes de la importancia de la aplicación de las pausas activas para mantener un bienestar en sus trabajadores y combatir el estrés y el cansancio físico y mental.

## **2.4 Programación Neurolingüística**

La programación Neurolingüística conocida comúnmente como PNL “es un modelo que permite determinar cómo funciona la mente humana, cómo procesa la información, experiencias e implicaciones que esto tiene para el éxito personal” (Torres, 2006, p. 4). Es una disciplina práctica y se aplica a la conducta humana. La PNL al ser un conjunto de aprendizajes, herramientas, actitudes y percepciones, detalla cómo los seres humanos se comunican con las demás personas y, especialmente, consigo mismo.

La PNL estudia cómo las personas reciben la información a través de los sentidos (oído, vista, tacto, olfato y gusto), y cómo perciben y filtran el mundo exterior, a través de sus sentidos; asimismo analiza los modelos mentales, facilitando al ser humano el conocimiento del proceso de simbolización de la información y permite optimizar la capacidad de comunicación.

- La “programación”, se refiere a la forma en cómo se almacena, codifica y transforma la experiencia, es decir cómo se recepta la información y cómo se organiza, a fin de producir resultados.
- La parte “neuro” se relaciona con la forma en cómo se procesa la información que se capta con los cinco sentidos, es decir de nuestro proceso neurológico.

- La “lingüística” se relaciona con los sistemas del lenguaje (símbolos, gestos y posturas), para codificar y ordenar los pensamientos y atribuir significados a las representaciones internas del mundo, y lograr comunicarse con los demás.

De este modo la Programación Neurolingüística, está relacionada con los procesos que se usan para crear representaciones internas del mundo exterior, es decir de la realidad, a través del lenguaje y la neurología.

Los psicólogos y pedagogos fueron los primeros en utilizar la Programación Neurolingüística como una forma de terapia y para mejorar procesos de enseñanza – aprendizaje. A partir de ahí, la PNL empezó a utilizarse en los ámbitos empresariales y de autodesarrollo como técnicas para negociación, comunicación y entrevistas a personas.

#### **2.4.1 Características de la Programación Neurolingüística**

En 2014, Dobrinsky señala que la Programación Neurolingüística tiene características muy específicas que la hacen diferenciarse de otros enfoques terapéuticos:

- Tiene un enfoque Holístico, porque considera a los seres humanos como un todo en el que sus partes, están interrelacionados entre sí, por lo que un cambio de una de las partes, repercutiría en todos los demás.
- Trabaja con microdetalles, aunque a pesar de tener una mirada holística, hace referencia a los pequeños detalles vinculados a las personas, a fin de poder

producir un cambio positivo y lograr una mayor efectividad en la vida de ese individuo.

- Se centra en los procesos mentales, la PNL se enfoca en gran parte en la conducta de las personas, pero la base de todo se encuentra en los pensamientos, sentimientos y creencias, es así como brinda tácticas para modificar los patrones mentales, mejorando así la vida de las personas.
- Trabaja con los planos mentales consciente e inconsciente. El estado consciente de las personas es conocido como el conocimiento de uno mismo y de los elementos del entorno. El estado inconsciente figura los procesos mentales, donde opera lo que no se puede llegar a conocer, ni mucho menos controlar.
- Otorga gran importancia al lenguaje. La PNL otorga al lenguaje un papel muy importante, considerándolo un reflejo de los pensamientos y creencias que se hallan en el interior de los individuos.
- Concede gran importancia al lenguaje no verbal. Los gestos, miradas y posturas se convierten en importantes fuentes de información.
- La PNL considera al lenguaje no verbal muy valioso al momento de proveer datos, puesto que los gestos, miradas y posturas proporcionan información sobre la persona.
- Asegura resultados rápidos, porque el cerebro trabaja y aprende muy rápido, lo que permite que los cambios puedan realizarse de forma rápida.

## **2.4.2 Sistemas representacionales**

La Programación Neurolingüística define este sistema como la forma en la que el cerebro hace su composición de la realidad, que a su vez está condicionada por la educación, experiencia, entorno familiar, cultura y todo lo que influye.

Los seres humanos utilizan tres sistemas representacionales, pero en cada persona predomina uno de ellos, si los seres humanos codificaran la información de la misma manera, no habría problemas al momento de comunicarse. Sin embargo, no todas las personas reciben la información de la misma manera, cada uno tiene su forma específica de percibir el mundo a través de los sentidos. Los seres humanos suelen utilizar uno de ellos con más frecuencia, y este se convierte en el sentido dominante al momento de percibir y captar la información.

Existen tres tipos por sus percepciones: Visuales, Auditivos, Kinestésicos.

### **a. Visual**

“Los individuos en quien predomina este sistema representacional captan el mundo con los ojos, se fijan mucho en los detalles visuales, recuerdan muy especialmente aquello que ven y hablan con predicados vinculados a este sentido” (Dobrinsky, 2011, p. 15)

Son aquellas personas que prefieren lo que se ve, porque entienden el mundo tal como lo ven. Necesitan ser mirados cuando se comunican, es decir deben ver que les están prestando atención al momento de hablar o cuando otros lo hacen.

Las personas visuales comúnmente tienen movimientos rápidos, esto sucede porque la información percibida es procesada por los ojos; al momento de comunicarse utilizan metáforas visuales, hablan rápido y tiene un volumen alto.

#### **b. Auditiva**

“Experimentan el mundo a través del oído, se fijan mucho en los detalles auditivos, recuerdan lo que dice la gente y su lenguaje está muy influido por términos y expresiones vinculadas a la audición” (Dobrinsky, 2011, p. 15)

Las personas auditivas captan la información a través del sentido del oído y recuerdan muy bien lo que escuchan. Tienen un buen manejo del lenguaje oral y escrito. Sus expresiones están atadas precisamente a ese sentido.

#### **c. Kinestésico**

Según Dobrinsky (2001), en esta categoría:

Se incluyen las personas en quienes predomina el tacto, el olfato y el gusto. Se trata de individuos que registran sus experiencias con el mundo exterior a través de alguno o varios de esos tres sentidos y, por supuesto, se expresan con predicados verbales acorde a ello. (p. 15).

Las personas kinestésicas son personas que captan la información a través de los sentidos del tacto, gusto y olfato. Sus expresiones al momento de comunicarse son metafóricas, vinculadas a estos tres sentidos.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

Para la elaboración de este proyecto se tomó en cuenta varios aspectos con el fin de crear un programa alineado a la realidad de la organización, es por esto que se utilizaron varias herramientas que permitieron identificar el principal sistema representacional del aprendizaje, así como también ayudó a analizar el modelo Andragógico. Con estas herramientas se puede tener un enfoque más amplio y encaminado a las necesidades de la empresa.

Este proyecto está destinado a toda la población de colaboradores administrativos del Hospital Metropolitano, por lo que se efectuó un análisis metodológico de cada uno de los parámetros a considerar.

- Levantamiento de información sobre los estilos de aprendizaje relacionado con la Programación Neurolingüística.
- Levantamiento de información sobre el modelo Andragógico
- Recopilación de información respecto a los riesgos ergonómicos a los que están expuestos los colaboradores.

### **3.1 Metodología**

Para el desarrollo de este proyecto se utilizó el enfoque mixto el cual “recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema” (Hernández, 2010, p. 755). El enfoque cualitativo se basa en la recolección de información sin medición

numérica, mientras que en el enfoque cuantitativo, la información recolectada se basa en la medición numérica y el análisis estadístico.

Estos métodos son fundamentales en el desarrollo de esta investigación, el método cualitativo consciente en la recopilación de información mediante entrevistas con los líderes respecto al aprendizaje de los adultos, identificación de riesgos ergonómicos; en cuanto al método cuantitativo consiste en conseguir datos precisos respecto a los estilos de aprendizaje que representan a los colaboradores.

## **3.2 Instrumentos y Aplicación**

El diseño del programa de concientización de pausas activas está enfocado en la realidad de la organización, por ello se debe recopilar información que permita sustentar el desarrollo del proyecto.

### **3.2.1 Evaluación de Sistemas Representacionales**

Parte fundamental de la Programación Neurolingüística es identificar el canal de percepción dominante en cada uno de los colaboradores administrativos, para lo cual se utilizó un instrumento que permite identificar estos aspectos mediante preguntas que se relacionan con el estilo de aprendizaje.

Dentro de esta investigación se utilizó el test descrito en el siguiente párrafo, el mismo que permite recolectar información de manera rápida y precisa, lo cual a través de preguntas o elección de ítems permite obtener información útil. El presente test permite

identificar los diferentes estilos de aprendizaje que presenta la población de los colaboradores administrativos del Hospital Metropolitano.

Test de Estilos de Aprendizaje, basado en un modelo de la Programación Neurolingüística, el cual fue elaborado por el Dr. Lair Ribiero. Este test ayuda a aumentar el potencial comunicativo de las personas, debido a que permite conocer el sistema representacional sensorial que predomina, es decir identifica el canal dominante de cada individuo; además de brindar herramientas para mantener una comunicación interpersonal eficaz. Ver anexo 1

#### **a. Población**

Se realizó la aplicación del test de estilos de aprendizaje a los 142 colaboradores administrativos del Hospital Metropolitano, debido a que la investigación se enfoca en identificar el sistema representacional que predomina entre los colaboradores, tomando en cuenta las respuestas individuales.

#### **b. Parámetro de calificación**

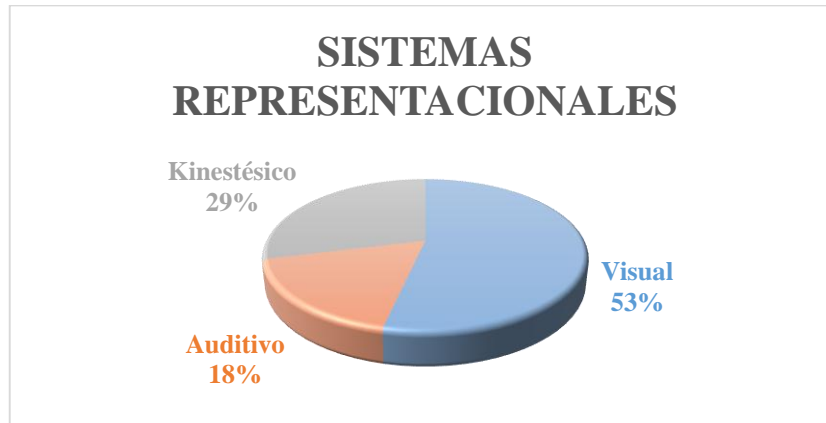
Consiste en verificar el cuadro de respuestas propio del mismo, el cual permite marcar las respuestas seleccionadas, al final se suman las columnas y se multiplican por cinco y es así como se determina el sistema representacional predominante. Ver anexo 2

Los resultados obtenidos luego de la finalización del test, reflejan que el estilo que predomina es el sistema representacional visual.

### c. Resultados de Test Estilos de Aprendizaje

N= 142

n= 142



**Figura 2:** Sánchez Carolina (2016) Tabulación del test de sistemas representacionales

Con los resultados expuestos anteriormente, se puede identificar que el sistema representacional que predomina en los colaboradores administrativos del Hospital Metropolitano es el visual, es decir receptan mejor la información cuando procede de estímulos visuales.

Al momento de elaborar el programa de concientización se debe tomar en cuenta los resultados obtenidos, pues para concientizar, la información deberá abarcar imágenes y videos que indiquen la importancia del cuidado de la salud y de realizar pausas activas en el trabajo.

### 3.2.2 Entrevistas

Conforme se estableció en la ejecución del proyecto, es primordial el levantamiento de información para conocer el criterio de los líderes de la organización, por lo que se

elaboró una entrevista estructurada que permite identificar la información adecuada respecto a la perspectiva de los líderes de la organización en relación a los aspectos de como aprenden los colaboradores al momento de realizar actividades.

Esta técnica permite establecer un contacto directo con la persona que se considera fuente de información, es así como se utilizó esta técnica para recopilar información respecto a la opinión de los líderes sobre el aprendizaje Andragógico que se da en sus colaboradores.

#### **a. Temario entrevista**

La guía de la entrevista se realizó tomando en cuenta las seis características que existen en el modelo andragógico; estas características permiten identificar como las personas aprenden mejor. Ver anexo 3

#### **b. Muestra**

El tipo de muestra que se eligió para esta investigación es no probabilístico, pues “la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación” (Hernández, 2010, p. 241). En esta investigación el objetivo es identificar la percepción que tiene los líderes frente a sus colaboradores, sobre como ellos aprenden mejor, esto ayudará a consolidar los aspectos que serán tomados en cuenta para el desarrollo del programa.

La población que se tomó en cuenta son 8 gerentes entre los cuales están:

- Gerente de Talento Humano
- Gerente de Compras
- Gerente de Contabilidad
- Gerente de Seguridad
- Gerente de Sistemas
- Gerente de Servicio al Cliente
- Gerente de Seguridad y Salud
- Gerente Comercial

Los ocho gerentes que se tomaron en cuenta proporcionaron información real respecto al aprendizaje de sus colaboradores. Estos líderes se escogieron debido a que dentro de esas áreas es donde existe mayor número de colaboradores administrativos.

### c. Resultados obtenidos

Al realizar las entrevistas se obtuvieron las siguientes respuestas:

**Tabla No 1. Resultados de la entrevista**

Modelo Andragógico	Preguntas	Respuesta
La necesidad del saber	¿Cómo despiertan en el personal el interés por aprender nuevos conocimientos?	Motivar a través del ejemplo
El auto concepto de los alumnos	¿Qué incentivos utiliza para que el personal se sienta motivado en su autodirección y en su toma de decisiones?	Brindando al personal la confianza necesaria
El papel de las experiencias de los alumnos	¿Cuáles son las técnicas experimentales y de simulación empleadas para mejorar el aprendizaje del personal?	Capacitaciones
Disposición para aprender	¿Qué métodos le permiten definir las necesidades de aprendizaje del personal en función de las responsabilidades laborales que tienen dentro de la empresa?	A través de reuniones individuales o grupales
Orientación del aprendizaje	¿Cómo logra mantener un interés permanente y continuo en su personal a fin de alcanzar objetivos planteados?	Sentir el apoyo del líder
Motivación	¿Cuál considera usted que es el factor que más motiva al empleado para desarrollar actividades?	Ambiente laboral
	¿En qué casos resulta difícil mantener motivado a su personal?	Cuando se torna las cosas inciertas

**Elaborado por:** Carolina Sánchez (2016)

- Los colaboradores administrativos sienten mayor interés por realizar nuevas actividades cuando les motivan con el ejemplo, es decir los líderes son quienes deben despertar el interés en sus grupos de trabajo a través del ejemplo.
- Los colaboradores sienten apoyo al momento de tomar decisiones cuando los líderes les brindan la confianza para que ellos se sientan respaldados y seguros al momento de realizar la actividad.
- La capacitación es la técnica que utilizan los líderes para reforzar el aprendizaje de los colaboradores, a través de esta técnica pueden mejorar los conocimientos de los diferentes puestos de trabajo, y por lo tanto también mejorar el desempeño del personal.
- Las reuniones grupales o individuales es el método que utilizan los líderes para definir las necesidades de aprendizaje o para reforzar conocimientos o competencias.
- Los colaboradores mantienen un interés continuo en sus actividades diarias cuando sienten el apoyo del líder, pues recibir el apoyo y reconocimiento del mismo es la respuesta al esfuerzo y al trabajo bien hecho.
- El factor que más motiva al colaborador es un buen ambiente laboral, lo cual es la suma de todo lo expuesto anteriormente, un ambiente de trabajo tranquilo, un buen liderazgo que le brinde las herramientas necesarias para poder alcanzar los objetivos planteados y tener libertad al momento de tomar decisiones.

De los datos observados y levantados se define que los estilos de aprendizaje para adultos son fundamentales para lograr el método enseñanza-aprendizaje, esto permite definir las bases para realizar el diseño del programa de concientización según los resultados obtenidos.

### **3.2.3 Levantamiento Riesgos Ergonómicos**

Los riesgos ergonómicos tienen una incidencia considerable dentro del contexto “Hospital Metropolitano” y dada la importancia que esto juega dentro del principio de ambiente de trabajo adecuado, se identificaron los factores y causas que producen malestar en los colaboradores administrativos.

La información que se recolectó fue facilitada por parte del Gerente de Seguridad y Salud, quien levantó la información utilizando el método Ergo/IBV “Evaluación de riesgos ergonómicos” del Instituto de biomecánica de Valencia, este método permite no solo evaluar riesgos ergonómicos sino también permite analizar diferentes ámbitos como: manipulación manual de cargas, tareas repetitivas, posturas forzadas y oficina. Este método a más de analizar, ofrece recomendaciones para mejorar los problemas detectados.

#### **a. Población**

El análisis de riesgos ergonómicos se realizó por parte del Gerente de Seguridad y Salud a cada cargo existente en la organización “Hospital Metropolitano”, pero para el desarrollo de esta investigación se tomó la información relacionada con los cargos administrativos.

## **b. Resultados obtenidos**

Los riesgos ergonómicos identificados por el Gerente de Seguridad y Salud son los siguientes:

### **Ordenador**

- Pantalla no está situada frente al usuario.
- Teclado no está frente al usuario.
- Inclinación del teclado no es ajustable y/o permanece en la posición elegida.
- El accionamiento del ratón no puede ser modificado para adaptarlo a las personas zurdas.
- Borde superior de la pantalla está por encima del nivel de los ojos del usuario.
- Al usar el ratón, no puede apoyarse sobre la superficie de trabajo o se estira excesivamente el brazo.

### **Silla**

- No es estable.
- Altura del asiento no es regulable estando sentado.
- Silla no dispone de reposabrazos.

### **Mesa**

- Altura de la mesa no está aproximada a la altura de los codos del usuario cuando está sentado.
- Superficie no es suficiente para colocar todos los elementos de trabajo.

## **Accesorios**

- Trabajador no dispone de un reposapiés en caso de ser necesario.

En relación a los resultados obtenidos, se identificaron los factores que más afectan a los colaboradores administrativos, los cuales son principalmente por causa de posturas. Tomando en cuenta esta información se puede encaminar de mejor manera el programa de concientización de pausas activas.

### **3.3 Desarrollo del plan de pausas activas**

El plan de pausas activas se lo diseñó en base a la información obtenida sobre los riesgos ergonómicos que se dan en el puesto de trabajo. Esto permitió diseñar un plan de pausas activas aterrizado a la realidad y necesidades de la organización.

El diseño de este plan se lo realizó con la guía de un profesional de la salud, quién fue parte fundamental para definir los ejercicios que los colaboradores deben realizar durante la jornada de trabajo, de igual forma con la guía del Gerente de Seguridad y Salud se determinó el número promedio de horas diarias que los colaboradores laboran en las diferentes áreas, esto determina qué áreas se ven más afectadas en comparación con las demás áreas administrativas. Al determinar los ejercicios y las áreas más afectadas, se diseñó el plan de pausas activas en base a los requerimientos de los resultados obtenidos en el levantamiento de información.

Las pausas activas son de gran ayuda para el colaborador, puesto que brinda varias ventajas al momento de realizarlas. Cuida la salud física y mental y previene las molestias

musculares, además de reactivar al colaborador físico e intelectualmente, manteniendo un estado de alerta y mejora.

### **3.4 Construcción del plan de concientización basado en un modelo de la programación Neurolingüística**

Parte fundamental de la construcción de las actividades del programa de concientización, se realizó en función a los resultados obtenidos en los test de sistemas representacionales, entrevistas del modelo andragógico y plan de pausas activas.

Se ha utilizado la Programación Neurolingüística para el desarrollo de este diseño, puesto que la PNL estudia cómo las personas captan la información mediante los sentidos. Si hablamos de crear conciencia en los colaboradores es fundamental utilizar la información apropiada en relación al canal preferido, pues si se utiliza un canal distinto al predominante, la información que se busca transmitir no se receptorá de forma adecuada, pero si se enlaza la comunicación entre el colaborador y el canal adecuado, fluirá naturalmente el aprendizaje y se asimilará en su totalidad, de esta forma la respuesta será positiva y el aprovechamiento del programa será óptimo.

La andragogía es un modelo que se utiliza actualmente para la educación de las personas adultas, considerándolas así a partir de los 18 años, dado que han alcanzado su máximo desarrollo. Este modelo se ha utilizado para realizar el diseño del programa de concientización puesto que permite alcanzar el método de enseñanza-aprendizaje en base a las necesidades actuales y futuras de la organización y permite mantener un aprendizaje

continuo e integral, dado que se le brinda al colaborador oportunidades para que decida aprender y participar activamente en las actividades planteadas.

La Programación Neurolingüística y el modelo andragógico son de gran ayuda para el desarrollo de este proyecto, dado que se puede vincular la información obtenida, permitiendo crear actividades que ayuden a crear conciencia en los colaboradores administrativos sobre el cuidado de la salud y la prevención de enfermedades ocupacionales.

## **CAPÍTULO IV: PRODUCTO**

### **4.1 Pausas Activas Laborales**

#### **4.1.1 Introducción**

El diseño de este programa es exclusivo para los colaboradores administrativos del Hospital Metropolitano, dado que, se han tomado diversos aspectos de la institución, los mismos que serán adaptados a la realidad de la empresa y a las necesidades de los colaboradores administrativos.

Su principal enfoque es, ofrecer a los colaboradores administrativos herramientas que permitan fortalecer la concientización sobre el cuidado del bienestar físico y mental a través de capacitaciones y actividades físicas y lúdicas que permitan prevenir enfermedades laborales.

La finalidad de este programa es sensibilizar a los colaboradores sobre las acciones que afectan la salud física y mental, y de esta manera crear un hábito a corto y largo plazo para cuidar la calidad de vida en todos los niveles.

#### **4.1.2 Objetivos del proyecto**

##### **a. General**

Crear conciencia en los colaboradores administrativos del Hospital Metropolitano sobre la importancia de realizar pausas activas.

## **b. Específicos**

- Dar a conocer la importancia de prevenir riesgos y enfermedades laborales
- Brindar herramientas prácticas que permitan concientizar sobre el cuidado de la salud.
- Realizar actividades que permitan realizar pausas activas para prevenir enfermedades laborales.

### **4.1.3 Alcance**

El presente programa tiene como alcance a todos los colaboradores administrativos del Hospital Metropolitano.

### **4.1.4 Resultados Esperados**

A través de este programa, se espera concientizar a los colaboradores administrativos del Hospital Metropolitano, acerca de la importancia de ejecutar pausas activas en el trabajo y cómo éstas ayudan a mejorar la salud física y mental

### **4.1.5 Pausas activas laborales físicas**

Las pausas activas físicas permiten dar movilidad a las diferentes zonas del cuerpo que se ven afectas por mantener posturas prolongadas o incorrectas. A continuación se presentarán varios ejercicios que ayudarán a reactivar físicamente al colaborador durante su jornada laboral.

### a. Ejercicios para los ojos

Existen varias áreas en el Hospital en las cuales los colaboradores realizan actividades que afectan a la salud de la vista, una de ellas es trabajar frente a un computador entre 6 y 10 horas diarias, esto trae como consecuencia el cansancio ocular. Entre ellas se encuentran:

**Tabla No. 2. Áreas afectadas por el cansancio ocular**

Áreas	Frecuencia (Prom horas diarias de trabajo)	Incidencia con relación a las horas de trabajo	
Talento Humano	7:00	Media	●
Compras	6:30	Baja	●
Contabilidad	7:30	Media	●
Sistemas	8:00	Alta	●
Cartera	6:00	Baja	●
Expedientes Clínicos	6:00	Baja	●
Servicio al Cliente	6:00	Baja	●
Cuenta Pacientes	6:30	Baja	●
Finanzas	8:00	Alta	●
Seguridad	6:00	Baja	●
Call Center	8:00	Alta	●
Calidad	7:00	Media	●
Comercial	8:00	Alta	●
Contraloría	6:30	Baja	●
Seguridad y salud	6:00	Baja	●

**Elaborado por:** Carolina Sánchez (2016)

Para cuidar el estado de la vista y reducir la fatiga visual, es necesario ejercitar los músculos que dan movimiento a los ojos, generando relajamiento y así cuidar la calidad de la vista.

Con el torso erguido y la cabeza inmóvil, proceda a mover los ojos de arriba hacia abajo durante 10 segundos, luego cierre los ojos por un momento, ahora empiece a mover los ojos de izquierda a derecha durante 10 segundos, cierre los ojos por un momento.



**Figura 3:** Sánchez Carolina (2016) Ejercicio de ojos

Al realizar estos ejercicios simples pero muy útiles, se espera que reduzca el cansancio ocular y ardor de ojos como resultado de trabajar varias horas en un computador.

### **b. Ejercicios para el cuello**

El cuello es la zona donde más se acumula la tensión, muchos colaboradores tienen esta zona del cuerpo afectada como consecuencias de pasar muchas horas en el computador o por mantener posturas incorrectas al momento de escribir. Las áreas administrativas donde más prevalece la tensión en el cuello son:

**Tabla No 3: Áreas afectadas en la zona del cuello**

Áreas	Frecuencia (Prom horas diarias de trabajo)	Incidencia con relación a las horas de trabajo	
Talento Humano	7:00	Media	●
Compras	6:30	Baja	●
Contabilidad	7:30	Media	●
Sistemas	8:30	Alta	●
Cartera	6:30	Baja	●
Expedientes Clínicos	7:00	Media	●
Servicio al Cliente	6:30	Baja	●
Cuenta Pacientes	7:00	Media	●
Finanzas	8:00	Alta	●
Seguridad	6:00	Baja	●
Call Center	8:00	Alta	●
Calidad	6:30	Baja	●
Comercial	6:30	Baja	●
Contraloría	7:00	Media	●
Seguridad y salud	6:00	Baja	●

**Elaborado por:** Carolina Sánchez (2016)

Colocar la mano sobre la cabeza y llevarla hacia el lado derecho hasta sentir una leve tensión. Realizar este ejercicio durante 15 segundos, y luego realizarlo hacia el otro lado.



**Figura 4:** Sánchez Carolina (2016) Ejercicio para el cuello

Entrelace los dedos y colóquelos detrás de la cabeza, llevando el mentón hacia el pecho. Sostenga esta posición durante 15 segundos.



**Figura 5:** Sánchez Carolina (2016) Ejercicio para el cuello

Al realizar estos ejercicios se espera que los músculos del cuello que están afectados por mantener posturas incorrectas se relajen y la tensión en él reduzca.

### **c. Ejercicios para hombros y brazos**

Durante la actividad laboral se acumula tensión en la zona de los hombros, causando en los colaboradores contracciones musculares, esto se produce por mantener posturas

incorrectas, ejecutar actividades repetitivas o llevar estilos de vida llenos de estrés. Las áreas administrativas donde prevalecen las contracciones musculares son:

**Tabla No 4. Áreas afectadas en la zona de brazos y hombros**

Áreas	Frecuencia (Prom horas diarias de trabajo)	Incidencia con relación a las horas de trabajo	
Talento Humano	7:00	Media	●
Compras	6:30	Baja	●
Contabilidad	7:30	Media	●
Sistemas	7:30	Media	●
Cartera	6:00	Baja	●
Expedientes Clínicos	7:00	Media	●
Servicio al Cliente	6:00	Baja	●
Cuenta Pacientes	6:30	Baja	●
Finanzas	7:00	Media	●
Seguridad	6:00	Baja	●
Call Center	8:00	Alta	●
Calidad	6:00	Baja	●
Comercial	8:00	Alta	●
Contraloría	6:30	Baja	●
Seguridad y salud	6:00	Baja	●

**Elaborado por:** Carolina Sánchez (2016)

Eleve los hombros en dirección hacia las orejas. Sostenga esta posición durante 15 segundos.



**Figura 6:** Sánchez Carolina (2016) Ejercicio para hombros

Lleve los brazos hacia la parte posterior y entrelace los dedos, intente subir las manos sin soltarse. Sostenga durante 15 segundos.



**Figura 7:** Sánchez Carolina (2016) Ejercicio para hombros

Mantener la espalda recta, entrelace los dedos y estire los brazos sobre la cabeza. Ahora intente llevarlos hacia arriba. Sostenga esta posición durante 15 segundos.



**Figura 8:** Sánchez Carolina (2016) Ejercicio para brazos y brazos

Estire un brazo y llévelo de forma estirada hacia el hombro contrario, con la ayuda de la otra mano empújelo hacia el hombro. Mantenga esta posición durante 15 segundos, y realice el ejercicio con el otro brazo.



**Figura 9:** Sánchez Carolina (2016) Ejercicio para hombros y brazos

Coloque la mano derecha detrás del cuello, con la ayuda de la mano izquierda tome el codo derecho y presione hasta tocar la espalda. Mantenga 15 segundos y realice el ejercicio con la mano izquierda.



**Figura 10:** Sánchez Carolina (2016) Ejercicio para hombros

Después de realizar estos ejercicios se espera que la zona de los hombros y brazos este más relajada, y las contracciones musculares disminuyan.

#### **d. Ejercicios para manos y dedos**

Esta zona del cuerpo es la que más utilizan los colaboradores administrativos durante las diferentes actividades que realizan en el día, por esta razón es necesario realizar estiramientos y movimientos que permitan relajarlas. Las áreas administrativas donde más utilizan estas zonas del cuerpo son:

**Tabla No 5. Áreas afectadas en la zona de las manos y dedos**

Áreas	Frecuencia (Prom horas diarias de trabajo)	Incidencia con relación a las horas de trabajo	
Talento Humano	6:30	Baja	●
Compras	6:30	Baja	●
Contabilidad	7:30	Media	●
Sistemas	8:00	Alta	●
Cartera	6:30	Baja	●
Expedientes Clínicos	6:00	Baja	●
Servicio al Cliente	6:00	Baja	●
Cuenta Pacientes	7:00	Media	●
Finanzas	8:00	Alta	●
Seguridad	6:00	Baja	●
Call Center	7:30	Media	●
Calidad	7:00	Media	●
Comercial	6:30	Baja	●
Contraloría	6:30	Baja	●
Seguridad y salud	6:00	Baja	●

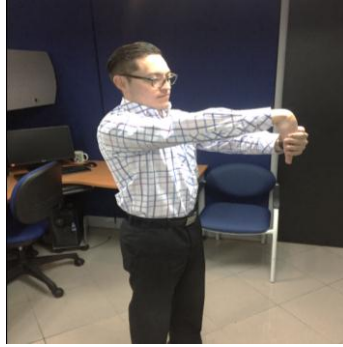
**Elaborado por:** Carolina Sánchez (2016)

Extienda la mano derecha al frente con los dedos hacia arriba, con la ayuda de la mano izquierda presione los dedos hacia atrás. Mantenga la posición durante 15 segundos, repita con la otra mano.



**Figura 11:** Sánchez Carolina (2016) Ejercicio para dedos

Extienda la mano derecha al frente con los dedos hacia abajo, con la ayuda de la mano izquierda presione los dedos hacia atrás. Mantenga la posición durante 15 segundos, repita con la otra mano.



**Figura 12:** Sánchez Carolina (2016) Ejercicio para manos

Al realizar los diferentes ejercicios se espera que se relajen las tensiones que se muestran por su constante actividad.

### **e. Ejercicios para tronco y cadera**

Esta zona es el eje del cuerpo y permite mantener posturas y realizar movimientos; los colaboradores administrativos al permanecer sentados durante varias horas, los músculos de la cadera y espalda pueden verse afectados. Las áreas administrativas donde más utilizan estas zonas del cuerpo son:

**Tabla No 6. Áreas afectadas en la zona del tronco y cadera**

Áreas	Frecuencia (Prom horas diarias de trabajo)	Incidencia con relación a las horas de trabajo	
Talento Humano	7:00	Media	●
Compras	6:30	Baja	●
Contabilidad	7:30	Media	●
Sistemas	7:30	Media	●
Cartera	6:00	Baja	●
Expedientes Clínicos	6:30	Baja	●
Servicio al Cliente	6:00	Baja	●
Cuenta Pacientes	7:00	Media	●
Finanzas	7:30	Media	●
Seguridad	6:00	Baja	●
Call Center	8:00	Alta	●
Calidad	7:00	Media	●
Comercial	7:30	Media	●
Contraloría	6:30	Baja	●
Seguridad y salud	6:00	Baja	●

**Elaborado por:** Carolina Sánchez (2016)

Sentado dirija las manos a la espalda, presione los codos hacia atrás y extienda el tronco. Realice este ejercicio durante 15 segundos.



**Figura 13:** Sánchez Carolina (2016) Ejercicio para tronco

Separe los pies, mantenga la espalda recta y flexione las rodillas. Mantenga esta posición durante 5 segundos y repita 3 veces.



**Figura 14:** Sánchez Carolina (2016) Ejercicio para cadera

Después de realizar estos ejercicios se espera que disminuya la fatiga en los músculos de la cadera y reduzca los adormecimientos, calambres y dolores.

## f. Ejercicios para piernas, rodillas y pies

Esta zona del cuerpo tiene como finalidad brindar la estabilidad y equilibrio. Los colaboradores administrativos al pasar varias horas sentados, afecta a la circulación de las piernas, provocando hinchazón en los tobillos o venas varicosas.

**Tabla No 7. Áreas afectadas en la zona de las piernas, rodillas y pies**

Áreas	Frecuencia (Prom horas diarias de trabajo)	Incidencia con relación a las horas de trabajo	
Talento Humano	7:00	Media	●
Compras	6:30	Baja	●
Contabilidad	7:30	Media	●
Sistemas	8:00	Alta	●
Cartera	6:00	Baja	●
Expedientes Clínicos	6:00	Baja	●
Servicio al Cliente	6:00	Baja	●
Cuenta Pacientes	6:30	Baja	●
Finanzas	8:00	Alta	●
Seguridad	6:00	Baja	●
Call Center	8:00	Alta	●
Calidad	7:00	Media	●
Comercial	8:00	Alta	●
Contraloría	6:30	Baja	●
Seguridad y salud	6:00	Baja	●

**Elaborado por:** Carolina Sánchez (2016)

Hale la rodilla derecha hacia el pecho, mantenga la posición durante 10 segundos y repita el ejercicio con la otra pierna.



**Figura 15:** Sánchez Carolina (2016) Ejercicio para rodillas

Extienda ambos brazos hacia adelante, y flexione las piernas. Mantenga la posición durante 5 segundos y repita 3 veces más.



**Figura 16:** Sánchez Carolina (2016) Ejercicio para piernas y pies

Después de realizar estos ejercicios se espera que mejore la circulación en las piernas y reduzcan hinchazones o venas varicosas.

#### **4.1.6 Pausas activas laborales mentales**

Las pausas activas no se enfocan solo en resguardar el bienestar físico, también ayuda en el bienestar mental, permitiendo refrescar la mente, reducir el cansancio mental y preparándola para continuar con la jornada laboral.

El pasar mucho tiempo leyendo sobre un mismo tema y resolviendo varios problemas laborales, causa que la agilidad mental reduzca con el transcurso de las horas; es así como las pausas activas mentales, ayudan a mantener las neuronas ejercitadas.

Varias áreas administrativas se ven afectadas por la excesiva carga mental (numérica) que manejan a diario, entre ellas están: Compras, Contabilidad, Cartera, Cuenta Pacientes, Finanzas. Pero también existen varios cargos de liderazgo que se ven afectados por la

gran carga laboral que tienen a cargo entre ellos están: Directores, Gerentes, Jefes y Coordinadores.

A continuación se presenta varias actividades que son muy buenas para las neuronas y el cerebro, puesto que tienen varios beneficios mentales: estimula la lógica, la memoria y el razonamiento. Estos juegos de estimulación mental funcionan en el cerebro como la actividad física en el cuerpo.

- a. Sudoku:** El sudoku está distribuido de la siguiente manera: 81 celdas agrupadas en 9, en cajas de 3x3 cuadrículas, en las que se encuentran números escritos de antemano. Se deben llenar las celdas con números del 1 al 9. En este juego no se trata de sumar las filas, ni que estos tengan un orden. El objetivo es colocar los números sin repetirlos en las filas verticales y horizontales.
- b. Sopa de letras:** Consiste en hallar un número determinado de palabras dentro del gráfico, las palabras pueden estar escritas de forma horizontal, vertical o diagonal o en cualquier sentido.
- c. Crucigramas:** Se entregan una pista (definición) a la persona, se debe hallar una palabra con un determinado número de letras que se indica en la casilla en blanco. Cada respuesta se escribirá horizontalmente (de izquierda a derecha), horizontal-invertida (de derecha a izquierda), verticalmente (de arriba a abajo) o vertical-invertida (de abajo hacia arriba), según sea pedido.
- d. Rompecabezas:** Es un juego que consiste en armar una determinada figura, utilizando cierto número de piezas.
- e. Lectura:** La lectura es una actividad beneficiosa para el cerebro, puesto que, permite activar la concentración. Para realizar esta actividad, se requiere de un artículo de interés, comics o algún libro que sea de agrado. La finalidad de esta

actividad es permitir al colaborador salir del estado lógico del trabajo y despejar la mente durante unos minutos.

- f. Juegos de memoria:** Se coloca un número determinado de fichas volteadas hacia abajo, el jugador debe voltear dos fichas al mismo tiempo y buscar el par correcto hasta encontrar todos los pares. Al realizar estas actividades se espera que reduzca el cansancio mental en los colaboradores que llevan una carga laboral alta.
- g. Acertijos:** Esta actividad consiste en encontrar soluciones a enigmas o hallar el sentido oculto de una frase por medio de la intuición y el razonamiento.
- h. Inteligencia verbal:** Estas actividades permiten utilizar el lenguaje de forma escrita o verbal.
- i. Juegos de atención:** Son actividades que permiten desarrollar la concentración y la atención de las personas, entre ellos están los laberintos y encuentra las 7 diferencias.
- j. Rapidez perceptiva:** Son actividades que permiten percibir los detalles con precisión y rapidez. Estas actividades por lo general son cronometradas.

## Recomendaciones

La realización de las Pausas Activas Mentales, se sugiere realizarlo de la siguiente manera:

**Tabla No 8. Recomendación Mes 1**

Mes 1	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Semana 1	Sopa de letras		Crucigramas		Sudoku
Semana 2					
Semana 3		Acertijos		Laberintos	
Semana 4					

**Elaborado por:** Carolina Sánchez (2016)

**Tabla No 9. Recomendación Mes 2**

Mes 2	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Semana 1	Rompecabezas		Juegos de memoria		7 diferencias
Semana 2					
Semana 3		Rompecabezas		Lectura	
Semana 4					

**Elaborado por:** Carolina Sánchez (2016)

**Tabla No 10. Recomendación Mes 3**

Mes 3	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Semana 1	Rapidez percetiva		Inteligencia verbal		Sudoku
Semana 2					
Semana 3		Juegos de memoria		Crucigramas	
Semana 4					

**Elaborado por:** Carolina Sánchez (2016)

#### **4.1.7 Pausas activas laborales sensoriales**

Las pausas activas sensoriales se enfocan principalmente en los sentidos de la vista y el oído, puesto que éstas son las zonas del cuerpo que más se ven afectadas por el excesivo uso de las mismas. Lo que permiten las pausas activas sensoriales es darle un pequeño descanso a estas zonas del cuerpo preparándolas para continuar con la jornada laboral. Las áreas donde más se utilizan estos sentidos son:

- **Vista:** Talento humano, Compras, Contabilidad, Sistemas, Imagen, Finanzas, Seguridad,
- **Oído:** Call center, Servicio al cliente

## La vista

La vista es el sentido que más se utiliza durante la jornada laboral como durante el tiempo libre. Es usual pasar varias horas detrás de un computador o cualquier dispositivo electrónico, lo cual produce fatiga visual, y trae como resultado ojos irritados y cansados. La fatiga visual también es producida por otros elementos como el brillo del monitor. A continuación se muestra varias actividades que permitirán dar un descanso a estas zonas del cuerpo.

- a. Mirar un punto fijo:** Cuando exista cansancio en la vista, se sugiere mirar el punto lejano desde el lugar en donde se encuentre. Realizar durante dos minutos. De esta manera los músculos de la vista se relajan.
- b. Parpadeos completos:** Cuando los ojos se tornen secos, se debe realizar parpadeos, abriendo y cerrando los ojos lentamente, para así lograr lubricarlos. Esta actividad se recomienda realizarla cinco veces, al terminar es necesario mantener cerrados los ojos durante 30 segundos.

## El oído

Durante la jornada laboral, en varias áreas de una organización, el oído es uno de los sentidos que más se utiliza y, muchas veces las personas abusan de su uso utilizando los audífonos o el teléfono por prolongadas horas. Es importante tener cuidado con ciertas acciones que afectan de forma directa en la salud.

A continuación se detalla varias actividades que permitirán dar un descanso a estas zonas del cuerpo.

- a. Escuchar música clásica:** Este estilo de música es tranquilo y muy relacionado a lo que se recomienda para una buena relajación, y al ser música sin voces permite un mayor efecto de descanso.
- b. Buscar un lugar donde la audición descansa:** El exceso de estímulos puede ocasionar irritabilidad, es por esta razón que es recomendable, buscar un lugar libre de ruidos para que la audición descansa.

## **4.2 Programa de Concientización de Pausas Activas**

### **4.2.1 Introducción**

El programa de concientización se lo realizará previo a la ejecución del programa de pausas activas, con el objetivo de dar a conocer a los colaboradores todas las bondades, ventajas y resultados que da la ejecución e implementación, para que se convierta en una actividad rutinaria y no se vea interrumpida con el paso del tiempo.

Para que las pausas activas tengan una correcta implementación y aceptación, es importante que el grupo al que está dirigido, conozca la importancia de su ejecución y los beneficios que puede obtener por convertir la actividad en una rutina diaria y necesaria.

La finalidad del proyecto es sensibilizar a las personas dándoles a conocer la importancia y ventajas de la ejecución, mediante actividades de promoción y prevención

que permitan concienciar sobre las enfermedades profesionales que afectan la calidad de vida.

#### **4.2.2 Objetivos**

##### **a. General**

Concientizar a los colaboradores administrativos del Hospital Metropolitano sobre la importancia de realizar pausas activas en el trabajo.

##### **b. Específicos**

- Diseñar actividades que permitan a los colaboradores prevenir enfermedades laborales.
- Brindar herramientas que permitan concienciar sobre la salud en el trabajo.

#### **4.2.3 Metodología**

Para llevar a cabo el programa de concientización de pausas activas para los colaboradores administrativos del Hospital Metropolitano, se utilizará el enfoque psicológico gestáltico, puesto que, permite a la persona “darse cuenta”, es decir tener conciencia de lo que sucede y como sucede en el aquí y el ahora permitiéndoles experimentar el presente.

Otra de las metodologías que se utilizará es el aprendizaje Andragógico, puesto que permite a los adultos continuar aprendiendo sin importar la edad; y en cuanto a la

enseñanza que reciben debe ser objetiva y aplicable en los procesos de la vida laboral cotidiana, lo cual es fundamental en el proceso de implementar un programa.

De acuerdo con la comunicación, la metodología que se llevará a cabo para este proyecto es la Programación Neurolingüística, orientándose según los resultados obtenidos en los test, en el principal sistema representacional que es el visual.

#### **4.2.4 Alcance**

Este programa de concientización tiene como alcance a todos los colaboradores administrativos del Hospital Metropolitano.

#### **4.2.5 Resultado esperado**

El resultado que se esperan al realizar este programa es la generación de un estado de conciencia en los colaboradores administrativos del Hospital Metropolitano, sobre la importancia y ventajas de realizar pausas activas en el trabajo continuamente, y cómo esto puede mejorar su calidad de vida.

#### **4.2.6 Destinatario**

Este proyecto está destinado directamente a los colaboradores administrativos del Hospital Metropolitano, quienes se verán beneficiados en cuanto al cuidado de la salud física, mental y emocional.

#### 4.2.7 Representante del programa de pausas activas

Para llevar a cabo todas las actividades planteadas en el programa, se utilizará como representante a “George”, quien será la imagen de la campaña, es decir estará presente durante todas las actividades que se realice, teniendo como objetivo enviar una imagen al personal que sea poderosa tanto como para ser recordada de inmediato.

“George” juega un papel muy importante dentro de la comunicación visual, pues debe estar presente en toda la publicidad que se utilice para realizar las actividades del programa, de tal modo que los colaboradores lo asocien y este termine siendo un símbolo representativo del programa de pausas activas.



**Figura 17:** Sánchez Carolina (2016) Representante Programa de Concientización

#### 4.2.8 Supuestos

Factores que favorecen el desarrollo del proyecto: acciones de impacto proyecto:

- Interés y compromiso del 100% de los líderes con las actividades propuestas en el programa.
- Participación del 100% de los colaboradores administrativos en la ejecución de las actividades planteadas en el programa de pausas activas.

Factores que pueden perjudicar el desarrollo del proyecto:

- La disponibilidad de recursos económicos de la organización para cubrir el presupuesto establecido para llevar a cabo las actividades.
- El alto nivel de rotación puede influir en el avance del programa de concientización.

#### **4.2.9 Precondiciones**

Se ha establecido precondiciones que permitirán llevar a cabo el programa.

- Compromiso por parte de los líderes hacia el programa de concientización, pues ellos serán quienes guíen y apoyen a los colaboradores para que realicen y asistan a las actividades del programa.
- La comunicación previa a la ejecución del proyecto se la realizará mediante correos, carteleras y pantallas de televisor, pues es preciso que los colaboradores estén informados antes de realizar el proyecto.
- Las áreas de Talento Humano y Seguridad y Salud deben informarse sobre la importancia de las actividades planteadas en el programa, debido a que ellos asumirán el rol de ejecutor y seguimiento.

#### **4.2.10 Sostenibilidad**

Para mantener el programa después de la implementación se debe realizar lo siguiente:

- Crear un grupo en la organización que se comprometa a liderar el proyecto y a desarrollar nuevas actividades que permitan crear compromiso en los colaboradores.
- Actualizar la información anualmente, puesto que el programa se realizó en base a la población actual, y puede variar con el transcurso del tiempo.

#### 4.2.11 Indicadores

Se realizó una tabla con la finalidad de medir los resultados del proyecto de manera objetiva, esta tabla está relacionada con las actividades que se plantearon en el programa de concientización y con los resultados que se espera obtener semestralmente o anualmente.

**Tabla No 11. Indicadores**

Actividades	Indicador	Meta
Pausas Activas Físicas, Mentales y Sensoriales	Número de colaboradores ausentes por fatiga física y mental.	Reducir en un 15% anualmente los ausentismos por fatiga física y mental en los colaboradores.
Concurso Pausas Activas	Número de colaboradores que participen en el concurso / número de trabajadores administrativos.	Concientizar al 40% de los colaboradores anualmente.
Bailoterapia	Número de participantes / número de trabajadores administrativos.	Incrementar en un 20% anual la asistencia de los colaboradores.
Sensibilización de riesgos y enfermedades	Número de personas capacitadas/ número total de administrativos.	Incrementar el conocimiento de los colaboradores respecto a riesgos en un 20% semestral.
Cine foro / Charlas informativas	Número de colaboradores que asisten / número total de administradores	Concientizar al 80% de los colaboradores sobre el cuidado de la salud y prevención
Campaña del cuidado de la salud	Número de personal informado / número de colaboradores administrativos.	Incrementar en un 20% semestral el conocimiento e interés sobre el cuidado de la salud en el trabajo.

**Elaborador por:** Carolina Sánchez (2016)

#### **4.2.12 Fuentes de Verificación**

- Para verificar los resultados y el alcance del proyecto se deberá realizar trimestralmente un informe sobre los riesgos ergonómicos y los estilos de aprendizaje que forman parte del programa.
- Realizar un informe sobre los índices de ausentismos relacionados con los dolores musculares.
- Para evaluar la efectividad del programa, se deberá realizar un informe sobre el impacto que han tenido las actividades un año después de haberlas implementado.

#### **4.2.13 Actividades de la propuesta**

Posteriormente a la elaboración de las herramientas y metodología, se realizó el programa de concientización, con el propósito de crear una cultura de conciencia en los colaboradores administrativos, en relación al cuidado de la salud e importancia de efectuar pausas activas en el trabajo.

Las actividades propuestas son:

##### **Concurso pausas activas**

Esta actividad tiene como objetivo crear en los colaboradores la necesidad de conocer más sobre los cuidados de la salud en el trabajo, puesto que deben crear un video dinámico en el cual se expongan las ventajas y desventajas de realizar pausas activas laborales, en esta actividad pueden participar todas las áreas de la organización junto a sus líderes.

Esta actividad estará a cargo del área de: Talento Humano, Marketing y Seguridad y Salud, la duración del video será de máximo 10 minutos.

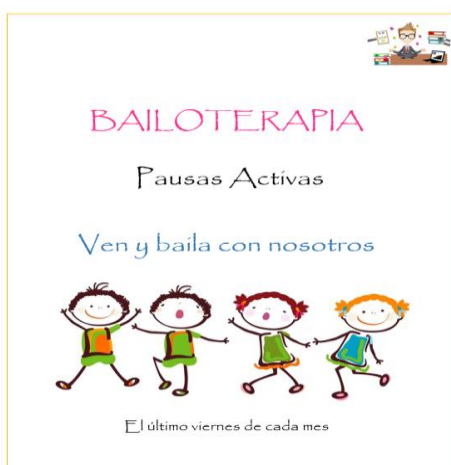


**Figura 18:** Sánchez Carolina (2016) Invitación concurso pausas activas

## **Bailoterapia**

La bailoterapia es una actividad física que permite mejorar la salud de las personas, puesto que permite relajar los músculos y tendones del cuerpo, y también ayuda a reducir la tensión de los hombros, espalda y cuello.

A esta actividad podrán asistir todos los colaboradores administrativos. Se lo realizará el último viernes de cada mes con una duración de 30 minutos y estará a cargo de las áreas de Talento Humano y Marketing.



**Figura 19:** Sánchez Carolina (2016) Invitación bailoterapia

## **Sensibilización de riesgos y enfermedades**

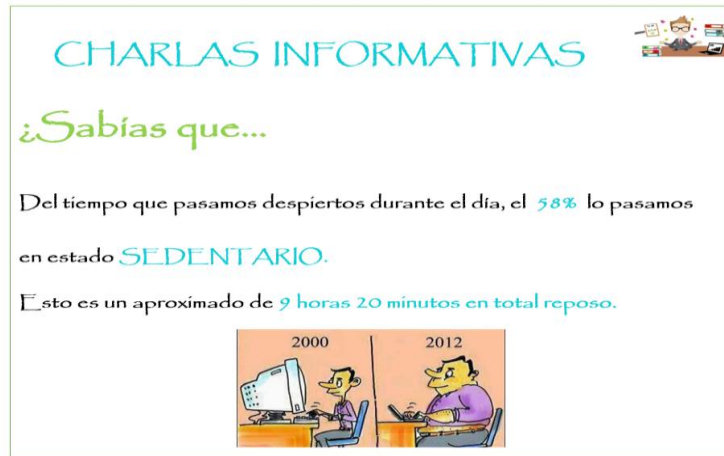
Esta actividad pretende realizar un acercamiento profundo a los colaboradores administrativos, exponiendo sobre los riesgos a los que se encuentran expuestos, y las consecuencias que estos podrían traer por mantener malos hábitos o mantener posturas incorrectas. Para la realización de esta actividad se utilizará material audiovisual, el cual contendrán imágenes y videos reales respecto a los efectos que podrían obtener por la falta de cuidado de la salud en el trabajo.

Esta actividad se la realizará una vez al año y estará a cargo del área de Talento Humano y Seguridad y Salud.

## **Charlas informativas**

Las charlas informativas tienen como objetivo complementar a las demás actividades que se realizarán, brindando a los colaboradores espacios en los cuales puedan informarse sobre los cuidados de la salud y los riesgos laborales que podrían afectarles.

A esta actividad podrán asistir todos los colaboradores administrativos. Se la realizará trimestralmente, y estarán a cargo las áreas de: Talento Humano y Seguridad y Salud.



**Figura 20:** Sánchez Carolina (2016) Invitación charlas informativas

### **Cine foro**

Esta actividad se realizará para exhibir escenas de películas o cortometrajes que demuestren la importancia del cuidado de la salud, la prevención de riesgos y el equilibrio entre la vida laboral y la vida personal. El fin de esta actividad es llegar al colaborador a través de actividades no comunes en la organización, permitiéndoles tener un tiempo de descanso pero al mismo tiempo de aprendizaje.

Podrán asistir todos los colaboradores administrativos. Se lo realizará una vez al año y tendrá la duración de dos horas. Las áreas a cargo son Talento Humano, Seguridad y Salud.



**Figura 21:** Sánchez Carolina (2016) Invitación cine foro

### Campañas del cuidado de la salud

Esta actividad se enfoca en el cuidado de la salud de los colaboradores mediante campañas que permitan crear un compromiso sobre la prevención de enfermedades laborales. Las campañas pretenden impulsar una cultura de cuidado y prevención que garantice la salud de los colaboradores.

Las campañas se realizarán dos veces al año, y estarán a cargo las áreas de: Talento Humano, Seguridad y Salud y Marketing.



**Figura 22:** Sánchez Carolina (2016) Invitación campaña pausas activas

## Gimnasia virtual

Esta actividad está diseñada para realizar pausas activas físicas y mentales. Se programará en los computadores de los colaboradores administrativos las actividades que deben realizar en su momento de pausa. Esto permite concientizar a las personas puesto que experimentan cambios a través de estímulos que les permiten cambiar de actividad o dar una pausa a su trabajo. Esta actividad se la realizará a diario en la mañana y en la tarde, puesto que los computadores estarán programados.

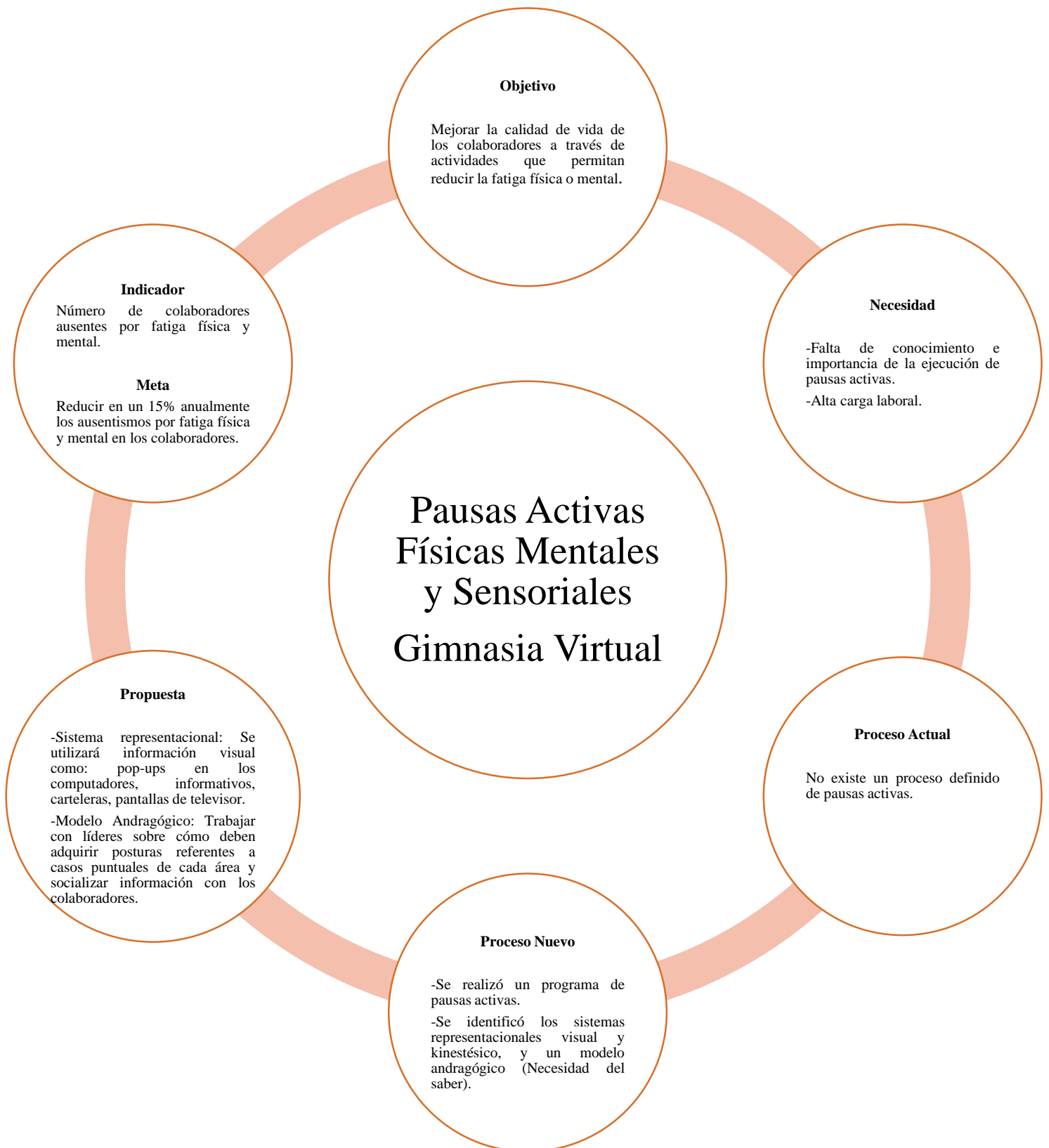


**Figura 23:** Sánchez Carolina (2016) Gimnasia virtual

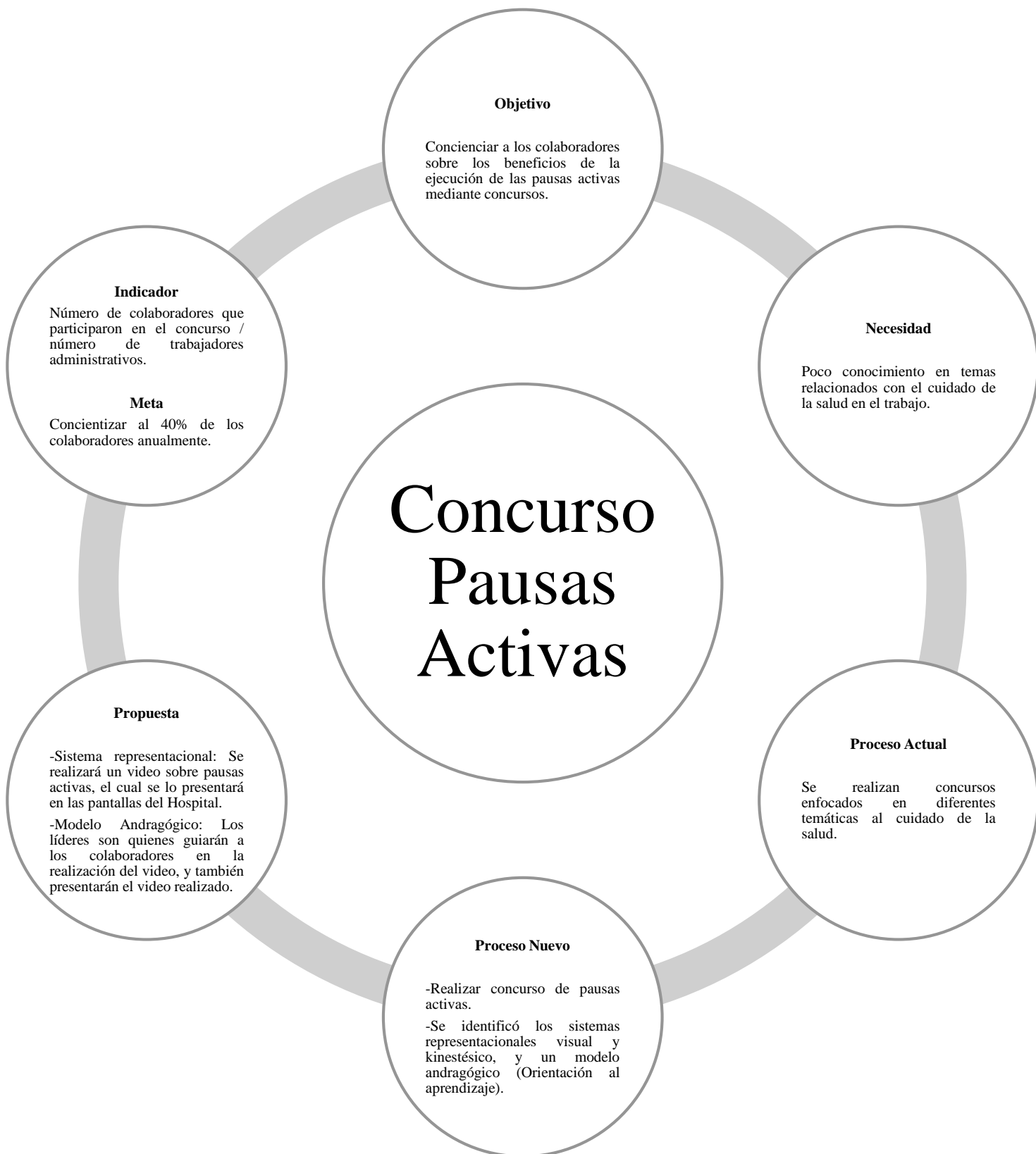
**Tabla No 12. Actividades**

Actividades	Sistema Representacional	Técnica Andragógico	Conciencia
Pausas Activas Físicas, Mentales y Sensoriales Gimnasia Virtual	Visual/ Kinestésico	Necesidad del saber (Motivar a través del ejemplo)	Esta actividad está basada en el sistema representacional visual/ kinestésico, permite a las personas aprender mientras realizan la actividad, y esto ayudará a que se den cuenta de los beneficios que proporciona. Es importante que para la realización de estas actividades, exista el apoyo y guía del líder, los colaboradores sienten mayor interés cuando los motivan a través del ejemplo.
Concurso Pausas Activas	Visual/Kinestésico	Orientación al aprendizaje (Sentir el apoyo del líder)	Esta actividad se basa en el sistema representacional visual / kinestésico, al participar en la elaboración del video, los colaboradores deben informarse sobre el tema, es decir aprenden mientras experimentan necesidades. Para realizar esta actividad y mantener el interés continuo es fundamental sentir el apoyo y guía del líder.
Bailoterapia	Visual/Kinestésico	Auto concepto de los alumnos (Brindar la confianza necesaria)	Esta actividad ha sido enfocada en la técnica Andragógico auto concepto de los alumnos. La bailoterapia ayuda a relajar los músculos del cuerpo sin embargo, para que los colaboradores asistan a las clases y disfruten de esta actividad, es importante que los líderes brinden la confianza necesaria.
Sensibilización de riesgos y enfermedades	Visual	Papel de las experiencias de los alumnos (Capacitaciones)	Esta actividad se enfoca en el sistema representacional visual, para sensibilizar a los colaboradores se presentará imágenes y videos que ayuden a "darse cuenta" de los beneficios y desventajas que pueden contraer por realizar las pausas activas laborales.
Cine foro / Charlas Informativas	Visual	Disposición para aprender (A través de reuniones)	En estas actividades prevalece el "darse cuenta" y el sistema representacional visual, permitirá a los colaboradores reflexionar y tomar conciencia de que existe más de una posibilidad de cuidar su salud física y mental.
Campaña del cuidado de la salud	Visual	Motivación (Ambiente laboral)	La importancia de esta actividad es fomentar la cultura de prevención, cuidado y brindar herramientas que garantice la salud de las personas, para mantener la motivación y participación activa de todos, se realizará juegos lúdicos, premios y sorpresas.

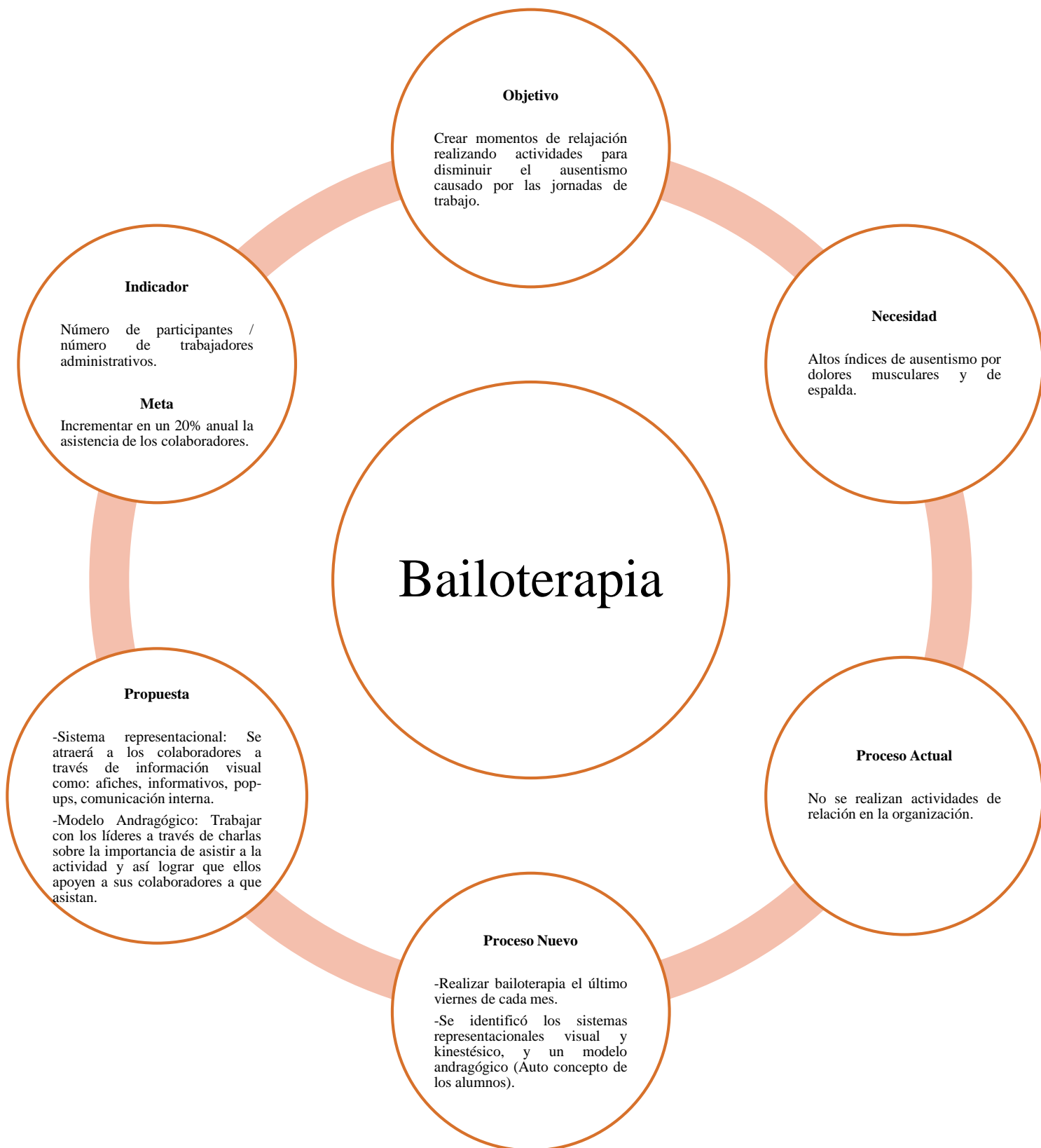
**Elaborado por:** Carolina Sánchez (2016)



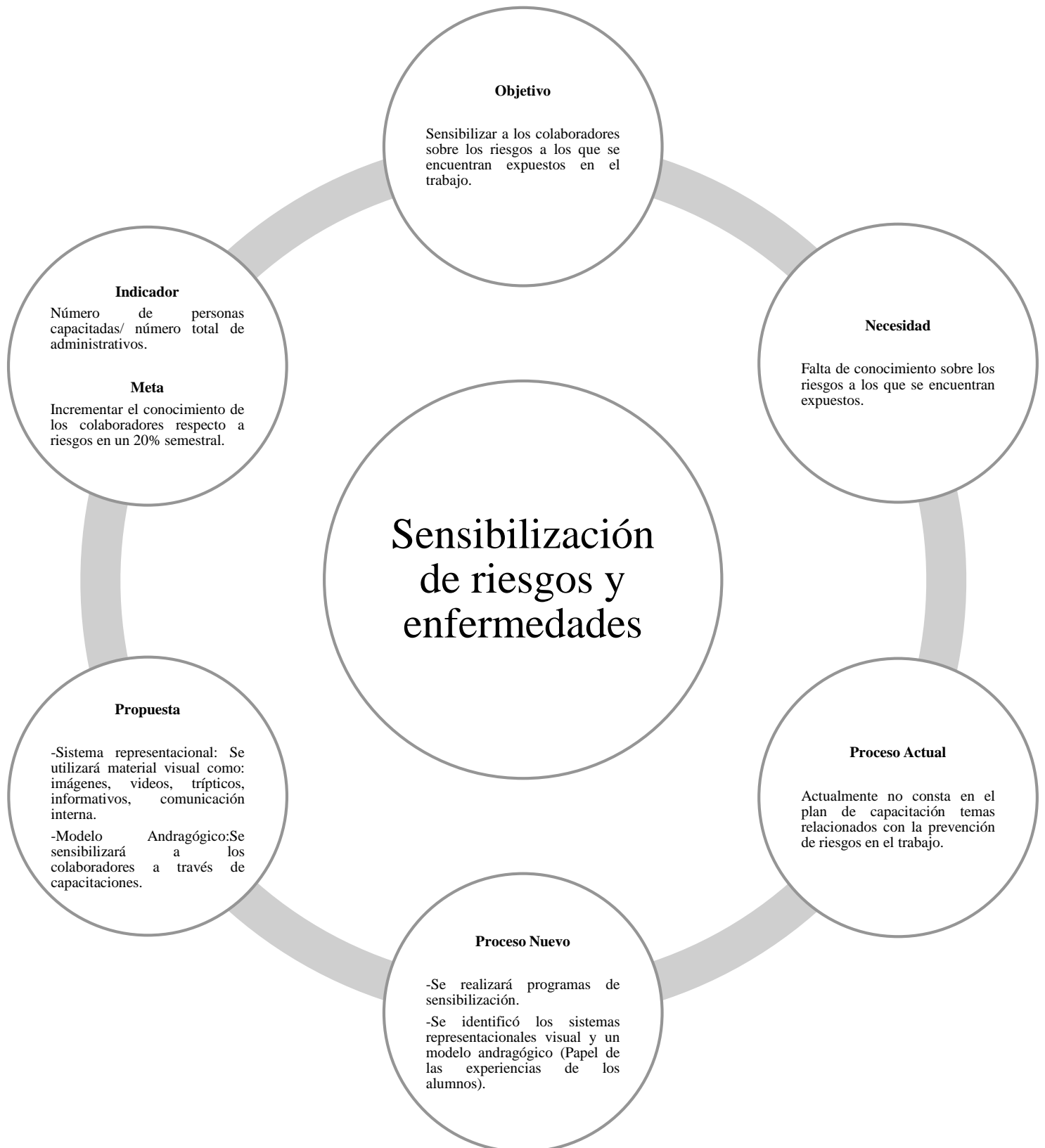
**Figura 24:** Sánchez Carolina (2016) Pausas activas físicas, mentales y sensoriales / Gimnasia Virtual



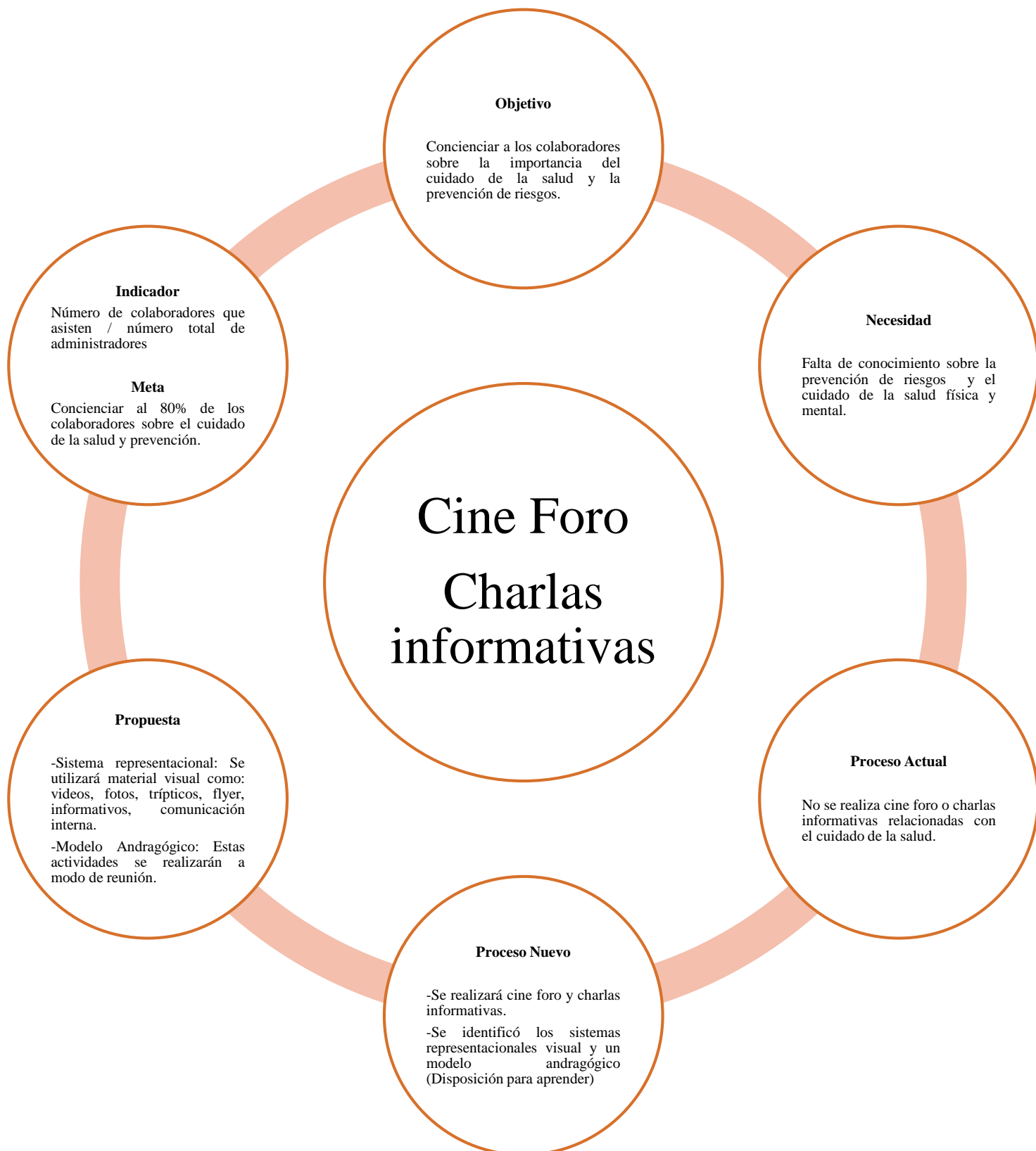
**Figura 25:** Sánchez Carolina (2016) Concurso Pausas Activas



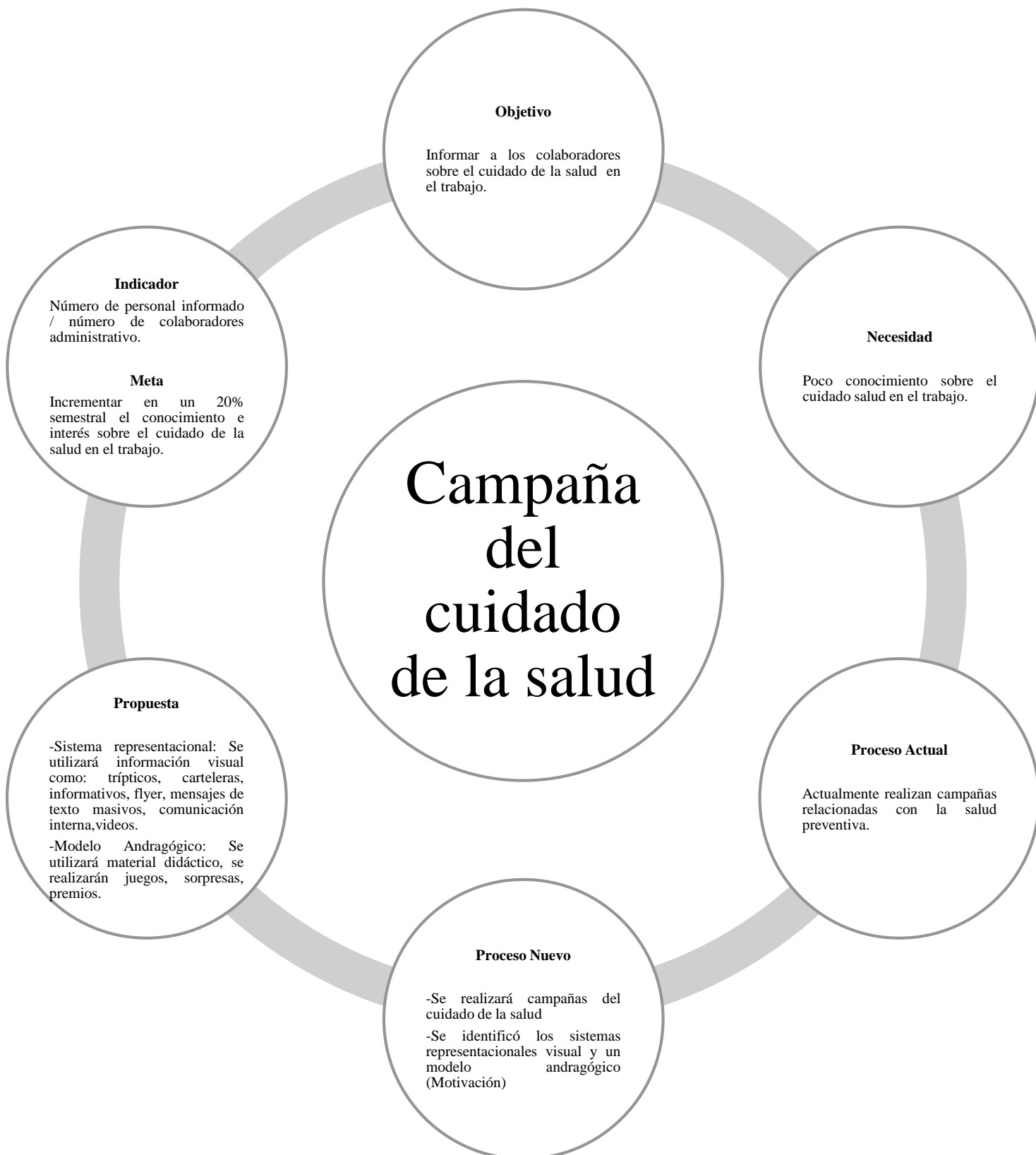
**Figura 26:** Sánchez Carolina (2016) Bailoterapia



**Figura 27:** Sánchez Carolina (2016) Sensibilización de riesgos y enfermedades



**Figura 28:** Sánchez Carolina (2016) Cine Foro / Charlas Informativas



**Figura 29:** Sánchez Carolina (2016) Campaña cuidado de la salud

#### 4.2.14 Medios e insumos

Para llevar a cabo este programa se debe considerar los recursos que se necesitarán al momento de implementarlo.

**Tabla No 13. Medios e Insumos**

Actividades	Medios e Insumos	Responsables
Concurso Pausas Activas	Herramientas Informáticas Material para decorar Suministros de Oficina	Gerente Talento Humano Gerente de Seguridad y Salud Jefe de Marketing Coordinadora de Eventos y Beneficios
Bailoterapia	Herramientas Informáticas Espacio de la Organización (Parqueadero Sur)	Talento Humano Jefe Marketing Coordinadora de Eventos y Beneficios
Sensibilización de riesgos y enfermedades	Herramientas Informáticas Suministros de Oficina Formato de Asistencia Equipo Audiovisual Espacio de la Organización (Auditorio) Break	Gerente de Seguridad y Salud Gerente de Talento Humano Médico Ocupacional
Charlas Informativas Cine Foro	Herramientas Informáticas Suministros de Oficina Formato de Asistencia Equipo Audiovisual Espacio de la Organización (Auditorio) Break	Gerente Seguridad y Salud Gerente de Talento Humano Médico Ocupacional
Campaña del cuidado de la salud	Herramientas Informáticas Suministros de Oficina Material para decorar Espacio de la Organización (Comedor)	Gerente Talento Humano Gerente de Seguridad y Salud Jefe de Marketing Coordinadora de Eventos y Beneficios
Gimnasia Virtual	Herramientas Informáticas Puesto de Trabajo	Gerente de Talento Humano Médico Ocupacional Gerente de Marketing Gerente de Sistemas

**Elaborador por:** Carolina Sánchez (2016)

#### 4.2.15 Presupuesto

Los costos necesarios para implementar las actividades se los detalla en la siguiente tabla.

**Tabla No 14. Presupuesto**

<b>Actividad</b>	<b>Presupuesto</b>
Concurso Pausas Activas	600
Bailoterapia	3000
Charlas Informativas	2000
Sensibilización de riesgos y enfermedades	500
Cine Foro	300
Campaña del cuidado de la salud	1000
Gimnasia Virtual	500
<b>Total</b>	<b>7900</b>

**Elaborador por:** Carolina Sánchez (2016)

#### 4.2.16 Monitoreo

Para realizar un debido monitoreo del programa, es importante que las áreas y personas que estén a cargo de las actividades, presenten: reportes, formatos de asistencia, encuestas de satisfacción de actividades, evaluaciones e informes, con el fin de verificar la realización de las actividades y el interés por parte de los colaboradores.

Los líderes de las diferentes áreas administrativas deberán presentar trimestralmente informes con evidencias sobre la asistencia a las diferentes actividades y la ejecución de las pausas activas en el puesto de trabajo.

El área de Seguridad y Salud debe presentar informes sobre riesgos ergonómicos, ausentismos relacionados con dolores musculares, fichas médicas y cuestionarios.

En cuanto al área de Talento Humano debe presentar informes relacionados con los resultados de las encuestas de satisfacción, asistencia y efectividad de la capacitación.

#### **4.2.17 Evaluación**

Para medir la efectividad del programa se realizará una evaluación, un año después de la implementación, con el fin de validar el cumplimiento del programa y los resultados obtenidos.

- Se realizará un informe ergonómico para identificar si mejoró las condiciones de trabajo.
- Se realizará un informe sobre ausentismos relacionados con molestias musculares.
- Se efectuará una encuesta al personal administrativo sobre las actividades que se realizaron durante el año.
- Se realizará una encuesta para medir la acogida del programa y la efectividad del mismo.

#### 4.2.18 Marco Lógico

Tabla No 15. Marco Lógico

Objetivos	Descripción	Actividades	Insumos	Metodología Técnica	Indicador	Medios de verificación	Resultados	Supuestos	Costos
Objetivo General	Concientizar a los colaboradores administrativos del Hospital Metropolitano sobre la importancia de realizar pausas activas en el trabajo				-Número de colaboradores concientizados / número de trabajadores administrativos	Informe registros	Colaboradores concientizados	Colaboración de los colaboradores	\$0
Objetivo Específico 1	Prevenir enfermedades laborales mediante la aplicación de técnicas y métodos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pausas Activas Físicas, Mentales y Sensoriales</li> <li>- Gimnasia Virtual</li> <li>- Bailoterapia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Herramientas Informáticas</li> <li>- Espacio de la Organización</li> <li>- Puesto de trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Riesgos ergonómicos definidos mediante metodología ERGO/IBV</li> <li>- Test estilos de aprendizaje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de colaboradores ausentes por fatiga física y mental.</li> <li>- Número de participantes / número total de trabajadores administrativos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se realizará un informe ergonómico para identificar si mejoró las condiciones de trabajo.</li> <li>- Se realizará un informe sobre ausentismos relacionados con molestias musculares.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- % de prevención</li> <li>-Disminución de enfermedades laborales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Interés y compromiso del 100% de los líderes con las actividades propuestas en el programa</li> </ul>	\$3500
Objetivo Específico 2	Mejorar el nivel de conciencia sobre el cuidado de la salud y prevención de enfermedades laborales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concurso Pausas Activas</li> <li>- Charlas Informativas / Cine Foro</li> <li>-Sensibilización de riesgos y enfermedades</li> <li>- Campaña del cuidado de la salud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Herramientas Informáticas</li> <li>- Material para decorar</li> <li>- Suministros de Oficina</li> <li>- Formato de Asistencia</li> <li>- Equipo Audiovisual</li> <li>- Espacio de la Organización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Resultados del análisis modelo andragógico</li> <li>- Test estilos de aprendizaje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de colaboradores que participaron en el concurso / número total de trabajadores administrativos.</li> <li>- Número de colaboradores que asisten a las charlas / número total de administradores.</li> <li>- Número de personas capacitadas/ número total de administrativos.</li> <li>- Número de personas informadas / número de colaboradores administrativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se efectuará una encuesta al personal administrativo sobre las actividades que se realizaron en el año.</li> <li>- Se realizará una encuesta para medir la acogida del programa y la efectividad del mismo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-% de nivel de conciencia ganado en los colaboradores administrativos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Participación del 100% de los colaboradores administrativos en la ejecución de las actividades planeadas en el programa de pausas activas.</li> </ul>	\$4400

Elaborador por: Carolina Sánchez (2016)

#### 4.2.19 Cronograma de Actividades

**Tabla No 16. Cronograma de actividades**

Actividades	Meses de Trabajo											
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Elaboración y diseño de la Campaña "Cuidado de la Salud"												
Campaña "Cuidado de la salud"												
Lanzamiento "Concurso Pausas Activas"												
Implementación Charlas Informativas												
Elaboración y comunicación del taller "Sensibilización de riesgos y enfermedades"												
Lanzamiento del taller "Sensibilización de riesgos y enfermedades"												
Presentación Cine Foro												
Implementación pausas activas en el puesto de trabajo "Gimnasia Virtual"												

**Elaborador por:** Carolina Sánchez (2016)

## 5. Conclusiones

- Para el desarrollo de un programa de concientización es indispensable conocer la cultura y la realidad de la organización, puesto que estas características permitirán establecer el punto de partida y las bases para ejecutar el proyecto, además que brindarán información fundamental para definir las acciones que se llevarán a cabo con los colaboradores y la organización.
- Para construir un modelo de aprendizaje a nivel de conciencia se debe identificar el estilo de aprendizaje predominante que tiene cada persona para captar la información, a fin de elaborar herramientas que estimulen los sentidos y la percepción de los colaboradores, y les permita experimentar cambios a nivel de conducta.
- De acuerdo a las estadísticas obtenidas sobre los estilos de aprendizaje basados en un modelo de programación neurolingüística llevados a cabo en la organización “Hospital Metropolitano”, se identifica que el 53% de los colaboradores son visuales, 29% kinestésico y tan solo el 18% son auditivos, lo que permite señalar la prevalencia del estilo representacional visual sobre los otros.
- Vincular el programa de concientización con actividades recreativas, educativas y de interés permite incrementar el alcance del proyecto, puesto que la fácil aplicación dentro y fuera de la organización permitirá a los colaboradores reforzar dichas actividades y aportar beneficiosamente a su salud.

## 6. Recomendaciones

- Para la implementación del programa de concientización en la organización, es necesario mantener lo planteado en el desarrollo del programa, debido a que, el levantamiento de información técnica influye directamente en las actividades propuestas, por lo tanto la modificación en el cronograma o en las actividades puede afectar directamente a los resultados esperados.
- Los dolores musculares son la principal causa de ausentismo en los colaboradores administrativos, para la cual, se debe elaborar informes mensuales que permitan obtener información real y actualizada de los síntomas y dolencias presentados, para reforzar las actividades planteadas o diseñar nuevas actividades que permitan reducir el índice de molestias.
- Dentro de la organización “Hospital Metropolitano” el sistema representacional predominante en los colaboradores es el visual, por lo que se debe incrementar los esfuerzos en la utilización de material audiovisual y piezas visuales que garanticen el resultado de las actividades y del aprendizaje.
- Actualizar mensualmente la información del material visual que se utilizará para el desarrollo del programa en la organización, esto permitirá mantener e incrementar el interés de los colaboradores y los resultados esperados.
- Para incrementar en la mejora del bienestar de los colaboradores y promover una vida más saludable tanto a nivel laboral como personal, las organizaciones que apliquen programas de concientización de pausas activas deben complementar el programa con proyectos que se encuentren relacionados con la prevención y el cuidado de la salud.
- Para la reproducción del programa de concientización en otras organizaciones, se debe llevar a cabo un levantamiento de información preliminar, que permita conocer la

realidad de la empresa y su cultura, a fin de identificar las herramientas óptimas que deben ser aplicadas para tener resultados satisfactorios.

- Posteriormente a la ejecución y evaluación del programa de concientización de pausas activas a los colaboradores administrativos, se debe considerar la integración del personal técnico y médico, en vista de que sus actividades diarias requieren de mayor concentración e influencia directa en la atención y satisfacción del cliente/paciente.
- Para desarrollar del programa de pausas activas es necesario crear grupos de liderazgo que se personifiquen del desarrollo del mismo, pues esto permitirá involucrar más a los colaboradores administrativos y a su mantenimiento.

## 7. Bibliografía

- Castro, E., Múnera, J. E., Sanmartín, M., Valencia, N.A., Valencia, N.D & González, E.V. (2011). Efectos de un programa de pausas activas sobre la percepción de desórdenes músculo-esqueléticos en trabajadores de la Universidad de Antioquia. Recuperado el 18 de septiembre del 2015, de: <http://aprendeonline.udea.edu.co/revistas/index.php/educacionfisicaydeporte/article/view/389/9259>
- D'Addario. (2013). "Coaching Personal". España: Ediciones Lulu
- Dobrinsky, M. (2011). PNL, La técnica del éxito. Buenos Aires, Argentina: LEA.
- Ellis, J. (2005). "Aprendizaje humano". 4ta edición. Madrid: PEARSON
- FISO. (24 de abril de 2016). Obtenido de Fundación Iberoamericana de Seguridad y Salud Ocupacional: <http://www.fiso-web.org/imagenes/publicaciones/archivos/4166.pdf>
- ISTAS. (s.f). Salud Laboral. Recuperado el 18 de abril de 2016, de <http://www.istas.net/web/index.asp?idpagina=1233>.
- Knowles, Malcolm. (2001). "Andragogía el aprendizaje de los adultos". México: OXFORD
- Lozada, V. (2003). Pnlnet.com. Recuperado de <http://www.pnlnet.com/una-alianza-sinergica-terapia-gestalt-y-pnl/>
- OMS. (07 de Julio de 2011). Definición de Salud Ocupacional según la OMS. Recuperado el 18 de abril de 2016, de <http://www.enfoqueocupacional.com/2011/07/definicion-de-salud-ocupacionalsegun.html>
- Robbins, S. (2009). "Comportamiento Organizacional". Decimotercera edición. Mexico: PEARSON