

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK
MAESTRIA EN SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

Trabajo de fin de carrera titulado:

GESTION TECNICA DEL RIESGO PSICOSOCIAL
PARA EMPLEADOS DE UNA EMPRESA
DEDICADA A LA INDUSTRIA FORESTAL EN QUITO

Realizado por:

MARIA GABRIELA TELLO SANTANA

Como requisito para la obtención del título de
MAGISTER EN SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

QUITO, JULIO DE 2013

DECLARACION JURAMENTADA

Yo, María Gabriela Tello Santana, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

.....

María Gabriela Tello Santana

DECLARATORIA

El presente trabajo de investigación de fin de carrera, titulado
**GESTION TECNICA DEL RIESGO PSICOSOCIAL PARA EMPLEADOS DE UNA
EMPRESA DEDICADA A LA INDUSTRIA FORESTAL EN QUITO**

Realizado por la alumna

MARIA GABRIELA TELLO SANTANA

como requisito para la obtención del título de:

MAGISTER EN SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

ha sido dirigido por el profesor

Ing. PABLO SUASNAVAS B., Msc.

quien considera que constituye un trabajo original de su autora.

.....

Ing. PABLO SUASNAVAS B., Msc.

Director

Los profesores informantes

Ing. DAVID ALEJANDRO TRUJILLO OTAÑEZ, Msc., y

Lcdo. MARCELO RUSSO PUGA, Msc.

después de revisar el trabajo escrito presentado,

lo han calificado como apto para su defensa oral ante el tribunal examinador.

.....

Ing. DAVID A. TRUJILLO OTAÑEZ, Msc.

.....

Lcdo. MARCELO RUSSO PUGA, Msc.

Quito, a 23 de julio de 2013

AGRADECIMIENTO

A mi Director de Tesis y a todo el cuerpo docente de la Universidad Internacional SEK por su predisposición y calidad humana e indudablemente por todos los conocimientos impartidos;

A mi familia por su constante apoyo en todas las metas que siempre me he trazado en la vida;
y,

Especialmente a mi hijo Martín, por el tiempo que con amor me regaló para poder realizar este trabajo de investigación.

RESUMEN EJECUTIVO

Esta investigación se desarrolló en una empresa maderera ubicada en la ciudad de Quito, que se dedica a la elaboración de tableros, tiene 430 empleados aproximadamente y no cuenta con una línea base para identificar el riesgo psicosocial al que pudiesen estar expuestos sus colaboradores.

Se busca determinar técnicamente las medidas de control e intervención para reconocer, mitigar y/o eliminar el factor de riesgo psicosocial. Este levantamiento de información, luego de aplicar la herramienta: Factores Psicosociales – Identificación de Situaciones de Riesgo del Instituto Navarro de Salud Laboral (INSL), permitirá complementar los estudios en esta Área y proponer un Plan de Intervención para la población probablemente expuesta.

Igualmente cabe mencionar la obligación patronal que existe de evitar las enfermedades profesionales.

ABSTRACT

The investigation took place in a Wood Company in Quito with 430 employees, approximately. The company doesn't have a base line that would help to identify a Psychosocial Risk that their employees could be exposed.

The main goal tries to identify technically the guidelines and the correct way to recognize, minimize or eliminate the Psychosocial Risk. After using the INSL (Instituto Navarro de Salud Laboral) method for psychosocial factor assessment, the company will be in the possibilities to create and develop an Intervention Plan to protect all their vulnerable employees.

In the other hand is important to denote for the Managers the importance of the legal obligation regarding to avoid work-related illness.

INDICE DEL CONTENIDO

INTRODUCCION	1
CAPITULO I	4
1. RESUMEN DEL PLAN DE TESIS	4
1.1 ANTECEDENTES	4
1.2 DEFINICION DEL PROBLEMA	6
1.3 OBJETIVOS	6
1.3.1 Objetivo General	6
1.3.2 Objetivos Específicos	7
1.4 JUSTIFICACION	7
1.5 MARCO TEORICO	8
1.5.1 Enfoque Conceptual	8
1.5.2 Marco Legal	10
1.6 MARCO CONCEPTUAL	13
1.7 HIPOTESIS	16
1.8 DISEÑO METODOLOGICO	17
1.8.1 Método Analítico	17
CAPITULO II	19

2. DESCRIPCION DEL PROCESO PRODUCTIVO Y DE LOS	
CARGOS	19
2.1 DIAGRAMA DEL PROCESO PRODUCTIVO	19
2.2 DESCRIPCION DEL PROCESO PRODUCTIVO	20
2.2.1 Recepción de la Materia Prima (MP)	21
2.2.2 Elaboración de Tablero Contrachapado	23
2.2.3 Elaboración de Panel Alistonado	26
2.2.4 Elaboración de Chapa Decorativa	27
2.2.5 Bodega de Productos Terminados (PT)	29
2.3 LEVANTAMIENTO DE CARGOS POR TURNO	31
2.4 DESCRIPCION DE LOS CARGOS	32
2.4.1 Identificación de los riesgos psicosociales asociados al cargo	45
 CAPITULO III	 48
 3. DEFINICION DE LA LINEA BASE	 48
3.1 METODO DE NAVARRA	48
3.1.1 Formato de encuesta	48
3.2 ENCUESTAS	48
3.3 TABULACION DE RESULTADOS	49
3.4 ANALISIS DE RESULTADOS	51
 CAPITULO IV	 74

4. MEDIDAS DE CONTROL E INTERVENCION	74
4.1 PLAN DE INTERVENCION Y PRESUPUESTO FORMULADO PARA CONTROLAR Y/O MITIGAR LOS RIESGOS DETECTADOS EN LOS PUESTOS Y EN EL AMBIENTE DE TRABAJO	74
4.1.1 Diseño de un Plan de Intervención Psicosocial	75
4.1.2 Presupuesto de Implementación del Plan de Intervención Psicosocial	76
 CAPITULO V	 85
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	85
5.1 CONCLUSIONES	85
5.2 RECOMENDACIONES	88
 BIBLIOGRAFIA	 90
 ANEXOS	 93

LISTA DE TABLAS

TABLA 1.	JEFE	34
TABLA 2.	ASISTENTE	36
TABLA 3.	SUPERVISOR	38
TABLA 4.	OPERADOR	40
TABLA 5.	AYUDANTE	42
TABLA 6.	MONTACARGUISTA	43
TABLA 7.	IDENTIFICACION DE LOS RIESGOS	
	PSICOSOCIALES ASOCIADOS AL CARGO	46
TABLA 8.	DIAGNOSTICO POR VARIABLES	47
TABLA 9.	TABULACION DE LAS OBSERVACIONES	69
TABLA 10.	PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACION	
	DEL PLAN DE INTERVENCION PSICOSOCIAL	76

LISTA DE GRAFICOS

GRAFICO 1.	AREA: Administración.	55
GRAFICO 2.	AREA: Alistonado.	55
GRAFICO 3.	AREA: Bodega de Tableros.	56
GRAFICO 4.	AREA: Contrachapado.	56
GRAFICO 5.	AREA: Decorativo.	57
GRAFICO 6.	AREA: Mantenimiento.	57
GRAFICO 7.	AREA: Recepción de Materia Prima.	58
GRAFICO 8.	Factor de Riesgo: Participación, Implicación, Responsabilidad: por Áreas.	58
GRAFICO 9.	Factor de Riesgo: Formación, Información, Comunicación: por Áreas.	59
GRAFICO 10.	Factor de Riesgo: Gestión del Tiempo: por Áreas.	59
GRAFICO 11.	Factor de Riesgo: Cohesión de Grupo: por Áreas.	60
GRAFICO 12.	Factor de Riesgo: Participación, Implicación, Responsabilidad: por Área/Cargo.	60
GRAFICO 13.	Factor de Riesgo: Formación, Información, Comunicación: por Área/Cargo.	61
GRAFICO 14.	Factor de Riesgo: Gestión del Tiempo: por Área/Cargo.	61

GRAFICO 15. Factor de Riesgo: Cohesión de Grupo: por Área/Cargo.	62
GRAFICO 16. Tabulación Manual de OBSERVACIONES (Análisis Cualitativo).	62
GRAFICO 17. Tabulación de las Preguntas para ACOSO LABORAL.	63

LISTA DE ANEXOS

- ANEXO 1.** METODO DE NAVARRA: FACTORES
PSICOSOCIALES – IDENTIFICACION DE
SITUACIONES DE RIESGO,
2ª Edición: 2005.
- ANEXO 2.** FORMATO DE ENCUESTA.
- ANEXO 3.** ENCUESTA.
- ANEXO 4.** Informe obtenido de la aplicación informática:
Informe de Estadísticas (páginas de la 1 a la 9).
- ANEXO 5.** Informe obtenido de la aplicación informática:
Informe por Área.
- ANEXO 6.** Informe obtenido de la aplicación informática:
Informe por Área y por Puesto.
- ANEXO 7.** Informe obtenido de la aplicación informática:
Informe de Recomendaciones.

INTRODUCCION

En el Ecuador, en la pequeña y mediana empresa la gestión para el factor de Riesgo Psicosocial es aún bastante inicial, a pesar de que no se cuenta con estadísticas de esta afirmación en entes públicos, pero el esfuerzo de éstos, tanto del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social en su División de Riesgos del Trabajo como del Ministerio de Relaciones Laborales, ha sido el de efectuar un mayor control y seguimiento a la gestión que las empresas están realizando para identificar y monitorear todos los factores de riesgo incluido el Psicosocial. Sin embargo de este objetivo que persiguen las entidades de control, los recursos con los que cuentan para hacer una intervención directa y constante en todas las empresas es aún muy limitado.

Las Áreas de Recursos Humanos todavía se limitan a aplicar encuestas de satisfacción o alguna otra herramienta de medición del clima laboral, pero no establecen formal y consistentemente un Plan para Evaluación de Riesgos Psicosociales y su consiguiente Plan de Intervención.

Es así que el desarrollo de este trabajo se orienta específicamente a levantar una línea base con la identificación y evaluación de factores psicosociales. Para lo cual se ha apoyado en documentación del Instituto Navarro de Seguridad Laboral (INSL) y específicamente ha aplicado la herramienta: Factores Psicosociales – Identificación de Situaciones de Riesgo, 2ª Edición: 2005, igualmente se han utilizado varias Normas Técnicas de Prevención (NTP) como son: NTP 702: El proceso de evaluación de los factores psicosociales; NTP 450: Factores psicosociales: fases para su evaluación; NTP 840: El método del INSL para la identificación y evaluación de factores psicosociales, entre otras.

Se escogió una empresa del sector maderero, con aproximadamente 430 empleados, y aplicando la metodología sugerida por las Normas Técnicas de Prevención se inició la investigación aplicando los siguientes pasos:

FASE A: EVALUACION DE RIESGOS PSICOSOCIALES

- 1). Toma de contacto con la empresa
- 2). Diagnóstico de la situación
- 3). Evaluación de Riesgos Psicosociales
- 4). Elección de las actuaciones más adecuadas
- 5). Informe de Evaluación de Riesgos Psicosociales

FASE B: PROGRAMA DE INTERVENCION PSICOSOCIAL

- 6). Diseño de un Programa de Intervención psicosocial
- 7). Implantación del Programa de Intervención
- 8). Mantenimiento del programa y finalización
- 9). Informe de Intervención
- 10). Seguimiento, Control y evaluación de la intervención
- 11). Informe final.

Esta investigación ha cumplido la FASE A en su totalidad y esto se puede evidenciar en los CAPITULOS II y III.

Siguiendo el esquema de Intervención Psicosocial en su fase B, para el punto 6. se hace una propuesta de un Diseño de un Plan de Intervención Psicosocial en el punto 4.1.1. y para el punto 7. Implantación del Programa de Intervención, se detalla el presupuesto de las medidas propuestas en la TABLA 10. Presupuesto de Implementación del Plan de Intervención Psicosocial.

Finalmente es importante mencionar que los puntos del 8 al 11, por el alcance de este trabajo de Investigación, no presentan resultados, pues el objetivo planteado fue la aplicación del método, el establecimiento de resultados, el análisis de resultados y el plan de intervención, objetivos que como se mencionó anteriormente ya han sido cubiertos en su totalidad.

Una vez alcanzados los objetivos inicialmente establecidos, se puede concluir que en la definición del problema se planteaba que la desmotivación del personal obedecía aparentemente al exceso de carga de trabajo y a una compensación salarial inadecuada pero en los resultados de Observaciones en el Área de Producción se establecieron los siguientes porcentajes: 36% Mala relación entre supervisores y trabajadores, 25% Quejas de la alimentación, 18 % comentarios por el salario, 7% malas relaciones entre compañeros, 15% otros, cabe mencionar que en el análisis por Área y por factor de riesgo se puede evidenciar resultados más o menos adecuados dependiendo del Supervisor y/o del tipo de trabajo. Y respecto del Área administrativa los resultados son ADECUADOS, en los cuatro factores de riesgo.

Como esta herramienta solicita que se califique de Adecuadas o Inadecuadas las condiciones de trabajo, en general se puede concluir respecto de estas condiciones de trabajo como Adecuadas, sin embargo de esto se debe enfatizar que este es un primer acercamiento, por lo que una vez planteada la línea base se debe complementar con otras herramientas de evaluación y seguimiento que validen y permitan mantener un Plan de Intervención Psicosocial permanente y definido.

CAPITULO I

1. RESUMEN DEL PLAN DE TESIS

1.1 ANTECEDENTES

El sector forestal en el Ecuador aún no se encuentra totalmente formalizado, a la fecha existen muy pocas empresas legalmente constituidas que se dedican a la transformación primaria de la madera, situación que no ha aportado al desarrollo de lineamientos específicos para el sector tanto en el área productiva en sí misma como en el manejo de la Seguridad y Salud Ocupacional.

Según el análisis de Ecuador Forestal (2007-2012), la industria forestal en el Ecuador comprende básicamente: la transformación primaria, la transformación secundaria y la comercialización. Como detalle se especifica que dentro de las actividades de transformación primaria están aserraderos, fábricas de contrachapado, fábricas de aglomerados y fábricas de astillas. Igualmente a manera de referencia se menciona que en la industria de transformación secundaria se encuentran aquellas que ocupan los productos que se elaboran en la industria primaria y son utilizados en la construcción, industria de muebles, pisos, etc. Y finalmente se incluye a las empresas que se dedican a la comercialización de todos estos productos tanto a nivel nacional como internacional.

El objeto de este estudio se centra básicamente en una empresa industrial mediana, legalmente constituida en el Ecuador, que se encuentra en el sub-sector de la transformación primaria y la

comercialización. Está domiciliada en la ciudad de Quito y cuenta con alrededor de 430 trabajadores, siendo un 12% personal administrativo y el 88% restante personal operativo.

Según cifras publicadas en la Planificación Estratégica (2007-2012) de Ecuador Forestal:

“El sector forestal, madera y muebles, genera alrededor de 200.000 plazas de trabajo directo y 100.000 puestos adicionales indirectos principalmente en el sector rural y en la actividad artesanal, cifras que se distribuyen, para las labores de forestación y reforestación 2.500, para las labores de apeo, troceado, aserrado y extracción manual 20.000, para la gran industria 7.500, para la pequeña y mediana 74.000; y, carpintería y artesanos de la madera 96.000. Todos estos procesos se concentran en aproximadamente las siguientes empresas: 5 empresas grandes, 30 empresas medianas y 5.000 empresas pequeñas. La industrialización y comercialización de los productos forestales madereros, corresponden al Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad (MICIP), organismo gubernamental conformado por una Subsecretaría específica para cada una de las cuatro áreas mencionadas.”¹

Igualmente se puede mencionar a los entes reguladores como el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (MAGAP) en la parte de la industria y al Ministerio del Ambiente (MAE) en la actividad forestal en sí misma, los cuales cuentan con sus propios cuerpos legales que norman a la industria, más el resto de normativa ecuatoriana que aplica a toda actividad económica desarrollada en el país.

Sin embargo, de lo antes expuesto cabe destacar que si bien la actividad forestal cuenta con un marco legal “definido” para el desarrollo del tema ambiental e industrial, no cuenta con regulaciones claras y específicas respecto del tema de Seguridad de los trabajadores. Situación que se convierte en un reto muy importante e interesante tanto para el Estado como para la empresa privada. Pues al desarrollar políticas paralelas que involucren a todos los actores que intervienen en la cadena de valor del sector forestal, no solo se lograría un mayor desarrollo y competitividad del mismo, sino que también constituiría un aval importante respecto de la eliminación del estigma con que cuenta esta industria por considerarse exclusivamente extractivista en detrimento de los ámbitos ambientales y sociales.

¹ Ecuador Forestal, 2012, Planificación Estratégica Transformación y Comercialización de Madera en el Ecuador, Pág. 11.

1.2 DEFINICION DEL PROBLEMA

El problema fundamental que va a tratar la siguiente investigación aborda los efectos detectados por el Departamento Médico y el Área de Recursos Humanos en su conjunto, luego de analizar los casos más frecuentes que afectan al personal tanto Administrativo como de Planta, a través tanto de atenciones medicas como de entrevistas con el personal.

En tal virtud las principales causas de desmotivación aducidas por el personal Administrativo son: exceso de carga de trabajo y compensación salarial inadecuada respecto de las actividades que realizan.

En el caso de personal de Planta, las principales molestias que ha detectado el Área Recursos Humanos son: acoso laboral, alta rotación, afectación a las relaciones interpersonales y familiares por el sistema de turnos que maneja la industria y baja compensación salarial.

Estas afirmaciones que realiza el personal tanto de administración como de planta son las principales preocupaciones para la Alta Gerencia respecto de conocer y definir en qué magnitud se están repitiendo y cuál puede ser la incidencia en el ambiente laboral de la empresa.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Determinar técnicamente las medidas de control e intervención para reconocer, mitigar y/o eliminar el factor de riesgo psicosocial al que están expuestos los trabajadores de una empresa de la industria forestal.

1.3.2 Objetivos Específicos

1. Levantar una línea base del estado actual de los empleados de una empresa forestal mediante la aplicación del cuestionario de Navarra para identificación de situaciones de riesgo en factores psicosociales;
2. Identificar los tipos de riesgo psicosocial existentes en los puestos de trabajo; y,
3. Proponer medidas de control e intervención para mitigar el riesgo psicosocial en el puesto de trabajo y en el ambiente de trabajo.

1.4 JUSTIFICACION

Esta investigación se justifica en la necesidad de salvaguardar y mantener la salud mental del trabajador a través del análisis y determinación de resultados objetivos del riesgo psicosocial al que está expuesto en esta industria y en base a ésto establecer medidas de control e intervención tanto en su puesto de trabajo como en el ambiente de trabajo. Estas medidas deberán contribuir a atenuar los factores identificados en sus actividades, factores que como se ha mencionando podrían ocasionar posibles enfermedades profesionales.

Igualmente este estudio se sustenta en la obligación del patrono de levantar una línea base del estado de salud psicosocial en el que se encuentran los trabajadores y proponer un sistema de seguimiento periódico de la misma.

Con esta identificación se espera evitar una posible carga económica, tanto al patrono como al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), por el número de personas enfermas con ocasión de la actividad laboral, ya sea con altos niveles de estrés o sus efectos secundarios. También se busca aportar a la comunidad con medidas preventivas que salvaguarden al capital humano y a las empresas para que consigan mejorar los estándares de trabajo en el sector y que vayan a la par con la competitividad y la globalización.

Finalmente en base a los resultados encontrados, luego de la aplicación de una herramienta técnica, se propondrán medidas de intervención tanto a nivel de puesto de trabajo como a nivel gerencial, mismas que en su conjunto permitan a la empresa generar un ambiente de trabajo adecuado para cualquier persona que desee trabajar en ésta. Es importante destacar que no siempre las soluciones más onerosas son las más efectivas y eficaces, por lo que las propuestas se orientarán en el inicio de un cambio de actitud, el mejoramiento de técnicas de comunicación y consecuentemente el establecimiento de un sistema de monitoreo constante de las condiciones de trabajo, situaciones que consideradas como un todo podrán convertirse en un aporte práctico y directo con un impacto eficaz y efectivo en el proceso productivo.

1.5 MARCO TEORICO

1.5.1 Enfoque Conceptual

Dentro del marco teórico cabe mencionar varios enfoques de autores que han analizado este tema, a saber:

Stephen Williams y Lesley Cooper definen al estrés:

“El estrés daña a las personas y a sus organizaciones. Puede generalizarse a todo. Puede afectar a los individuos de todas las profesiones y edades, sin importar sexo, nacionalidad, antecedentes educativos o rol. Se estima que durante un año, el estrés relacionado con el trabajo afecta cuando menos a un tercio de la fuerza laboral...Cuando se habla de algo tan potencialmente dañino y perturbador como el estrés en el trabajo, los costos humanos y comerciales son demasiado grandes como para enfocar la situación desde una posición de anécdota o intuición. El estrés ocupacional necesita atenderse de manera estructurada y eficaz como parte de una estrategia general para mejorar el bienestar en el trabajo”.²

En esta definición de estrés el autor toma no solo los efectos negativos causados en los individuos sino también en la empresa al contar con posibles trabajadores perturbados, por lo que su enfoque es estratégico y global.

Respecto de la relación del hombre con el trabajo el autor Fernando Neves de Almeida menciona que:

“A medida que surge en el individuo una capacidad para comprender el mundo, todo nuestro deseo se dirigirá a la participación en los acontecimientos, para la comprensión de sus procesos. ¡No basta saber que la campana suena! Queremos saber por qué, para qué y queremos ser nosotros los que la toquemos...No se admire de que tantas personas no se identifiquen con la empresa donde están, ni con el trabajo que hacen. En general en las grandes empresas las personas no conocen la estructura de su organización, cómo son fabricados los productos, o prestados los servicios. No saben siquiera para qué sirve su trabajo en medio de tanta actividad. No conocen, muchas veces, las repercusiones, buenas o malas, de su conducta, para un *performance* (rendimiento) global de la empresa...¿Sera posible de esta manera sentir una finalidad en la acción? No lo creo. Por eso lo buscará afuera, en sus pasatiempos o, quién sabe, en otro empleo mejor que nunca desiste de encontrar”³

Este autor, muy acertadamente, ya hace un análisis desde el punto de vista de la comunicación interna y destaca la importancia de que el empleado tenga muy claro su rol dentro de la empresa y que igualmente conozca como avanza ésta respecto de sus propios objetivos. En tal virtud Neves de Almeida considera que si se dan los dos parámetros el empleado podrá alinear sus esfuerzos con las metas que se trace la empresa comprometiendo así su contingente de manera clara y objetiva.

En cuanto a los factores psicosociales José María Cortés Díaz menciona que:

“La psicología como técnica de prevención de riesgos laborales, se introduce en España por el INSHT, en la década de los setenta...La moderna concepción de la prevención de riesgos laborales, derivada de la Directiva Marco y la Ley de Prevención de Riesgos Laborales, comprende la totalidad de

² Stephen Williams-Lesley Cooper, 2004, Manejo del Estrés en el Trabajo, Pág. 1.

³ Fernando Neves de Almeida, 2000, Psicología para Gerentes, Pág. 41.

los riesgos laborales susceptibles de causar daño a las personas, entre los que se encuentran los riesgos psicosociales”⁴

“Las enfermedades producidas por agentes psíquicos y sociales son consecuencia de la automatización, división del trabajo y especialización en tareas simples y repetitivas, que conducen a la deshumanización del trabajo, monotonía y falta de interés en el trabajador que pueden llegar a degenerar en problemas psíquicos. Los factores sociales tales como salarios, organización del trabajo, promoción, mando, etc. propios de nuestro tiempo, puede terminar produciendo enfermedad en el trabajador, al sufrir psicosis, depresiones, neurastenias, etc.”⁵

Este autor menciona que el conocimiento de los factores psicosociales fue introducido desde hace más de 40 años, igualmente enuncia temas puntuales como posibles fuentes de estrés en el trabajo con sus posibles consecuencias para el individuo, situaciones que atribuye, entre otras causas, principalmente al desarrollo tecnológico y la consecuente disminución de la demanda de mano de obra.

1.5.2 Marco Legal

En lo relativo a la identificación, evaluación, medición y prevención de riesgos laborales se cuenta con regulaciones tanto locales como internacionales. Así:

La Constitución Política del Ecuador en el Título III, Capítulo 4, Sección tercera de los Derechos económicos, sociales y culturales, menciona en su Art. 35.- “El trabajo es un derecho y un deber social. Gozará de la protección del Estado, el que asegurará al trabajador el respeto a su dignidad, una existencia decorosa y una remuneración justa que cubra sus necesidades y las de su familia.”

El Código de Trabajo Ecuatoriano menciona en el Art. 38 “Los riesgos provenientes del trabajo son de cargo del empleador y cuando, a consecuencia de ellos, el trabajador sufre daño personal, estará en la obligación de indemnizarle de acuerdo con las disposiciones de este

⁴ José María Cortés Díaz, 2007, Seguridad e Higiene del Trabajo-Técnicas de Prevención de Riesgos Laborales, Pág. 595.

⁵ José María Cortés Díaz, 2007, Seguridad e Higiene del Trabajo-Técnicas de Prevención de Riesgos Laborales, Pág. 637.

Código, siempre que tal beneficio no le sea concedido por el IESS”. Igualmente en el Capítulo V De la prevención de los riesgos, de las medidas de seguridad e higiene, de los puestos de auxilio, y de la disminución de la capacidad para el trabajo, el Art.410.- “Obligaciones respecto de la prevención de riesgos.- Los empleadores están obligados a asegurar a sus trabajadores condiciones de trabajo que no presenten peligro para su salud o su vida. Los trabajadores están obligados a acatar las medidas de prevención, seguridad e higiene determinadas en los reglamentos y facilitadas por el empleador. Su omisión constituye justa causa para la terminación del contrato de trabajo.”, entre otros artículos.

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS, entre otras, cuenta con dos resoluciones:

a). La Resolución de Consejo Directivo No. 390 suscrita en noviembre de 2011, expide el REGLAMENTO DEL SEGURO GENERAL DE RIESGOS DEL TRABAJO, en el que menciona, entre otros, los siguientes artículos: Art. 12.- “Factores de Riesgo.- Se consideran factores de riesgos específicos que entrañan el riesgo de enfermedad profesional u ocupacional y que ocasionan efectos a los asegurados, los siguientes: químico, físico, biológico, ergonómico y sicosocial”; Art. 14.- “Parámetros Técnicos para la Evaluación de Factores de riesgo”; Art. 50.- “Cumplimiento de Normas.- Las empresas sujetas al régimen de regulación y control del IESS, deberán cumplir las normas dictadas en materia de Seguridad y Salud en el trabajo y medidas de prevención de riesgos del trabajo establecidas en la Constitución de la República, Convenios y Tratados Internacionales, Ley de Seguridad Social, Código del Trabajo, Reglamentos y disposiciones de prevención y de auditoría de riesgos del trabajo”; Art. 51.- “Sistema de Gestión”, etc.

b). La Resolución de Consejo Directivo No. 333 REGLAMENTO PARA EL SISTEMA DE AUDITORIA DE RIESGOS DEL TRABAJO – “SART”, expedida en octubre de 2010, que menciona en su Art. 2.- “Objetivos de la Auditoria de Riesgos del Trabajo, numeral 1. Verificar el cumplimiento técnico legal en materia de seguridad y salud en el trabajo por las empresas u organizaciones de acuerdo a sus características específicas; y, numeral 4. Verificar

la integración–implantación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo en el sistema de gestión de la empresa u organización”, entre otros artículos.

En lo que a Leyes Supranacionales se refiere está la Decisión 584 del Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores que contiene el “Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo” y su Reglamento expedido mediante Resolución 957, que en su capítulo I, Artículo 5, literal b) menciona que “el Servicio de Salud en el Trabajo deberá proponer el método para la identificación, evaluación y control de los factores de riesgo que puedan afectar a la salud en el lugar de trabajo” y en el numeral h) dice que deberán “vigilar la salud de los trabajadores en relación con el trabajo que desempeñan”. Básicamente establecen los lineamientos generales para los países que integran la Comunidad Andina en cuanto a prevención de riesgos del trabajo, seguridad y salud en centros de trabajo, obligaciones de empleadores y trabajadores y sanciones por incumplimientos.

Igualmente está el Decreto Ejecutivo No. 2393 REGLAMENTO DE SEGURIDAD Y SALUD DE LOS TRABAJADORES Y MEJORAMIENTO DEL MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO del 17 de noviembre de 1986, que en su Título I de disposiciones generales, Art. 11. Obligaciones de los empleadores.- en varios numerales dice:

2. “Adoptar las medidas necesarias para la prevención de los riesgos que puedan afectar a la salud y al bienestar de los trabajadores en los lugares de trabajo de su responsabilidad,

7. (Agregado inc. 2 por el Art. 3 del D.E. 4217, R.O. 997, 10-VIII-88) Cuando un trabajador, como consecuencia del trabajo, sufre lesiones o puede contraer enfermedad profesional, dentro de la práctica de su actividad laboral ordinaria, según dictamen de la Comisión de Evaluaciones de Incapacidad del IESS o del facultativo del Ministerio de Trabajo, para no afiliados, el patrono deberá ubicarlo en otra sección de la empresa, previo consentimiento del trabajador y sin mengua a su remuneración. La renuncia para la reubicación se considerará como omisión a acatar las medidas de prevención y seguridad de riesgos.

9. Instruir sobre los riesgos de los diferentes puestos de trabajo y la forma y métodos para prevenirlos, al personal que ingresa a laborar en la empresa.

14. Dar aviso inmediato a las autoridades de trabajo y al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, de los accidentes y enfermedades profesionales ocurridas en sus centros de trabajo y entregar una copia al Comité de Seguridad e Higiene Industrial”; entre otros.

Finalmente a manera de colofón del marco teórico se podrá decir que si bien tanto la normativa local como la internacional son de cumplimiento obligatorio, y considerando que en algunos casos existe legislación con una vigencia mayor a veinte años, es recién en los últimos cuatro-cinco años que tanto los empresarios como los entes regulatorios están tomando cartas en el asunto en cuanto a la implementación de medidas relativas a la salvaguarda de la salud y seguridad de los trabajadores y consecuentes auditorias y seguimientos. Esto último en manos tanto del Ministerio de Relaciones Laborales como del IESS. Es decir si bien se cuentan con ciertas directrices en el ámbito de la seguridad y salud en general, sigue siendo insuficiente la aplicación de tales medidas en la realidad ecuatoriana y específicamente en el sector forestal.

1.6 MARCO CONCEPTUAL

En el desarrollo de esta investigación se utilizará con cierta frecuencia la siguiente terminología, por tanto para mayor claridad se incluye a continuación varios significados textuales, que han sido tomados de varias fuentes que constan en la bibliografía mencionada al final de este documento.

“**ACGIH.-** American Conference of Governmental Industrial Hygienist.

AMBIENTE PSICOLOGICO.- Es consecuencia fundamentalmente de factores debidos a los nuevos sistemas de organización del trabajo, derivados del desarrollo tecnológico (monotonía, automatización, carga mental, etc.) que crea en el trabajador problemas de inadaptación, insatisfacción, estrés, etc.

AMBIENTE SOCIAL.- Consecuencia de las relaciones sociales externas a la empresa afectadas cada vez más por problemas generacionales, cambio de esquemas de valores, etc. o internos a la empresa, sistemas de mando, política de salarios, sistemas de promoción y ascensos, etc.

COMUNICACIÓN.- Es el proceso mediante el cual se puede transmitir información de una entidad a otra. Los procesos de comunicación son interacciones mediadas por signos entre al menos dos agentes que comparten un mismo repertorio de signos y tienen unas reglas semióticas comunes.

DIFERENCIAS INDIVIDUALES.- Cada individuo interpreta los sucesos de manera diferente, existen personalidades distintas y maneras de comportarse que moderan o exacerban las presiones de la vida. Todos tienen modos diversos de afrontar las cosas y cantidades variables de apoyo disponible para cada uno ya sea en sentido práctico o social. El modelo del estrés es dinámico, refleja la relación cambiante que existe entre la presión percibida, las diferencias individuales de personalidad y las habilidades personales de afrontamiento.

ENFERMEDAD DE TRABAJO.- Todo estado patológico derivado de la acción continuada de una causa que tenga origen o motivo en el trabajo, en el medio en el que el trabajador se vea obligado a prestar sus servicios.

EQUIPO DE PROTECCION INDIVIDUAL.- Cualquier equipo destinado a ser llevado o sujetado por el trabajador para que le proteja de uno o varios riesgos que puedan amenazar su seguridad o salud en el trabajo, así como cualquier complemento o accesorio destinado a tal fin.

EVALUACION DE RIESGOS.- Constituye la base de partida de la acción preventiva, ya que a partir de la información obtenida con la valoración podrán adoptarse las decisiones precisas sobre la necesidad o no de acometer acciones preventivas. Estando considerada como un instrumento esencial del sistema de gestión de la <prevención de riesgos laborales>.

ESTRÉS.- Fenómeno psicosocial de ansiedad, apatía, depresión, fatiga, irritabilidad, etc. motivado por factores estresores o situaciones estresantes derivadas del trabajo.

INSHT.- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo.

METODOS DE CONTROL.- Las decisiones que se tomen para el control del ruido se deben fundamentar en estudios previos acerca de las condiciones encontradas en los lugares de trabajo, la información que se obtenga debe permitir valorar la aplicación de medidas técnicas y específicas que permitan mantener los niveles de ruido dentro de los márgenes requeridos y que no produzcan pérdidas auditivas.

PELIGRO.- Fuente o situación con capacidad de daño en términos de lesiones, daños a la propiedad, daños al medio ambiente o una combinación de ambos.

PREVENCION.- Conjunto de actividades o medidas adoptadas o previstas en todas las fases de la actividad de la empresa con el fin de evitar lo disminuir los riesgos derivados del trabajo.

PSICOSOCIOLOGIA.- Técnica de prevención de los problemas psicosociales (estrés, insatisfacción, agotamiento psíquico, etc.), que actúa sobre los factores psicológicos para humanizarlos.

RIESGO DERIVADO DEL TRABAJO.- Posibilidad de daño a las personas o bienes como consecuencia de circunstancias o condiciones de trabajo.

SELECCIÓN PROFESIONAL.- Técnica que permite adaptar las características de la persona a las del trabajo que va a realizar, tratando de orientar cada trabajador al puesto adecuado.

SIGNOS DEL ESTRÉS.- Los signos del estrés son la manifestación externa del estrés. En general, el indicador más fuerte de que algo está mal es un cambio en la apariencia personal, la conducta o los hábitos. La siguiente lista describe algunos de los cambios que pueden indicar que alguien está sufriendo estrés:

Apariencia personal alterada: Falta de cuidado en la apariencia personal, aspecto deplorable, apariencia de cansancio, actitud de nerviosismo, temor, aspecto agitado.

Hábitos alterados: comer más, comer menos, beber más, fumar más, aumento de ausencias, mayor propensión a los accidentes.

Conducta alterada: irritabilidad, agresión, cambios repentinos en el estado de ánimo, concentración deficiente, capacidad deficiente para tomar decisiones, desempeño reducido”.

1.7 HIPOTESIS

Los principales factores de riesgo psicosocial como son: exceso de carga de trabajo, acoso laboral, alta rotación, afectación a las relaciones interpersonales y familiares por el sistema de turnos que maneja la industria (área de producción) y la baja compensación salarial, son los principales orígenes de la desmotivación de la que está siendo objeto el personal tanto de administración como de planta de la empresa maderera dedicada a la industria forestal ubicada en Quito.

1.8 DISEÑO METODOLOGICO

En este estudio se aplicará básicamente el método analítico combinado con una técnica de investigación.

1.8.1 Método Analítico

Distingue los elementos de un fenómeno y revisa cada uno de ellos de manera ordenada, por tanto en este proceso:

- Se hará un análisis, junto con el Área de Recursos Humanos, del ambiente de trabajo actual de la empresa para contrastar con la situación deseable.
- Se aplicará una encuesta al 100% de empleados del Área de Producción y al 96% del Área de Administración (el 4% excluido corresponde a los ejecutivos). El universo a ser encuestado es de 430 empleados.
- Se determinará la factibilidad de un programa de intervención para mitigar los efectos nocivos que pueden ocasionar los riesgos psicosociales hallados como resultado de la aplicación del cuestionario.

Complementariamente a lo antes descrito se aplicará la siguiente técnica de investigación:

- CUESTIONARIO, se aplicará el cuestionario del método de Navarra a 430 personas.

Los objetivos propios del método son:

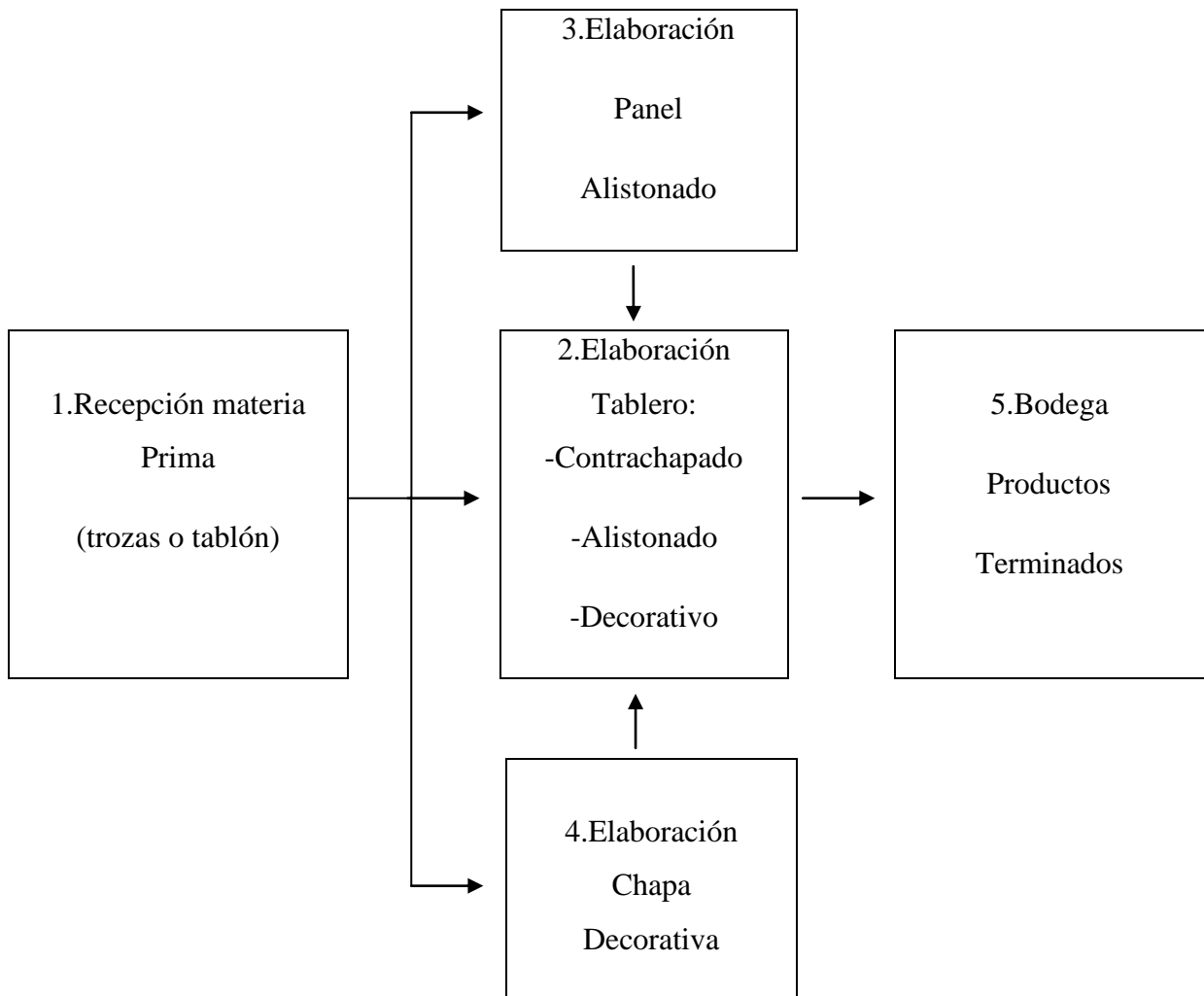
- 1). Identificación y evaluación inicial de los Factores de Riesgo Psicosocial que puedan existir en la empresa.
- 2). Identificar situaciones de riesgo en estas cuatro áreas de referencias:
 - Participación, implicación, responsabilidad,
 - Formación, información, comunicación,
 - Gestión del tiempo,
 - Cohesión del Grupo.
- 3). Aportar una serie de primeras medidas preventivas, que deben servir como recomendaciones o sugerencias de mejora, siempre y cuando se adapten al contexto real y a las características diferenciales de la organización a la que van destinadas.

El cuestionario es anónimo, consta de 30 preguntas. Los autores de este método son Matilde Lahera Martín y Juan José Góngora Yerro, con el auspicio del Instituto Navarro de Salud Laboral y el Gobierno de Navarra. El cuestionario será adjuntado como anexo y formará parte de esta investigación.

CAPITULO II

2. DESCRIPCION DEL PROCESO PRODUCTIVO Y DE LOS CARGOS

2.1 DIAGRAMA DEL PROCESO PRODUCTIVO



Elaborado por: María Gabriela Tello Santana.

El Diagrama mencionado precedentemente corresponde al flujo del proceso productivo de una fábrica que se dedica a la elaboración de Tableros Contrachapados.

El proceso inicia con la recepción de la madera, sea esta en trozas o en tablones, la cual proviene de las diferentes zonas forestales del país.

Una vez recibida la materia prima se la clasifica, según su tipo y calidad, para posteriormente abastecer a las diferentes líneas de producción.

La línea de tablero contrachapado además de elaborar tablero contrachapado, recibe los productos semielaborados que se preparan en las Secciones de Chapa Decorativa y Panel Alistonado, dando en estos dos últimos casos los terminados finales, para obtener de esta manera los tres tipos de productos que son:

1. Tablero Contrachapado
2. Tablero Alistonado
3. Tablero Decorativo

Una vez concluido el proceso de elaboración de los diferentes tipos de tableros, estos son enviados a la Bodega de Productos Terminados, para su clasificación, embalaje y posterior distribución al cliente.

2.2 DESCRIPCION DEL PROCESO PRODUCTIVO

2.2.1 Recepción de Materia Prima (MP)

En esta Sección se procede con la recepción de materia prima para la elaboración de los diferentes tipos de tablero, en este sentido la fábrica recibe tanto madera en trozas como madera aserrada (tablón).

Adicionalmente en esta sección se aserran las trozas que van al proceso de Chapa Decorativa y también se descortezan las trozas que van a la línea de Contrachapado.

➤ ENTRADAS:

- Trozas de Madera o Madera Aserrada

➤ PROCESO:

- Recepción y medición de trozas o madera aserrada
- Clasificación por especie y calidad
- Aserrío de madera en trozas a bloques para proceso de tablero decorativo
- Descortezado de trozas para proceso de tablero contrachapado

➤ SALIDAS:

- Madera clasificada para cada proceso productivo de:
 - Tablero Contrachapado
 - Chapa Decorativa
 - Panel Alistonado

➤ RECURSOS:

- EQUIPO Y MATERIALES:
 - Flexómetro

- Higrómetro (medidor de humedad)
 - Cargadoras
 - Aserradero
 - Descortezadora
- RECURSOS HUMANOS:

SUBPROCESO	#	Cargo
A. Recepción y medición de trozas o madera aserrada	14	Operador Ayudante de Patio Recepción de Trozas
B. Clasificación por especie y calidad	7	Operador Sierra Operador Cargadora
C. Aserrío de madera en trozas a bloques para proceso de tablero decorativo	12	Operador Aserradero Ayudante Aserradero
D. Descortezado de trozas para proceso de tablero contrachapado	4	Operador Peladora Ayudante Peladora
TOTAL	37	Personas

2.2.2 Elaboración de Tablero Contrachapado

En esta sección se reciben las trozas descortezadas para su ingreso al torno y su posterior proceso de desenrollo. Luego la madera desenrollada se corta en láminas, las cuales se clasifican por calidad, para a continuación proceder con el secado y encolado para finalmente armar, prensar, lijar, escuadrar y clasificar el tablero.

Además se reciben los Paneles Alistonados y la Chapa Decorativa, los cuales ingresan al proceso a partir de la actividad de armado, detallado en el párrafo anterior.

Una vez que se tiene los tableros terminados se los envía a la Bodega de Productos Terminados.

➤ **ENTRADAS:**

- Trozas de Madera
- Panel Alistonado
- Chapa Decorativa

➤ **PROCESO:**

- Desenrollo de Trozas
- Cizallado (Corte de madera desenrollada)
- Secado
- Encolado
- Armado de Tablero (contrachapado, alistonado, decorativo)
- Prensado

- Lijado y escuadrado
- Clasificación de tablero
- Envío a Bodega de Producto terminado

➤ **SALIDAS:**

- Madera Desenrollada
- Chapas Secas
- Tablero Terminado

➤ **RECURSOS:**

▪ **EQUIPO Y MATERIALES:**

- Cargadora
- Torno
- Sierras y Cizallas
- Horno de Secado
- Montacargas

▪ **RECURSOS HUMANOS:**

SUBPROCESO	#	Cargo
A. Desenrollo de Trozas	22	Operador Torno Ayudante Torno
B. Cizallado (Corte de madera	12	Operador Cizalla

desenrollada)		Ayudante Cizalla
C. Secado	41	Operador Secadero Ayudante Secadero
D. Encolado	47	Operador Encoladora Ayudante Encoladora Operador Juntadora Ayudante Juntadora
E. Armado de Tableros	26	Operador Repasado Ayudante Repasado
F. Prensado	10	Operador Prensa Ayudante Prensa
G. Lijado y Escuadrado	8	Operador Ayudante Pasteador
H. Clasificación de Tablero	18	Ayudante Preselección Ayudante Terminado
I. Envío a Bodega de Producto Terminado	10	Operador Montacargas
TOTAL	194	Personas

2.2.3 Elaboración de Panel Alistonado

En este proceso ingresa la madera aserrada seca a las sierras re-aserradoras, para obtener listones o tablillas de menor dimensión con las que se elabora el panel Alistonado, el cual es enviado a la línea de Contrachapado.

ENTRADAS:

- Madera Aserrada (tablón)

➤ PROCESO:

- Cepillado y re-aserrado
- Encolado y Armado de panel
- Prensado
- Envío a Proceso de Contrachapado

➤ SALIDAS:

- Madera re-aserrada
- Panel Alistonado

➤ RECURSOS:

▪ EQUIPO Y MATERIALES:

- Cargadora
- Sierras
- Cepilladora
- Encoladora
- Prensa

- Montacargas

▪ RECURSOS HUMANOS:

SUBPROCESO	#	Cargo
A. Cepillado y Re-aserrado	16	Operador Sierra Ayudante Sierra Operador cepillo Afilador
B. Encolado y Armado de panel	5	Operador Ensambladora Ayudante Ensambladora
C. Prensado	12	Operador Prensa Ayudante Prensa
D. Envío a Proceso de Contrachapado	3	Operador Montacargas
TOTAL	36	Personas

2.2.4 Elaboración de Chapa Decorativa

Este proceso se inicia con la recepción de los bloques de madera, los cuales ingresan al foliado donde se obtienen láminas de madera, las cuales son clasificadas por calidad, para

pasar al secador, una vez secadas las chapas son encoladas, juntadas y finalmente enviadas al proceso de contrachapado.

➤ ENTRADAS:

- Madera en bloques

➤ PROCESO:

- Foliado (obtención de láminas de la madera en bloques) y Clasificado
- Secado de chapas
- Encolado y juntado
- Envío a Proceso de Contrachapado

➤ SALIDAS:

- Bloques de Madera
- Chapas de madera

➤ RECURSOS:

- EQUIPO Y MATERIALES:

- Cargadora
- Foliadora
- Horno de Secado continuo
- Cizalla y Juntadora
- Montacargas

- RECURSOS HUMANOS:

SUBPROCESO	#	Cargo
A. Foliado (obtención de láminas de madera de los bloques) y Clasificado	12	Operador Laminadora Ayudante Laminadora Ayudante
B. Secado de chapas	12	Operador Secadero Ayudante Secadero
C. Encolado y Juntado	10	Operador Juntadora Operador Encoladora
D. Envío a proceso de contrachapado	4	Operador montacargas
TOTAL	38	Personas

2.2.5 Bodega de Productos Terminados (PT)

En esta sección se reciben los tableros terminados para su clasificación, etiquetado, embalado y distribución a clientes.

➤ **ENTRADAS:**

- Tablero Contrachapado
- Tablero Alistonado
- Tablero Decorativo

➤ **PROCESO:**

- Clasificación de tableros por tipo, espesor y calidad, según Orden de Compra (local o exterior)
- Etiquetado
- Embalado y Enzunchado
- Cargado en camiones para despacho

➤ **SALIDAS:**

- Tableros terminados
- Ordenes de pedido
- Pallets de tableros
- Contenedores con pallets

➤ **RECURSOS:**

▪ **EQUIPO Y MATERIALES:**

- Montacargas
- Rollos de zuncho y Enzunchadora
- Pallets
- Rollos de plástico de polietileno
- Etiquetas

▪ **RECURSOS HUMANOS:**

SUBPROCESO	#	Cargo
A. Clasificación de	18	Clasificador

tableros por tipo, espesor y calidad, según Orden de Compra (local o exterior)		
B. Etiquetado	4	Ayudante etiquetado
C. Embalado y Enzunchado	17	Embalador
D. Cargado en camiones para despacho	8	Ayudante Bodega Operador Montacargas
TOTAL	47	Personas

2.3 LEVANTAMIENTO DE CARGOS POR TURNO

El estudio se realiza en una empresa mediana que se dedica a la elaboración de tableros Contrachapados y Alistonados, los cuales cubren una demanda tanto local como internacional.

La organización se divide en seis áreas administrativas y una de producción, la cual a su vez se subdivide en cinco secciones, como se detalla a continuación:

Áreas administrativas: (78)

- a. Gerencia financiera (Contabilidad, Tesorería) (12)
- b. Gerencia Comercial (Comercio Exterior, Mercado Local, Compras) (4)
- c. Gerencia de Recursos Humanos (Dispensario Médico, Trabajo Social y Nómina) (8)
- d. Gerencia de Sistemas y Calidad (6)

- e. Supervisores de producción (13)
- f. Gerencia de Mantenimiento (35)

Área de producción: (352)

- a. Recepción de materia prima (37)
- b. Línea de tablero contrachapado (194)
- c. Línea de panel Alistonado (36)
- d. Línea de chapa decorativa (38)
- e. Bodega de productos terminados (47)

La organización cuenta con aproximadamente 430 colaboradores, de los cuales un 18% corresponde a personal administrativo y el 82% restante a producción. Las Áreas Administrativas laboran en el horario de 08H30 a 17H30; y, las secciones de Producción trabajan en 3 turnos bajo los siguientes horarios: 07H00 a 15H00, 15H00 a 23H00 y de 23H00 a 07H00, excepto la Bodega de Producto terminado quienes laboran en los dos primeros turnos.

En el literal 2.2 precedente, dentro de la descripción de cada proceso, se ha incluido un cuadro denominado RECURSOS HUMANOS, en el cual se detalla los cargos por cada Subproceso.

2.4 DESCRIPCION DE LOS CARGOS

Una vez revisados los descriptivos de funciones con el Área de Recursos Humanos se ha procedido a homogenizar los cargos de manera que, si bien existen ciertas diferencias en cuanto

a actividades ya específicas por máquina, en general el descriptivo de funciones se pudo estandarizar por función.

Es importante mencionar que este instrumento de medición se aplica buscando obtener una “fotografía” de la organización con un corte determinado, de modo que se pueda conseguir un primer acercamiento respecto de establecer el estado en el que se encuentra la empresa y posterior a esto se pueda desarrollar un Plan de Intervención que incluya tanto el seguimiento de los procedimientos cuanto la aplicación de otras herramientas complementarias y a medida que permitan establecer las posibles causas de un potencial factor de riesgo psicosocial.

Igualmente se debe mencionar que este método se aplica a grupos o poblaciones homogéneas, en tal virtud se han definido 6 cargos tipo (dos para Administración y 4 para Producción), para fines de análisis tanto cuantitativo como cualitativo, es decir con esta homologación de cargos también se asegura el anonimato y la confidencialidad de los datos, hecho que recalca de manera estricta esta metodología.

ADMINISTRACION	Referencia:
Jefe	TABLA 1
Asistente	TABLA 2
PRODUCCION	
Supervisor	TABLA 3
Operador	TABLA 4
Ayudante	TABLA 5
Montacarguista	TABLA 6

ADMINISTRACION

JEFE

TABLA 1

OBJETIVO DEL CARGO	
Cumplir y hacer cumplir todos los lineamientos que establece la empresa a través de sus Reglamentos Internos y Manuales de Funciones por cargo, igualmente todos los procedimientos relativos a la seguridad y salud ocupacional orientados a prevenir riesgos de accidentes y enfermedades laborales.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none">• Participar en reuniones quincenales para actualización del estado de Área a su cargo• Elaborar y controlar el presupuesto anual del Área a su cargo• Preparar anualmente las evaluaciones de desempeño del personal a su cargo• Controlar el uso de los equipos de protección personal y uniformes de los empleados de su Área• Realizar el proceso de Inducción al personal nuevo, al igual que los programas de sensibilización en temas de Seguridad y Salud Ocupacional a fin de eliminar y/o mitigar tanto las condiciones y como los actos subestándar• Coordinar y asistir a las reuniones del Comité de Seguridad y Salud• Cumplir con todos los registros y actividades que esten establecidos en el Sistema de Gestión Integral• Identificar e informar sobre incidentes dudosos al responsable de la Calidad.	
FACTORES DE TRABAJO	
Adaptación al puesto de trabajo:	6 meses
Equipos y materiales:	Utiles de oficina, computador, escritorio, impresora.
Esfuerzo físico:	Trabajo de tipo liviano.

Esfuerzo mental:	Demanda de capacidad de análisis, atención a los detalles, capacidad de tomar decisiones, trabajo bajo presión.
Riesgos inherentes	Estrés laboral, caídas, accidente de tránsito, problemas ergonómicos por mala posición al trabajar sentado, problemas de túnel metacarpiano (mouse),
PERFIL DE COMPETENCIA	
EDUCACION	
Título de tercer nivel según el Área.	
FORMACION	
Conocimientos de contabilidad, computación	
HABILIDADES	
Trabajo en equipo y Liderazgo	
Trabajo bajo presión	
EXPERIENCIA	
1 año 1 año en áreas afines	
EXCEPCIONES	
Incapacidad física y/o mental	

OBJETIVO DEL CARGO	
Cumplir con todos los lineamientos que establece la empresa a través de sus Reglamentos Internos y Manuales de Funciones por cargo, igualmente cumplir con todos los procedimientos relativos a la seguridad y salud ocupacional orientados a prevenir riesgos de accidentes y enfermedades laborales.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none">• Entregar a tiempo y con la mayor precisión todos los reportes a su cargo, según el calendario establecido• Asistir a las capacitaciones, tanto internas como externas, a las cuales haya sido convocado• Usar el equipo de protección personal y uniforme dotado, según su función• Evitar a fin de eliminar y/o mitigar tanto las condiciones y como los actos subestándar• Coordinar y asistir a las reuniones del Comité de Seguridad y Salud• Cumplir con todos los registros y actividades que estén establecidos en el Sistema de Gestión Integral• Identificar e informar sobre incidentes dudosos al responsable de la Calidad.	
FACTORES DE TRABAJO	
Adaptación al puesto de trabajo:	6 meses
Equipos y materiales:	Utiles de oficina, computador, escritorio.
Esfuerzo físico:	Trabajo de tipo liviano.
Esfuerzo mental:	Demanda de capacidad de análisis, atención a los detalles, puntualidad, trabajo bajo presión.
Riesgos inherentes	Estrés laboral, caídas, accidente de tránsito,

	problemas ergonómicos por mala posición al trabajar sentado, problemas de túnel metacarpiano (mouse).
PERFIL DE COMPETENCIA	
EDUCACION	
Título de tercer nivel según el Área.	
FORMACION	
Conocimientos de contabilidad, computación	
HABILIDADES	
Trabajo en equipo y Liderazgo	
Trabajo bajo presión	
EXPERIENCIA	
1 año en áreas afines	
EXCEPCIONES	
Incapacidad mental	

PRODUCCION

SUPERVISOR

TABLA 3

OBJETIVO DEL CARGO	
Cumplir y hacer cumplir todos los lineamientos que establece la empresa a través de sus Reglamentos Internos y Manuales de Funciones por cargo. Alcanzar la meta de producción asignada a su Área. Acatar todos los procedimientos relativos a la seguridad y salud ocupacional orientados a prevenir riesgos de accidentes y enfermedades laborales.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none">• Participar en reuniones semanales de Producción para reportar el cumplimiento de su Área• Reportar todas las novedades al Gerente de Producción• Elaborar y controlar el presupuesto mensual del Área a su cargo, tanto en cantidad como en calidad y costos• Hacer cumplir al personal a su cargo todos los protocolos que se establecen para cada una de las máquinas en el Área de Producción• Preparar anualmente las evaluaciones de desempeño del personal a su cargo• Controlar el uso de los equipos de protección personal y uniformes de los trabajadores de su Área• Realizar el proceso de Inducción al personal nuevo, al igual que los programas de sensibilización en temas de Seguridad y Salud Ocupacional a fin de eliminar y/o mitigar tanto las condiciones y como los actos subestándar• Coordinar y asistir a las reuniones del Comité de Seguridad y Salud• Cumplir con todos los registros y actividades que están establecidos en el Sistema de Gestión Integral• Identificar e informar sobre incidentes dudosos al responsable de la Calidad.	
FACTORES DE TRABAJO	
Adaptación al puesto de trabajo:	6 meses

Equipos y materiales:	Utiles de oficina, computador, escritorio, impresora.
Esfuerzo físico:	Trabajo de tipo liviano.
Esfuerzo mental:	Demanda de capacidad de análisis, atención a los detalles, capacidad de tomar decisiones, trabajo bajo presión.
Riesgos inherentes	Estrés laboral, caídas, accidente de tránsito.
PERFIL DE COMPETENCIA	
EDUCACION	
Bachiller o Título de tercer nivel según el Área.	
FORMACION	
Conocimientos de computación	
HABILIDADES	
Trabajo en equipo y Liderazgo	
Trabajo bajo presión	
EXPERIENCIA	
1 año en áreas afines	
EXCEPCIONES	
Incapacidad física y/o mental	

OBJETIVO DEL CARGO	
Cumplir todos los lineamientos que establece la empresa a través de sus Reglamentos Internos y Manuales de Funciones por cargo. Alcanzar la meta de producción asignada a su Área. Acatar todos los procedimientos relativos a la seguridad y salud ocupacional orientados a prevenir riesgos de accidentes y enfermedades laborales.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none">• Entrar a tiempo a su turno y realizar con la mayor precisión y cuidado todas las actividades que detalla el protocolo de la máquina que está a su cargo.• Cumplir con el calendario establecido para el mantenimiento preventivo de su máquina• Reportar oportunamente cualquier daño que detecte en tu máquina• Asistir a las capacitaciones, tanto internas como externas, a las cuales haya sido convocado• Usar el equipo de protección personal y uniforme dotado, según su función• Evitar a fin de eliminar y/o mitigar tanto las condiciones como los actos subestándar• Coordinar y asistir a las reuniones del Comité de Seguridad y Salud• Cumplir con todos los registros y actividades que estén establecidos en el Sistema de Gestión Integral• Identificar e informar sobre incidentes dudosos al responsable de la Calidad.	
FACTORES DE TRABAJO	
Adaptación al puesto de trabajo:	6 meses
Equipos y materiales:	Máquina a operar
Esfuerzo físico:	Trabajo de tipo mediano.
Esfuerzo mental:	Demanda de concentración, atención a los detalles, puntualidad, trabajo bajo presión.

Riesgos inherentes	Estrés laboral, caídas, accidente de tránsito, problemas ergonómicos por mala posición al trabajar sentado.
PERFIL DE COMPETENCIA	
EDUCACION	
Bachiller con licencia profesional de operador	
FORMACION	
Conocimientos de manejo, mecánica básica.	
HABILIDADES	
Trabajo en equipo	
Trabajo bajo presión	
EXPERIENCIA	
1 año en áreas afines	
EXCEPCIONES	
Incapacidad mental y/o física	

OBJETIVO DEL CARGO	
Cumplir todos los lineamientos que establece la empresa a través de sus Reglamentos Internos y Manuales de Funciones por cargo. Alcanzar la meta de producción asignada a su Área. Acatar todos los procedimientos relativos a la seguridad y salud ocupacional orientados a prevenir riesgos de accidentes y enfermedades laborales.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none">• Entrar a tiempo a su turno y realizar con la mayor precisión y cuidado todas las actividades que tiene a su cargo.• Dar soporte al Operador con el calendario establecido para el mantenimiento preventivo de su máquina• Asistir a las capacitaciones internas a las cuales haya sido convocado• Usar el equipo de protección personal y uniforme dotado, según su función• Evitar a fin de eliminar y/o mitigar tanto las condiciones como los actos subestándares• Cumplir con todos los registros y actividades que estén establecidos en el Sistema de Gestión Integral• Identificar e informar sobre incidentes dudosos al responsable de la Calidad.	
FACTORES DE TRABAJO	
Adaptación al puesto de trabajo:	6 meses
Equipos y materiales:	Herramientas.
Esfuerzo físico:	Trabajo de tipo mediano.
Esfuerzo mental:	Demanda de concentración, atención a los detalles, puntualidad, trabajo bajo presión.
Riesgos inherentes	Estrés laboral, caídas, accidente de tránsito, problemas ergonómicos por mala posición al

	trabajar de pie.
PERFIL DE COMPETENCIA	
EDUCACION	
Bachiller	
FORMACION	
Conocimientos de mecánica básica.	
HABILIDADES	
Trabajo en equipo	
Trabajo bajo presión	
EXPERIENCIA	
1 año en áreas afines	
EXCEPCIONES	
Incapacidad mental y/o física	

MONTACARGUISTA

TABLA 6

OBJETIVO DEL CARGO
Cumplir todos los lineamientos que establece la empresa a través de sus Reglamentos Internos y Manuales de Funciones por cargo. Alcanzar la meta de producción asignada a su Área. Acatar todos los procedimientos relativos a la seguridad y salud ocupacional orientados a prevenir riesgos de accidentes y enfermedades laborales.
FUNCIONES

- Entrar a tiempo a su turno y realizar con la mayor precisión y cuidado todas las actividades que detalla el protocolo de la máquina que está a su cargo.
- Cumplir con el calendario establecido para el mantenimiento preventivo de su máquina
- Reportar oportunamente cualquier daño que detecte en tu máquina
- Asistir a las capacitaciones, tanto internas como externas, a las cuales haya sido convocado
- Usar el equipo de protección personal y uniforme dotado
- Evitar a fin de eliminar y/o mitigar tanto las condiciones como los actos subestándares
- Coordinar y asistir a las reuniones del Comité de Seguridad y Salud
- Cumplir con todos los registros y actividades que estén establecidos en el Sistema de Gestión Integral
- Identificar e informar sobre incidentes dudosos al responsable de la Calidad.

FACTORES DE TRABAJO

Adaptación al puesto de trabajo:	6 meses
Equipos y materiales:	Montacargas, Radio de comunicación interna
Esfuerzo físico:	Trabajo de tipo mediano.
Esfuerzo mental:	Demanda de concentración, atención a los detalles, puntualidad, trabajo bajo presión.
Riesgos inherentes	Estrés laboral, caídas, accidente de tránsito, problemas ergonómicos por mala posición al trabajar sentado.

PERFIL DE COMPETENCIA
EDUCACION
Bachiller con licencia profesional de operador
FORMACION
Conocimientos de manejo, mecánica básica.
HABILIDADES
Trabajo en equipo
Trabajo bajo presión
EXPERIENCIA
1 año en áreas afines
EXCEPCIONES
Incapacidad mental y/o física

2.4.1 Identificación de los riesgos psicosociales asociados al cargo

En virtud de que el Método define las variables a ser considerados por cada Factor de Riesgo, se ha procedido a analizar con este enfoque a cada uno de los cargos homologados.

En la siguiente Tabla 7, se podrá encontrar los cargos y con éstos un detalle de las variables que representen mayor criticidad por Factor de Riesgo, así se tiene:

TABLA 7. IDENTIFICACION DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES ASOCIADOS AL CARGO

#	FACTORES de RIESGO	PARTICIPACION, IMPLICACION, RESPONSABILIDAD							
		Autonomia p. 1	Trabajo en equipo p. 19	Iniciativa p. 9	Control s. tarea p. 20	Control s. trabajador p. 18	Rotación p. 25	Supervisión p. 13	Enriquec. tarea p. 2
CARGOS									
ADMINISTRACION									
1	Jefe	x		x				x	x
2	Asistente				x			x	x
PRODUCCION									
1	Supervisor	x		x	x			x	x
2	Operador	x		x	x	x	x	x	x
3	Ayudante	x		x	x	x	x	x	x
4	Montacarguista	x		x	x	x	x	x	x

#	FACTORES de RIESGO	FORMACION, INFORMACION, COMUNICACION						
		Flujo de comunicación p. 11	Acogida p. 26	Adecuación P-T p. 4	Reconocimiento p. 24	Adiestramiento p. 5	Descrip. P. trabajo p. 16	Aislamiento p. 17
CARGOS								
<u>ADMINISTRACION</u>								
1	Jefe	x						
2	Asistente	x						
<u>PRODUCCION</u>								
1	Supervisor	x	x		x		x	
2	Operador	x	x		x		x	
3	Ayudante	x	x		x		x	
4	Montacarguista	x	x		x		x	

#	FACTORES de RIESGO	GESTION DEL TIEMPO				COHESION DEL GRUPO			
		Ritmo de trabajo p. 3	Apremio de tiempo p. 14	Carga trabajo p. 15	Autonomia temporal p. 8, 10	Fatiga p. 22	Clima social p. 21, 27	Manejo conflictos p. 7	Cooperación p. 6, 23
CARGOS									
ADMINISTRACION									
1	Jefe	x		x				x	
2	Asistente	x		x				x	
PRODUCCION									
1	Supervisor	x	x	x	x			x	
2	Operador	x	x	x	x			x	
3	Ayudante	x	x	x	x			x	
4	Montacarguista	x	x	x	x			x	

Elaborado por: María Gabriela Tello Santana.

Y en la Tabla 8 están los resultados obtenidos por cargo del Diagnóstico por Variables de los 430 encuestados, así se tiene:

DIAGNOSTICO POR VARIABLES

TABLA 8

<i>Puesto</i>	<i>Variable</i>	<i>Puntuación Media</i>	<i>Punt.Máx.</i>
Asistente	Participación, Implicación, Responsabilidad	13 Adecuado	40
Ayudante		17 Inadecuado	40
Jefe		12 Adecuado	40
Montacarguista		17 Inadecuado	40
Operador		16 Inadecuado	40
Supervisor		10 Adecuado	40
Asistente	Formación, Información, Comunicación	8 Adecuado	35
Ayudante		12 Adecuado	35
Jefe		6 Muy adecuado	35
Montacarguista		12 Adecuado	35
Operador		10 Adecuado	35
Supervisor		4 Muy adecuado	35
Asistente	Gestión del Tiempo	9 Adecuado	28
Ayudante		13 Inadecuado	28
Jefe		9 Adecuado	28
Montacarguista		11 Adecuado	28
Operador		14 Inadecuado	28
Supervisor		9 Adecuado	28
Asistente	Cohesión de grupo	8 Adecuado	29
Ayudante		10 Adecuado	29
Jefe		7 Adecuado	29
Montacarguista		8 Adecuado	29
Operador		10 Adecuado	29
Supervisor		7 Adecuado	29

CAPITULO III

3. DEFINICION DE LA LINEA BASE

Una vez aplicado el Método de Navarra se establece una línea base en la identificación de las situaciones de riesgos psicosociales a los que están expuestos los trabajadores de una empresa mediana dedicada a la actividad forestal.

En base a los resultados obtenidos de la aplicación de esta herramienta se propone un plan de intervención considerando los factores más críticos.

3.1 METODO DE NAVARRA

Ver **ANEXO 1. METODO DE NAVARRA: FACTORES PSICOSOCIALES – IDENTIFICACION DE SITUACIONES DE RIESGO**, 2ª Edición: 2005.

3.1.1 Formato de Encuesta

Ver **ANEXO 2. FORMATO DE ENCUESTA**.

3.2 ENCUESTAS

De las 430 encuestas aplicadas se anexa 1, de forma aleatoria, a manera de ejemplo.

Ver **ANEXO 3. ENCUESTA.**

3.3 TABULACION DE RESULTADOS

En la Nota Técnica de Prevención NTP 840, del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, se especifica el método: Factores Psicosociales Identificación de Situaciones de Riesgo, desarrollado por el Instituto Navarro de Salud Laboral (INSL). Se describe el fundamento teórico, las características, las variables analizadas, la utilización del método y las herramientas. Esta NTP menciona que el método cuenta con tres herramientas: el cuestionario, la hoja de datos de la empresa y la aplicación informática. En el menú de la aplicación informática es factible:

- a) Ingresar las Fichas o cuestionarios a detalle (esta interface es la más importante pues permite crear la base de datos);
- b) Obtener “Estadísticas” (este proceso permite filtrar la información de las fichas seleccionando varios parámetros y arrojando los resultados numéricos de manera automática. Es factible grabar cada consulta generada);
- c) Emitir un informe de la Empresa (una vez creados los diferentes reportes (según la necesidad del usuario) como se menciona en el punto anterior, se puede generar un informe según los parámetros planteados); y,

- d) Generar un informe de Recomendaciones (en esta opción se puede obtener un informe que va creando el usuario con las recomendaciones que por default trae la aplicación, las selecciona y aumenta manualmente las medidas correctivas, luego genera el reporte y la sale completo con recomendaciones y medidas correctivas).

Una vez realizada la introducción precedente, respecto de las bondades de la aplicación informática, y luego de ingresadas las 430 encuestas, se procedió a generar el anexo de las “Estadísticas” (como se menciona en el punto b).). En este informe de Estadísticas la información de todas las encuestas se organiza por Factor de riesgo y por pregunta. Por ejemplo:

FACTOR DE RIESGO: Participación, tabula 8 preguntas (1, 2, 9, 13, 18, 19, 20, 25). Las respuestas de estas preguntas que integran este factor de riesgo presentan el número de encuestas que la componen y los porcentajes específicos que tiene cada respuesta. Ver **ANEXO 4. Informe de Estadísticas** (páginas de la 1 a la 9).

En este informe de Estadísticas se puede apreciar las 30 preguntas asignadas entre los diferentes factores de riesgo:

1. Participación, Implicación, Responsabilidad (PARTICIPACION), Tabula 8 preguntas (1, 2, 9, 13, 18, 19, 20, 25);
2. Formación, Información, Comunicación (COMUNICACION), Tabula 7 preguntas (4, 5, 11, 16, 17, 24, 26);

3. Gestión del Tiempo (TIEMPO), Tabula 6 preguntas (3, 8, 10, 14, 15, 22);
4. Cohesión de Grupo (COHESION), Tabula 6 preguntas (6, 7, 12, 21, 23, 23); y,
5. Acoso Laboral (MOBBING), Tabula 3 preguntas (28, 29, 30).
NOTA: este último punto, el método lo incluye como un dato referencial para detectar una posible existencia de acoso laboral. Es así que solamente en este informe de Estadísticas aparecen estos resultados, pues en el resto de menús de la aplicación informática no hay opción de obtener resultados de estas 3 preguntas.

3.4 ANALISIS DE RESULTADOS

En la Introducción de la Nota Técnica de Prevención NTP 840, se menciona que el método “surge como ayuda en la identificación y valoración de aquellas condiciones de trabajo psicosociales que pueden afectar a la salud de las personas en la interacción laboral”, es así que una vez que se cuentan con los datos tabulados se puede tener una visión general de la empresa y en base a esto se puede proponer un plan de Intervención. Este último punto se incluirá en el Capítulo IV.

Este método se enfoca en el análisis de cuatro factores de riesgo que tienen que ver con el Área Psicosocial, a continuación se presenta un resumen de cada una de ellas:

- ✓ Participación, implicación, responsabilidad, en esta variable se analiza el grado de autonomía que tiene el empleado para decidir en su ámbito de trabajo, pues esta

independencia hace que se sienta comprometido y tenga claro que las decisiones que tome son en beneficio de la empresa, de sí mismo y de sus compañeros. Los factores que componen esta variable son: Autonomía, Iniciativa, Control sobre el trabajador, Supervisión, Trabajo en Equipo, Control sobre la tarea, Rotación, Enriquecimiento de tareas.

- ✓ Formación, información, comunicación, en esta variable se mide el nivel de interés de la compañía hacia los empleados, igualmente evalúa si la comunicación es adecuada, tanto del cargo en sí como de su desempeño. Los factores que componen esta variable son: Flujos de comunicación, Adecuación persona-trabajo, Adiestramiento, Acogida, Descripción del puesto de trabajo.
- ✓ Gestión del tiempo, en esta variable se mide la capacidad que tiene el trabajador de manejar su propio ritmo de trabajo, con manejo de pausas y elección de períodos vacacionales a discreción. Los factores que componen esta variable son: Ritmo de trabajo, Carga de trabajo, Fatiga, Apremio de tiempo.
- ✓ Cohesión del grupo, básicamente define el sentido de pertenencia a la empresa y las relaciones que se tiene entre compañeros. Los factores son: Clima social, cooperación, manejo de conflictos, Ambiente de trabajo.

Este método maneja dos enfoques, un cuantitativo que son los resultados en sí de las encuestas y un cualitativo, el cual se evidencia a través de un campo de OBSERVACIONES después de cada pregunta. Es así que el encuestado puede acotar algún comentario relativo a la pregunta y escribirlo con total libertad. En este análisis se incluirá una tabulación de todas las Observaciones efectuadas y se mostrará en el Grafico 9, por porcentajes, de las más críticas a las menos críticas.

Finalmente se debe mencionar que no se incluye formalmente en la aplicación informática, en el interface de Explotaciones (reportes que se generan a necesidad del usuario), alguna opción para generar una estadística de las tres últimas preguntas referentes al Acoso Laboral,

únicamente se presenta en el interface de Estadísticas, dentro de la tabulación general de respuestas, estas tres preguntas tabuladas.

Igualmente respecto de las preguntas 27, 28 y 29, se presentará una tabulación manual, para cumplir con lo solicitado por el método respecto de considerar a estas preguntas como un primer acercamiento para detectar algún indicio de existencia de Acoso Laboral o Mobbing dentro de la organización.

El análisis se lo realizará por Área y por Factor de riesgo de modo que se pueda identificar por factor, tal como pide el método, un diagnóstico del mismo, esta categorización tal como se detalla en la NTP 840 en el último párrafo de Herramientas del método, menciona textualmente:

- “muy inadecuado: situación que debe ser atendida de manera inmediata
- inadecuado: existen problemas que dificultan un adecuado desarrollo de la organización
- adecuado: indica una situación favorable desde el punto de vista psicosocial
- muy adecuado: existen condiciones psicosociales muy favorables.”

RESULTADOS:

Los resultados de las encuestas se filtraron de la siguiente manera para el análisis:

- I. Por factor de riesgo por Área, se puede observar los resultados en los Gráficos del 1 al 7. Igualmente se adjunta como **ANEXO 5** los informes obtenidos directamente de la Aplicación Informática: Informe por Área;
- II. Por factor de riesgo y comparativo por Área, se puede observar los resultados en los Gráficos del 8 al 11. Igualmente se adjunta como **ANEXO 5** los informes obtenidos directamente de la Aplicación Informática: Informe por Área; y,
- III. Por factor de riesgo y por Área y por cargo, se puede observar los resultados en los Gráficos del 12 al 15. Igualmente se adjunta como **ANEXO 6** los informes obtenidos directamente de la Aplicación Informática: Informe por Área y por Puesto.
- IV. Tabulación manual de OBSERVACIONES, Ver Gráfico 16.
- V. Tabulación Preguntas para ACOSO LABORAL, Ver Gráfico 17.

Es importante mencionar que los gráficos que se presentan a continuación se los elaboró manualmente (**Elaborado por:** María Gabriela Tello Santana), pues esto no genera la aplicación, pero se incluye para fines ilustrativos porque resulta más práctico identificar en un solo cuadro aquellos resultados que requieran de algún tipo de medida sea esta correctiva o preventiva.

GRAFICOS

GRAFICO 1. AREA: Administración.

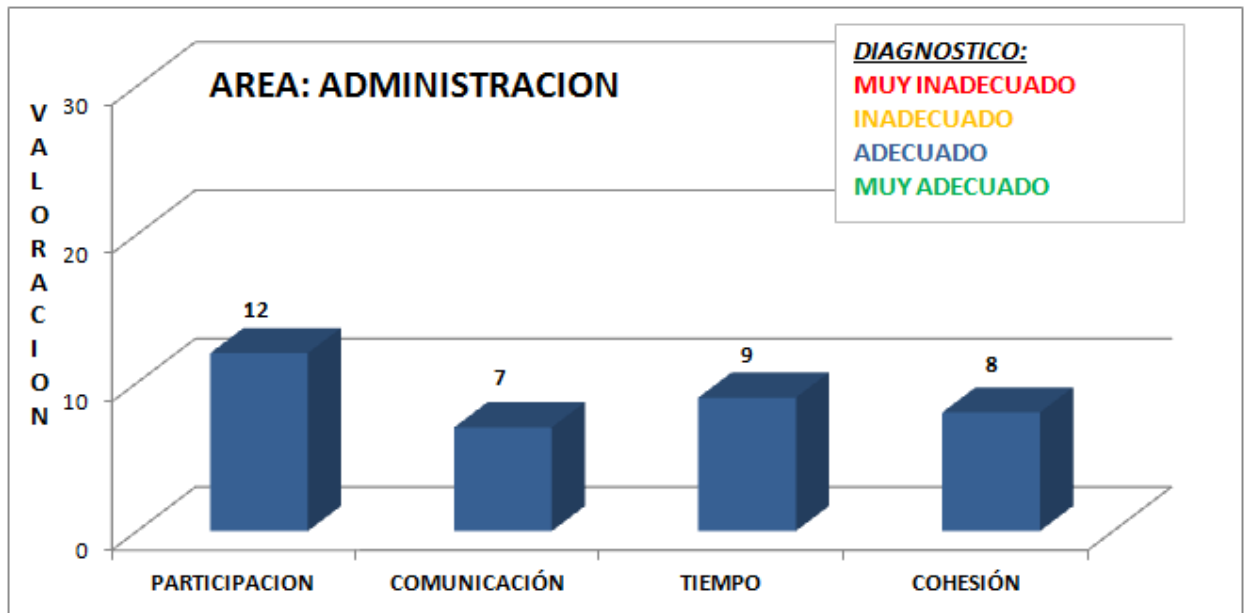


GRAFICO 2. AREA: Alistonado.

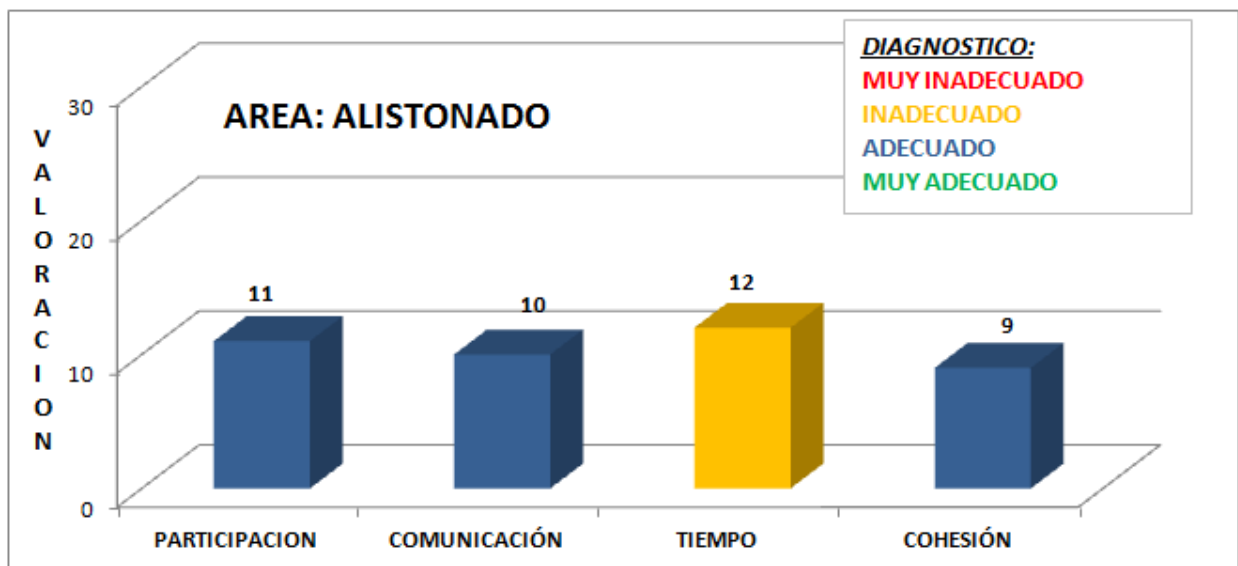


GRAFICO 3. AREA: Bodega de Tableros.

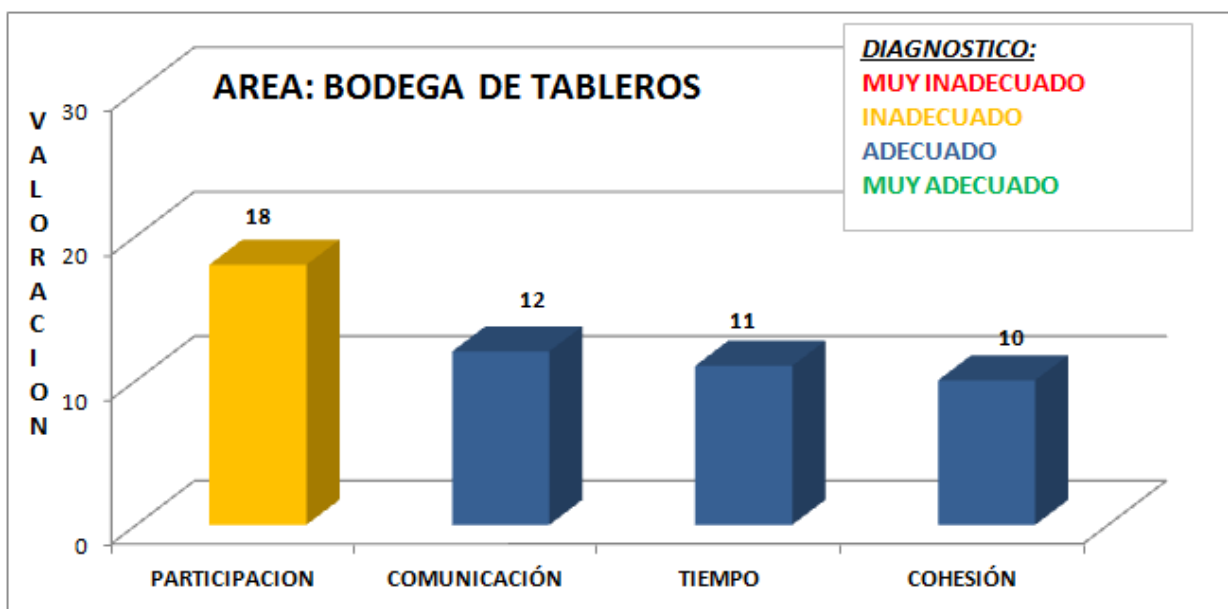


GRAFICO 4. AREA: Contrachapado.

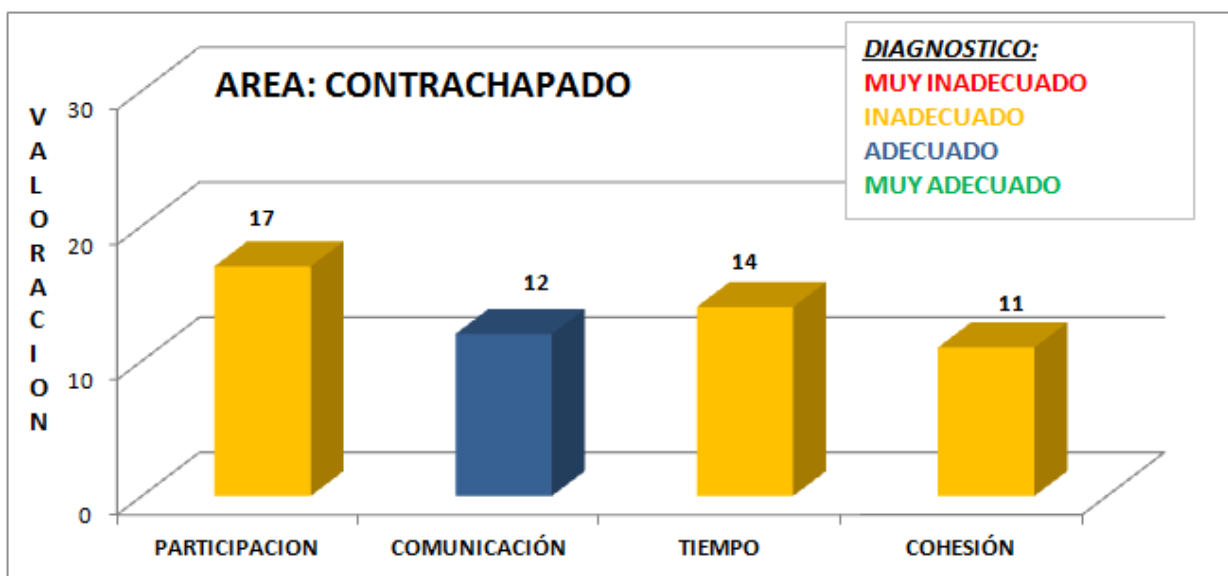


GRAFICO 5. AREA:Decorativo.

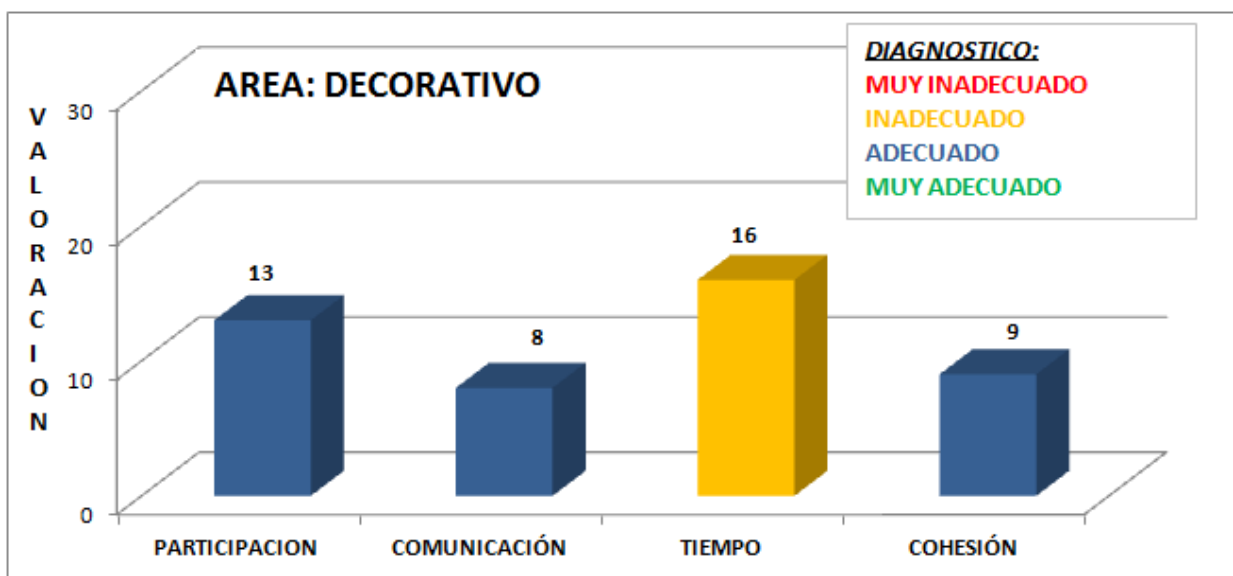


GRAFICO 6. AREA: Mantenimiento.

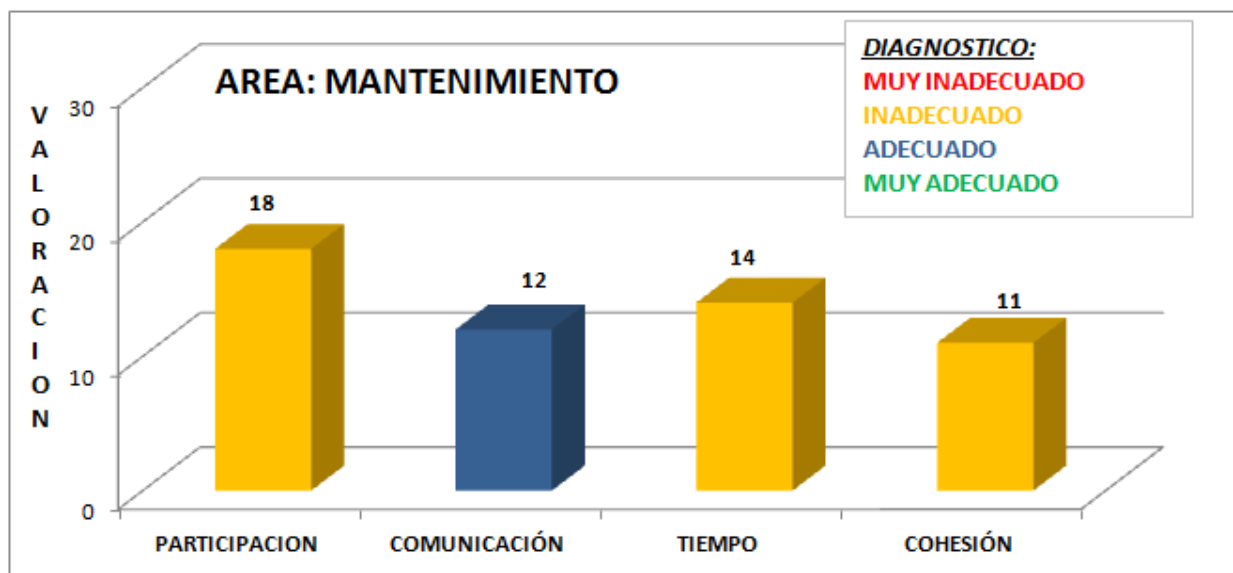


GRAFICO 7. AREA: Recepción de Materia Prima.

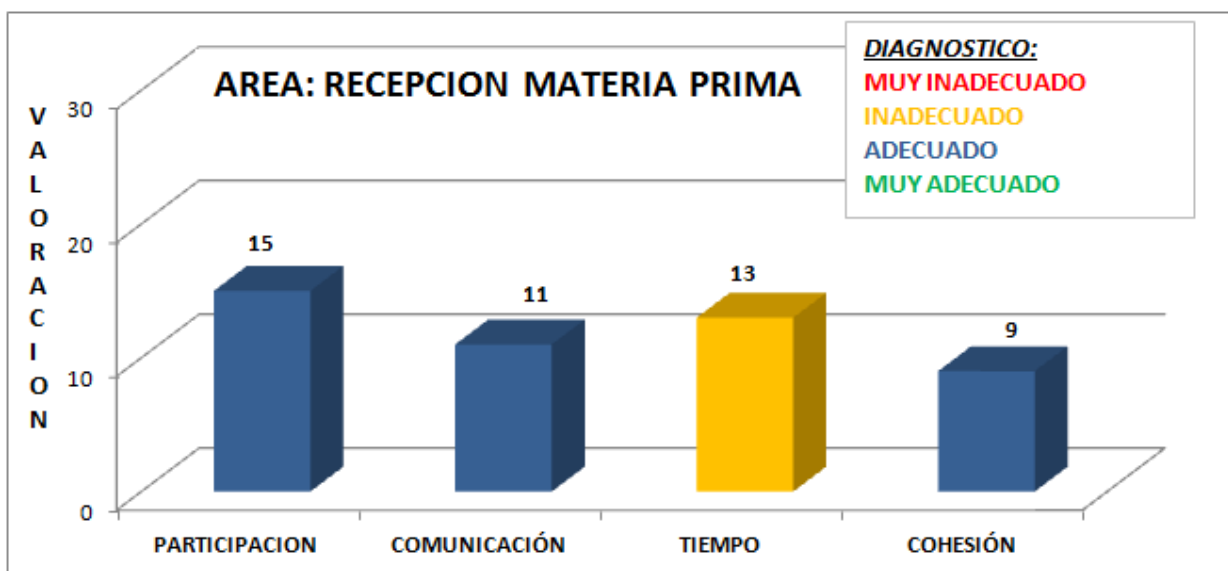


GRAFICO 8. Factor de Riesgo: Participación, Implicación, Responsabilidad: por Áreas.

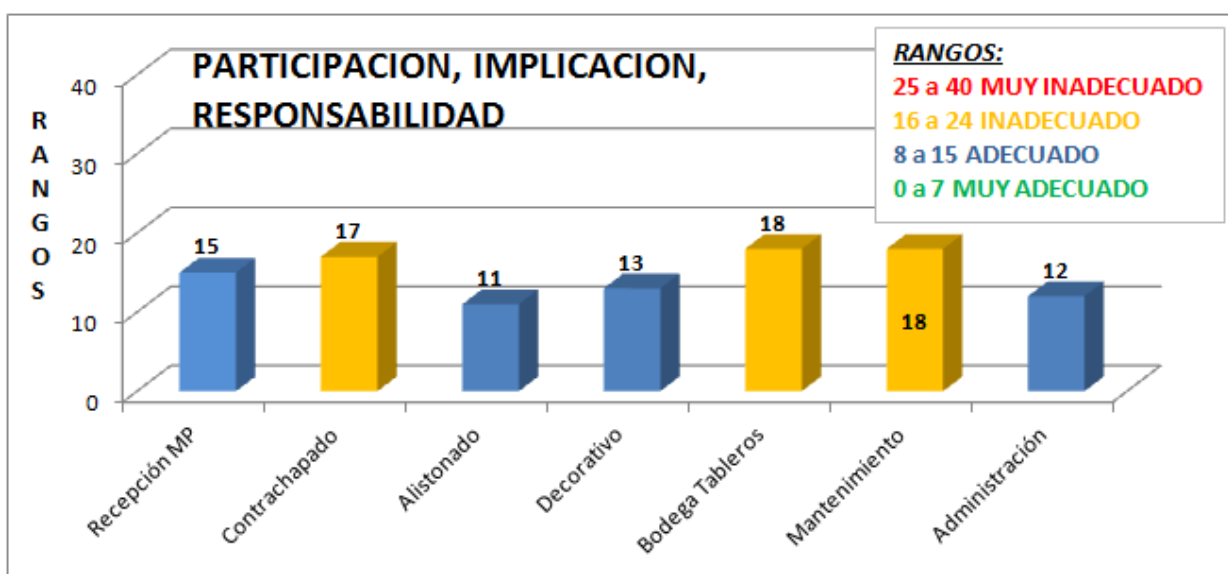


GRAFICO 9. Factor de Riesgo: Formación, Información, Comunicación: por Áreas.

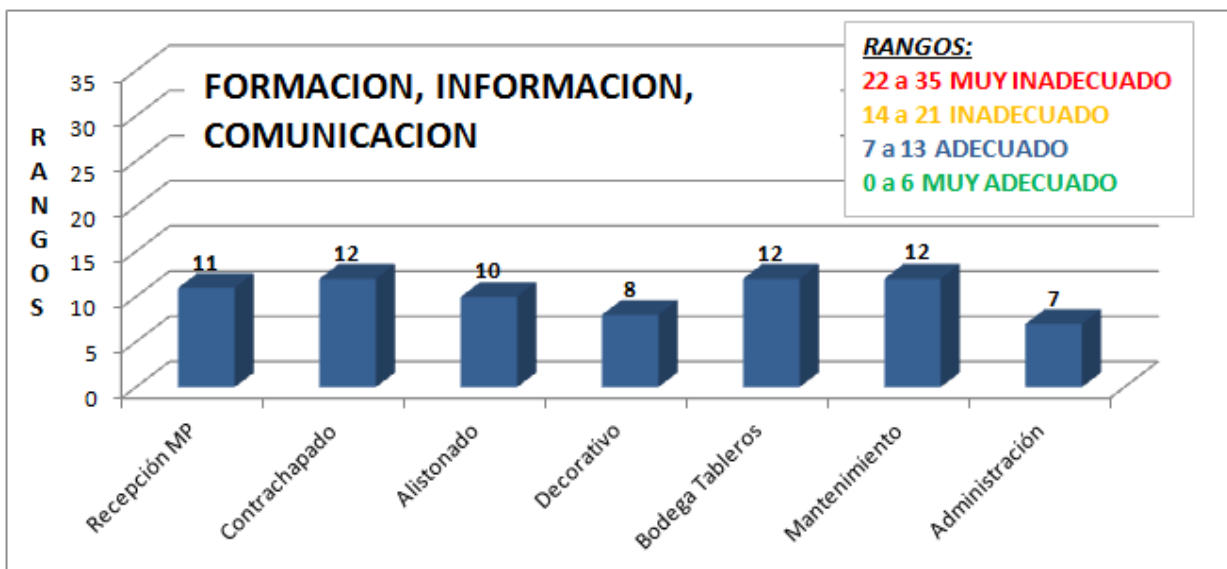


GRAFICO 10. Factor de Riesgo: Gestión del Tiempo: por Áreas.

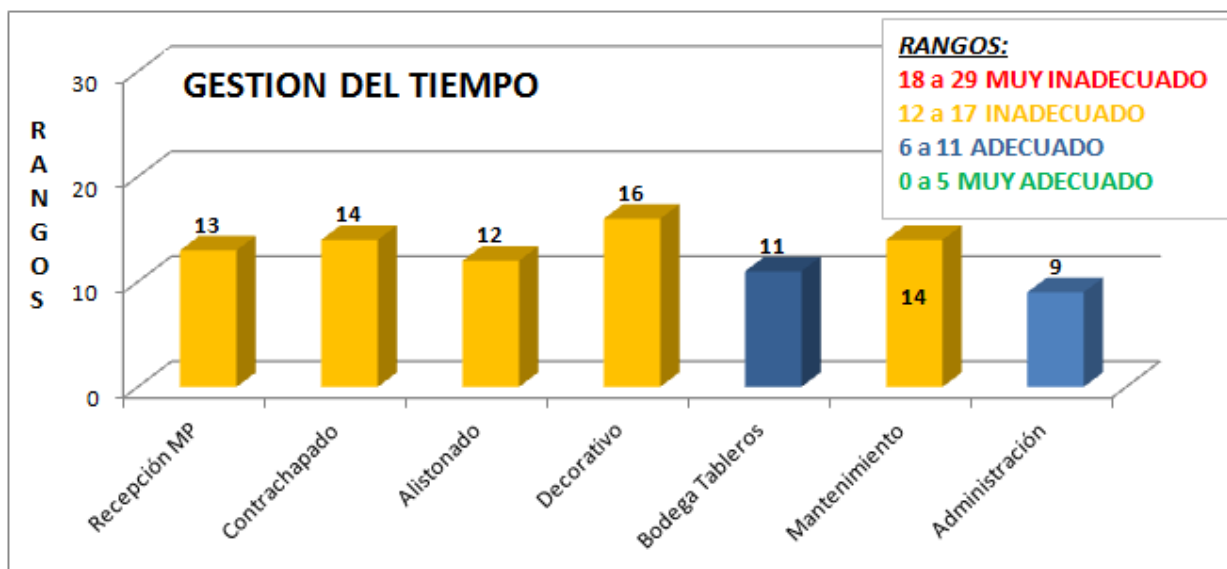


GRAFICO 11. Factor de Riesgo: Cohesión de Grupo: por Áreas.

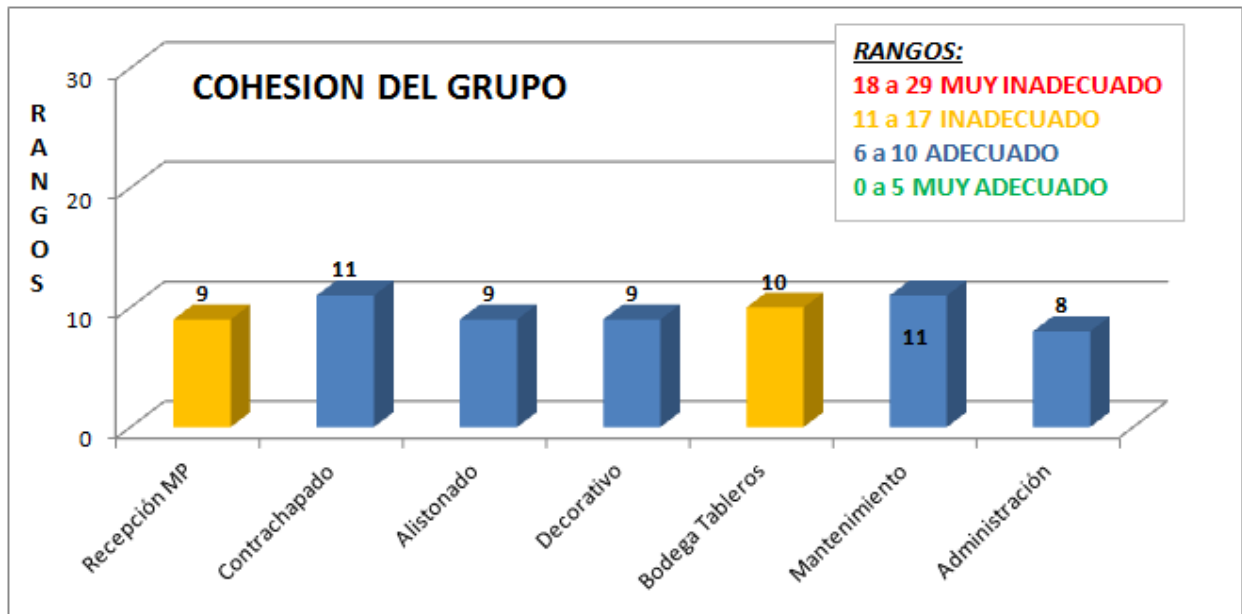


GRAFICO 12. Factor de Riesgo: Participación, Implicación, Responsabilidad: por Área/Cargo.

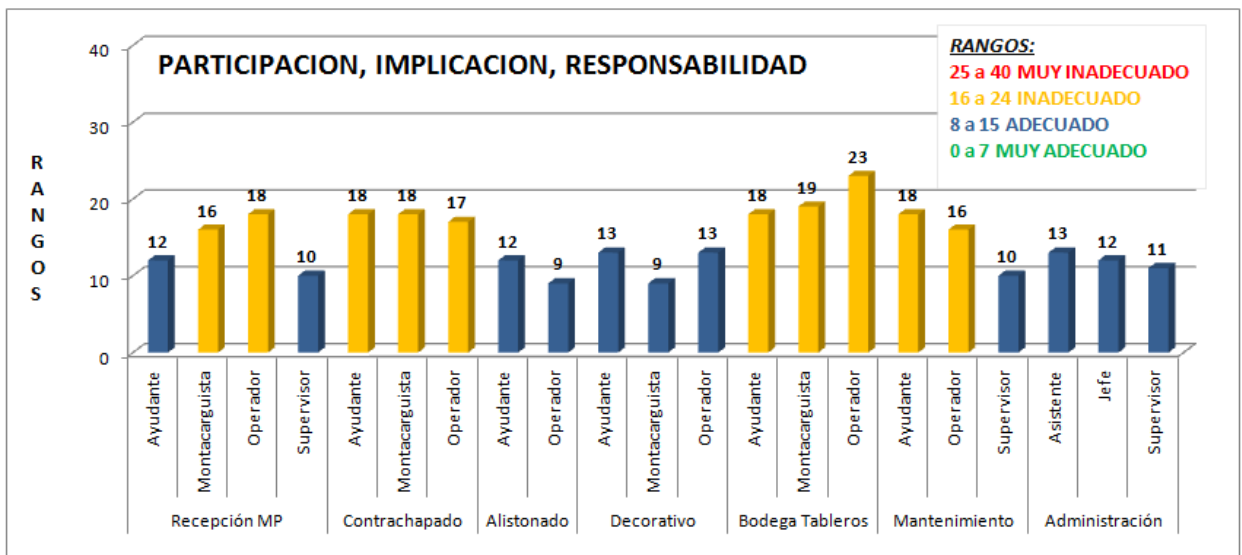


GRAFICO 13. Factor de Riesgo: Formación, Información, Comunicación: por Área/Cargo.

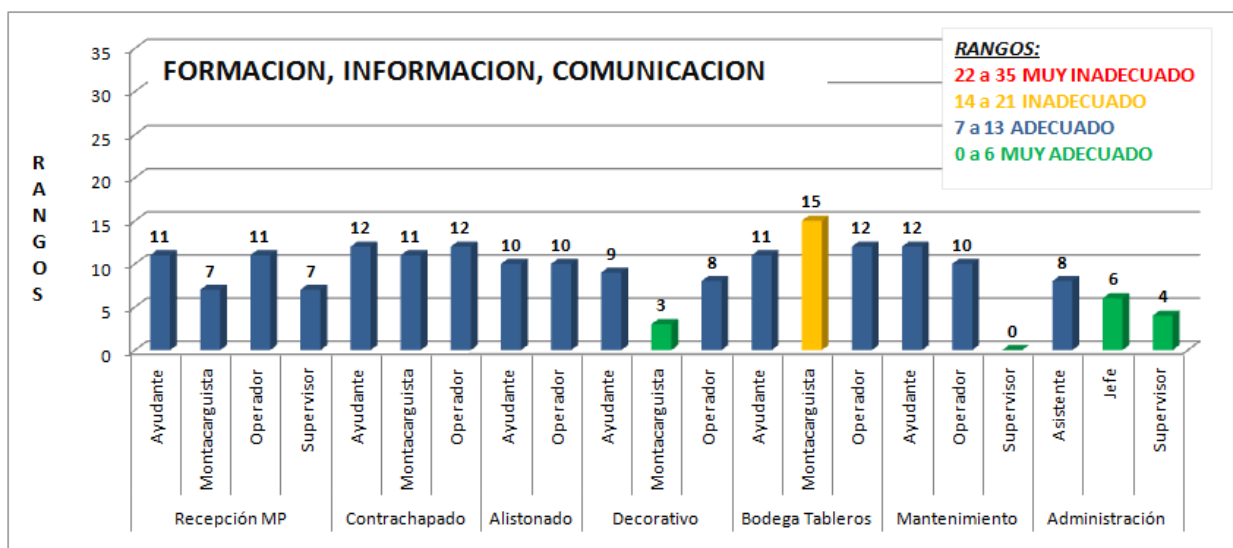


GRAFICO 14. Factor de Riesgo: Gestión del Tiempo: por Área/Cargo.

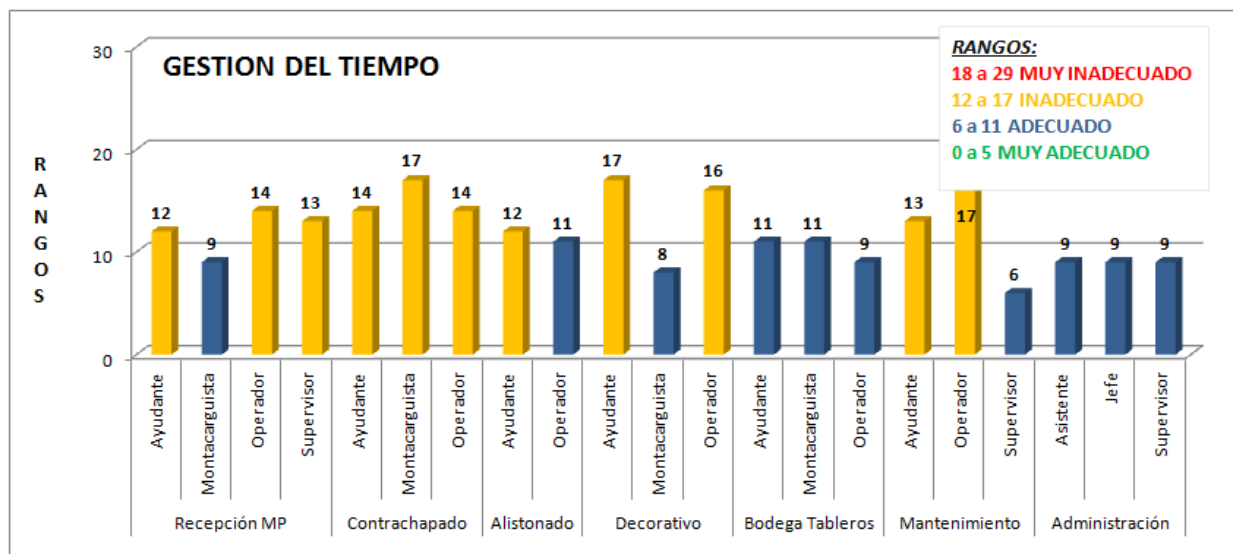


GRAFICO 15. Factor de Riesgo: Cohesión de Grupo: por Área/Cargo.

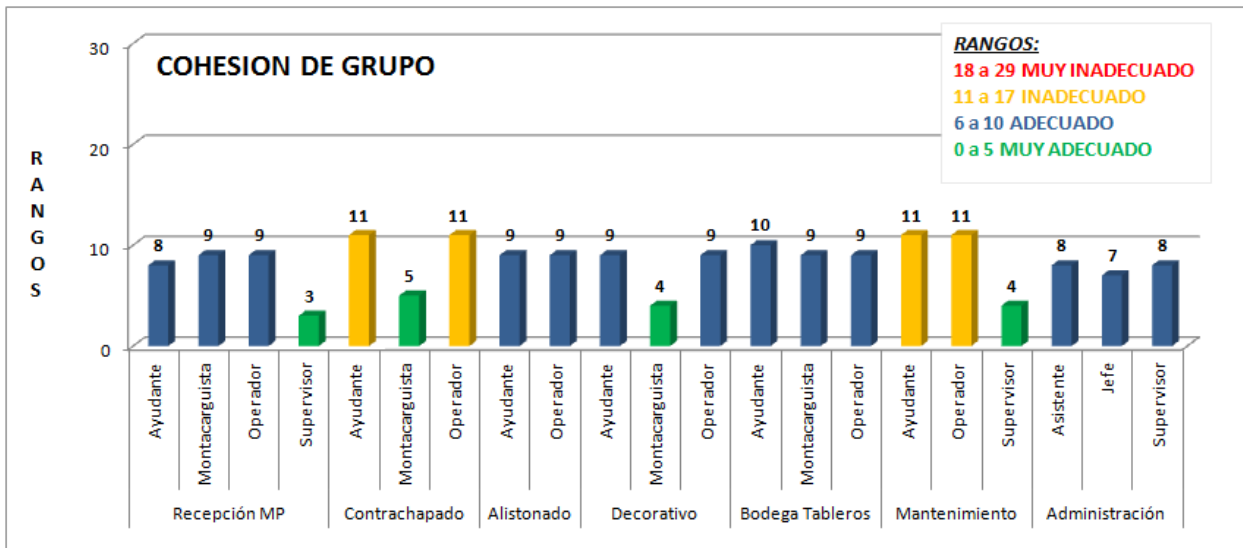


GRAFICO 16. Tabulación Manual de OBSERVACIONES (Análisis Cualitativo).

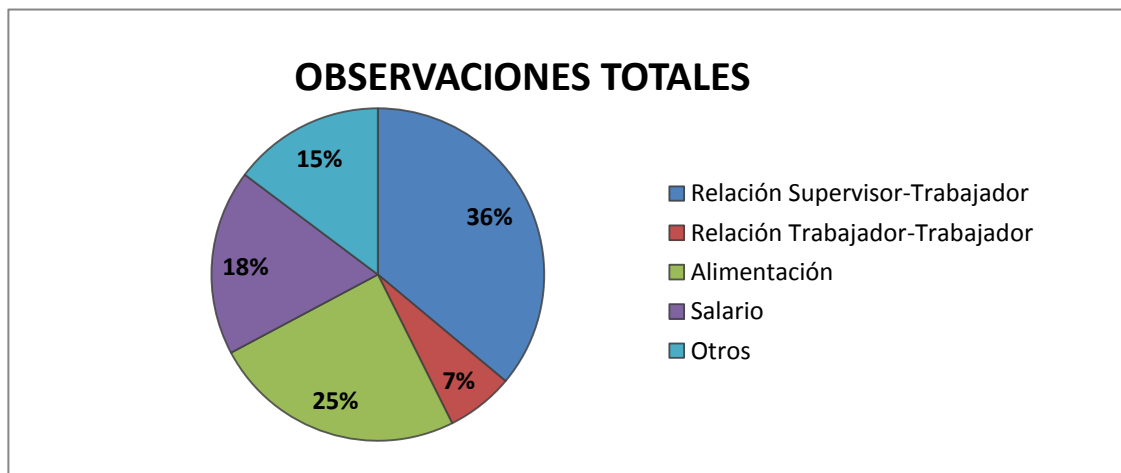


GRAFICO 17. Tabulación de las Preguntas para ACOSO LABORAL.

PREG.	DESCRIPCION	#	%
28	¿Existen problemas en algún departamento,.....De los que esté siendo culpada alguna persona en concreto?		
	a) Si	61	14.19%
	b) No	369	85.81%
29	¿Hay trabajadores con bajas de larga duración?		
	a) Si	229	53.26%
	b) No	201	46.74%
30	¿Hay alguna persona que está siendo aislada, ignorada y/o excluida del grupo en virtud de sus características físicas o personales?		
	a) Si	57	13.26%
	b) No	373	86.74%

ANALISIS:

De los gráficos observados se desprenden los siguientes resultados:

AREA: ADMINISTRACION

- ❖ El personal de esta área se encuentra en condiciones Adecuadas respecto de los cuatro factores de riesgo analizados.

Sin embargo realizando una ponderación de los resultados del Area por pregunta tenemos dentro del primer factor Variables que requieren medidas preventivas como son: Enriquecimiento de la tarea y Trabajo en equipo.

Dentro del segundo factor de riesgo ponderando todas las respuestas obtenidas son adecuadas es decir la adecuación del Puesto al trabajador, el Adiestramiento, el Flujo de la información, el reconocimiento, la descripción del puesto de trabajo están dentro de parámetros que no requieren ningún tipo de medida inmediata o preventiva.

En el tercer factor la gestión del tiempo, es decir el ritmo de trabajo y la autonomía son adecuados, pero hay que poner un poco de atención en apremio del tiempo.

En el cuarto factor se pondera de manera inadecuada a cooperación y manejo de conflictos, no así a clima social y cooperación cuyos resultados son adecuados.

AREA: ALISTONADO

- ❖ El personal de esta área se encuentra en condiciones Adecuadas respecto de tres factores de riesgo, excepto en el de Gestión del tiempo.

TIEMPO: Realizando una ponderación de los resultados del Area por pregunta tenemos dentro del tercer factor de riesgo que las variables relativas a ritmo de trabajo, apremio del tiempo, carga de trabajo y fatiga presentan resultados Inadecuados que requieren de una gestión inmediata para su corrección y adecuación.

PARTICIPACION: En el primer factor de riesgo, si bien es adecuado, variables como autonomía, enriquecimiento de la tarea y rotación son temas que deben ser evaluados para evitar que se conviertan en inadecuados.

COHESION: si bien en el resultado total está como adecuado, ponderando las respuestas se tiene que el tema de cooperación, manejo de conflictos y ambiente de trabajo requiere de un plan de intervención para evitar o prevenir.

AREA: BODEGA DE TABLEROS

- ❖ **PARTICIPACION:** Revisando las respuestas de este factor de riesgo tenemos que variables como: autonomía, enriquecimiento de la tarea, iniciativa y supervisión, son las que requieren de una intervención inmediata para poder mejorar los resultados.

COMUNICACIÓN: Si bien está como adecuado el resultado final, las variables de Reconocimiento y Acogida requieren de cierta mejora para poder mantener este factor como adecuado.

TIEMPO: Dentro de este factor la variable carga de trabajo y apremio del tiempo son las que merecen ser revisadas. El resto de variables como ritmo de trabajo, autonomía temporal se encuentran adecuadas.

COHESION: Dentro de este factor las variables clima social y ambiente de trabajo son adecuados, pero cooperación y manejo de conflictos están inadecuados.

AREA: CONTRACHAPADO

- ❖ **PARTICIPACION:** Revisando las respuestas de este factor de riesgo tenemos que variables como: autonomía, enriquecimiento de la tarea, iniciativa son las que requieren de una intervención inmediata para poder mejorar los resultados. Sin embargo Supervisión, trabajo en equipo y control sobre la tarea están con un resultado adecuado.

COMUNICACIÓN: Si bien está como adecuado el resultado final, las variables de Reconocimiento y Acogida requieren de cierta mejora para poder mantener este factor como adecuado.

TIEMPO: Dentro de este factor la variable carga de trabajo, ritmo de trabajo y apremio del tiempo son las que merecen ser revisadas. La variable autonomía temporal se encuentra adecuada.

COHESION: Dentro de este factor las variables clima social, cooperación y manejo de conflictos requieren de atención inmediata. La variable ambiente de trabajo es adecuada.

AREA: DECORATIVO

- ❖ **PARTICIPACION:** Revisando las respuestas de este factor de riesgo tenemos que las variables como: autonomía, iniciativa, supervisión, trabajo en equipo, rotación están con un resultado adecuado.

COMUNICACIÓN: Las variables de este factor tienen un resultado adecuado.

TIEMPO: Dentro de este factor la variable carga de trabajo, apremio del tiempo y fatiga son las variables que merecen ser revisadas. Las variables ritmo del trabajo y autonomía temporal se encuentran adecuadas.

COHESION: Dentro de este factor las variables clima social, manejo de conflictos y ambiente de trabajo están adecuadas. Pero cooperación requieren de atención inmediata.

AREA: MANTENIMIENTO

- ❖ **PARTICIPACION:** Revisando las respuestas de este factor de riesgo tenemos que variables como: autonomía, enriquecimiento de la tarea, control sobre el trabajados son las que requieren de una intervención inmediata para poder mejorar los resultados. Sin embargo Supervisión, trabajo en equipo, iniciativa y control sobre la tarea están con un resultado adecuado.

COMUNICACIÓN: Si bien está como adecuado el resultado final, las variables de Reconocimiento y Adiestramiento requieren de cierta mejora para poder mantener este factor como adecuado.

TIEMPO: Dentro de este factor la variable carga de trabajo, ritmo de trabajo y apremio del tiempo son las que merecen ser revisadas. La variable autonomía temporal se encuentra adecuada.

COHESION: Dentro de este factor las variables clima social y manejo de conflictos requieren de atención inmediata. Las variables ambiente de trabajo y cooperación son adecuadas.

AREA: RECEPCION DE MATERIA PRIMA (MP)

- ❖ **PARTICIPACION:** Revisando las respuestas de este factor de riesgo tenemos que variables como: iniciativa, supervisión, control sobre el trabajador, trabajo en equipo y rotación son adecuadas. Pero autonomía requiere de una intervención inmediata para poder mantener los resultados.

COMUNICACIÓN: Excepto por variables como aislamiento y reconocimiento que requieren de cierta mejora para poder mantener este factor como adecuado, el resto de variables es adecuado.

TIEMPO: Dentro de este factor la variable carga de trabajo y apremio del tiempo son las que merecen ser revisadas. El resto de variables como ritmo de trabajo, autonomía temporal se encuentran adecuadas.

COHESION: Dentro de este factor las variables clima social, ambiente de trabajo y cooperación son adecuados, pero manejo de conflictos está inadecuado.

ANALISIS CUALITATIVO:
TABLA 9. Tabulación de las Observaciones.

O B S E R V A C I O N E S (Generales y por pregunta) (S-T = Supervisor-Trabajador / T-T= Trabajador-Trabajador)							
No.	D E S C R I P C I O N	Relación		Comida	Sueldo	Otros	N/A
		S-T	T-T				
1	Que exista una buena relación entre todos los trabajadores de todas las secciones de la empresa		x				
2	El sueldo.				x		
3	Tratar como amigo a un trabajador nuevo sin importar el puesto o el área en q este.	x					
4	El salario que ganamos de acuerdo a la antigüedad yo no estoy de acuerdo con lo que me pagan. Igual los incentivos no se refleja de acuerdo al trabajo.				x		
5	El sueldo que se gana que revisen bien a chapa verde porque compañeros de las prensas reciben mas y por ende no estoy de acuerdo con mi sueldo.				x		
6	Respeto entre compañeros.		x				
7	Sin comentarios.						x
8	Sin comentarios.						x
9	Ninguno.						x
10	Ninguno.						x
11	No.						x
12	Riesgos de trabajo; Necesidad en el puesto de trabajo; Cumplimiento de tareas por parte de otros compañeros.					x	
13	Es bueno tener evaluaciones permanentes.					x	
14	p.29 Bajas de larga duración por enfermedades.						x
15	p.29 pero cuando hay accidentes.						x
16	p.29 pero cuando hay accidentes.						x
17	p.24 Se debería informar sobre el trabajo que desempeñamos. p.25 se debería rotar para poder desempeñar mejor el trabajo con los compañeros.					x	

OBSERVACIONES (Generales y por pregunta) (S-T = Supervisor-Trabajador / T-T= Trabajador-Trabajador)							
No.	DESCRIPCION	Relación		Comida	Sueldo	Otros	N/A
		S-T	T-T				
18	El trato del supervisor es muy regular osea malo hacia el trabajador.	x					
19	El trato del supervisor no es bueno.	x					
20	A veces compañeros operarios muy groseros para tratar a las personas.		x				
21	Los supervisores tienen preferencias por ciertos trabajadores y no tratan a todos por igual.	x					
22	Deberían preguntar del trato y comida del comedor.			x			
23	Tener mas información sobre la empresa.					x	
24	Limpieza, orden y puntualidad.					x	
25	Mas control con trabajadores, muchas faltas y vaguería.				x		
26	Somos un equipo y el incentivo debe ser al equipo.				x		
27	Los incentivos tienen q ser iguales porque todos necesitamos.				x		
28	Los señores supervisores no son supervisores sino policías.	x					
29	Si los trabajadores están de acuerdo con el sueldo; la tarea asignada es acorde a la capacidad; y, está de acuerdo con el trato de su supervisor?				x		
30	Los supervisores son muy groseros y no actúan con amabilidad.	x					
31	Deberían tratar sobre la alimentación y el servicio de la comida de los trabajadores.			x			
32	Más énfasis en relaciones personales.					x	
33	Que cambien el modo de alimentación de trabajadores y mejoren la relaciones entre compañeros.			x			
34	Aumentar la porción de refrigerios.			x			
35	p25. los supervisores cambian de puesto sin dar una capacitación del nuevo puesto.	x					
36	Los supervisores deben tratar con más cuidado. Tratan con palabras gruesas.	x					

OBSERVACIONES (Generales y por pregunta) (S-T = Supervisor-Trabajador / T-T= Trabajador-Trabajador)							
No.	DESCRIPCION	Relación		Comida	Sueldo	Otros	N/A
		S-T	T-T				
37	Ver como se llevan los supervisores con los trabajadores.	x					
38	Problemas familiares.					x	
39	Charlas sobre compañeros, problemas personales, problemas familiares.	x				x	
40	Que los supervisores deben ser mas conscientes.	x					
41	Que den relaciones humanas a las personas que dejan encargados los fines de semana.	x					
42	Que por favor den charlas de como quedarse a cargo a los supuestos encargados especialmente al Sr. Tipan.	x					
43	Recomendamos mejorar el refrigerio por muy malo y hace daño.			x			
44	Que mejore la comida en la empresa.			x			
45	Que se incluya el aspecto de alimentación ya que es muy deficiente de acuerdo al trabajo q es muy fuerte.			x			
46	1 Supervisor acepta coimas. 2 Favoritismo Supervisores a ciertos trabajadores. 3 Represalias a trabajadores. 4 Acoso laboral. 5 Falta respeto S-T y viceversa.	X					
47	Comida.			x			
48	La alimentación al personal q mejoren en cantidad y calidad, a veces dañada o poco, es mas en 2so y 3er turno.			x			
49	p30. En mi grupo no sé, Tal vez en otras secciones.						X
50	La alimentación que mejore porque es pésima.			x			
51	Que se mejore la alimentación porque no es tan buena.			x			
52	La comida para los trabajadores debería ser más variada especialmente en las noches y debería ser menos condimentada ya que hace daño.			x			

No.	DESCRIPCION	Relación		Comida	Sueldo	Otros	N/A
		S-T	T-T				
53	¿si estamos de acuerdo con las remuneraciones de acuerdo al tipo de estudio o experiencia laboral?				x		
54	Sería que cambien de menú los sábados ya que lo habitual es seco de pollo.			x			
55	Ser reconocido un poco más las utilidades.					x	
56	En fomentar el compañerismo.		x				
57	p.13 También existen otros que no colaboran con el fin.p24. solo reclaman cuando hay fallas nunca alientan.	X					
58	p.13 Si pero no todos colaboran para la conservación de los fines.						x
59	La inconformidad en los alimentos, y enojos del jefe de área.	X		x			
60	La inconformidad de los alimentos y enojo de los supervisores con los obreros.	X		x			
61	Preguntar sobre los sueldos.				x		
62	Incentivo que sea igual para todos los trabajadores.				x		
63	Podría incluirse el tema relacionado "Relación jefe Supervisor con el trabajador".	x					
64	El tema relacionado trabajador supervisor ya que existe un poco de mala relación con nuestro jefe.	x					
65	El acoso laboral del supervisor.	x					
66	El acoso laboral del supervisor.	x					
67	Como se siente con su remuneración, como es la relación con sus jefes y como se siente con el trato de sus jefes.	x			x		
68	p.29 Por enfermedad.						x
69	p.2 No conozco procedimiento escrito. P.29 Por enfermedad y accidentes.						x
70	p.29 Por accidentes de trabajo						x
	TOTALES	22	4	15	11	9	13
	PORCENTAJE	36%	7%	25%	18%	15%	

PREGUNTAS: Acoso Laboral

Al momento de ponderar las tres preguntas, el resultado final llega a 0.81, es decir es menor a 3, que según el método estaría dentro de un rango tolerable como para considerar un posible ambiente de acoso laboral.

Se conversó con el personal respecto de la pregunta 29 y las respuestas obedecen a que en el último período los trabajadores tuvieron 3 compañeros que estuvieron con permiso médico por más de dos semanas, pero 2 casos fueron por operaciones de apéndice y hernia y solo un caso fue por accidente de trabajo.

CAPITULO IV

4. MEDIDAS DE CONTROL E INTERVENCION

4.1 PLAN DE INTERVENCION Y PRESUPUESTO FORMULADO PARA CONTROLAR Y/O MITIGAR LOS RIESGOS DETECTADOS EN LOS PUESTOS Y EN EL AMBIENTE DE TRABAJO

En el documento del Instituto Navarro de Seguridad Laboral denominado Principios comunes de la Intervención Psicosocial en Prevención de Riesgos Laborales, se menciona un esquema resumido para la Intervención Psicosocial y es el siguiente.

FASE A: EVALUACION DE RIESGOS PSICOSOCIALES

- 1). Toma de contacto con la empresa y compromiso con esta
- 2). Diagnóstico de la situación
- 3). Evaluación de Riesgos Psicosociales
- 4). Elección de las actuaciones más adecuadas
- 5). Informe de Evaluación de Riesgos Psicosociales

FASE B: PROGRAMA DE INTERVENCION PSICOSOCIAL

- 6). Diseño de un Programa de Intervención psicosocial

- 7). Implantación del Programa de Intervención
- 8). Mantenimiento del programa y finalización
- 9). Informe de Intervención
- 10). Seguimiento, Control y evaluación de la intervención
- 11). Informe final.

Esta investigación ha cumplido la FASE A en su totalidad y esto se puede evidenciar en los CAPITULOS II y III precedentes.

4.1.1 Diseño de un Plan de Intervención Psicosocial

De acuerdo a la metodología aplicada de Factores Psicosociales Identificación de Situaciones de riesgo el Plan de Intervención es el Informe de Recomendaciones, el cual es obtenido directamente de la Aplicación Informática. Este informe presenta Recomendaciones por Factor de Riesgo y el Técnico que aplica el método debe redactar las Medidas Correctivas (Ver **ANEXO 7**. Informe de recomendaciones.).

Siguiendo el esquema de Intervención Psicosocial en su fase B, se ha cumplido el punto 6, y a continuación se desarrollará el punto 7, cuando se detalle el presupuesto de las medidas propuestas. Sin embargo es importante mencionar que los puntos del 8 al 11 por el alcance de este trabajo de Investigación no podrán ser concluidos pues el objetivo planteado fue la aplicación del método, el establecimiento de resultados, el análisis de resultados y el plan de intervención. Objetivos que han sido cubiertos en su totalidad en los capítulos precedentes.

4.1.2 Presupuesto de Implementación del Plan de Intervención Psicosocial

TABLA 10. PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACION DEL PLAN DE INTERVENCION PSICOSOCIAL

#	MEDIDAS CORRECTIVAS	PLAN DE INTERVENCION				ACTIVIDAD	PRESUPUESTO ASIGNADO
		SOBRE LAS CAUSAS			SOBRE EL GRUPO		
		ORGANIZ. DEL TRABAJO	PUESTO	SOBRE LA TAREA			
- FACTOR DE RIESGO: PARTICIPACIÓN-IMPPLICACIÓN-RESPONSABILIDAD							
1	Incluir en las reuniones de Supervisores del Area de Producción de los días lunes a varios trabajadores de Planta, rotarlos por grupos de modo que se sientan más involucrados en la planificación y conozcan como se establecen las metas anuales y se traducen en metas mensuales, semanales y diarias.	X				Elaborar un Cronograma de rotación con el listado de los empleados designados para las reuniones	1,000
2	Hacer una charla de inducción, de al menos una vez al año, en la cual se socialice tanto el organigrama mencionando las líneas de mando, como los canales que tiene cada uno de los cargos respecto de sus supervisores y pares.	X				Definir un Plan de Capacitación anual-Interno	1,000
3	Crear espacios de diálogo y comunicación.	X					
4	Correr encuestas de satisfacción al cliente interno.				X	Aplicar un Encuesta de satisfacción	1,290

#	MEDIDAS CORRECTIVAS	PLAN DE INTERVENCION				ACTIVIDAD	PRESUPUESTO ASIGNADO
		SOBRE LAS CAUSAS			SOBRE EL GRUPO		
		ORGANIZ. DEL TRABAJO	PUESTO	SOBRE LA TAREA			
5	Difundir el procedimiento de Manejo de Quejas, pues la empresa si cuenta con uno, pero aparentemente la gente no sabe muy bien cómo utilizarlo, pues si bien un 80% lo conoce, hubo comentarios de personas que no lo conocen exactamente y no saben cómo aplicarlo.				X	Definir un Plan de Capacitación anual-Interno	1,000
6	Realizar un Taller para los Supervisores, que les permita alinear su modelo personal de liderazgo con los objetivos que busca la empresa respecto de mantener buenos niveles de clima laboral y buen trato al personal.		X			Definir un Plan de Capacitación anual-Externo	2,000
7	Aplicar evaluaciones de 360 grados a todos los supervisores.		X			Aplicar una Evaluación 360°	200
8	Capacitar a los supervisores con técnicas de coaching apropiadas, que les permitan llegar de mejor manera a sus colaboradores.		X			Definir un Plan de Capacitación anual-Externo	2,000
9	Igualmente promover talleres de liderazgo para supervisores de manera que se logre dirigir de manera adecuada tanto el modelo de liderazgo natural de cada supervisor pero regida bajos técnicas específicas que les permita actuar de manera oportuna y asertiva.		X			Definir un Plan de Capacitación anual-Interno	-

#	MEDIDAS CORRECTIVAS	PLAN DE INTERVENCION				ACTIVIDAD	PRESUPUESTO ASIGNADO
		SOBRE LAS CAUSAS			SOBRE EL GRUPO		
		ORGANIZ. DEL TRABAJO	PUESTO	SOBRE LA TAREA			
10	Promover charlas mencionando que todas y cada una de las tareas son muy importantes y se interrelacionan entre sí, y graficar el resultado multiplicador de un excelente trabajo en equipo. Que todos esos beneficios se capitalizan no solo para la empresa y el cliente externo, sino también para los propios trabajadores.				X	Definir un Plan de inducción al personal	1,000
11	Delegar por semana o por mes "ayudantes del supervisor", de manera que todos los integrantes de una Area perciban de cerca lo que es alcanzar una meta con un equipo de trabajo colaborador y experimenten en el caso de que tengan que trabajar con un equipo reactivo. De manera que cuando estén en su actividad del día a día concienticen la necesidad de aportar proactivamente en todo momento y en toda actividad.		X			Elaborar un Cronograma de rotación con el listado de los empleados designados para las reuniones	-

#	MEDIDAS CORRECTIVAS	PLAN DE INTERVENCION				ACTIVIDAD	PRESUPUESTO ASIGNADO
		SOBRE LAS CAUSAS			SOBRE EL GRUPO		
		ORGANIZ. DEL TRABAJO	PUESTO	SOBRE LA TAREA			
12	Capacitar al supervisor en manejo de equipos y desarrollo de destrezas en técnicas de feedback y coaching. Y mencionar a los supervisores que si tienen un buen conocimiento de su gente y un buen liderazgo, estarán en la posibilidad de potenciar el rendimiento de su grupo de trabajo y por ende cumplir las metas de manera.		X			Definir un Plan de Capacitación anual-Externo	-
- FACTOR DE RIESGO: FORMACIÓN-INFORMACIÓN-COMUNICACIÓN							
1	Establecer un mecanismo de información de resultados, a más de las carteleras, a través de reuniones de los supervisores con sus equipos de trabajo, pues si bien un 48% de los encuestados dice que si les indican sus metas y las de la empresa hay un 37% que dicen que solo conocen sus metas y nada más.	X			X	Desarrollar un procedimiento para comunicación de resultados.	-
2	Entregar por escrito las funciones, objetivos y metas a todos los colaboradores.		X			Entregar funciones a todo el personal	1,290
3	Hacer procesos de inducción al cargo al menos una vez al año.		X			Definir un Plan de inducción al personal	1,000

#	MEDIDAS CORRECTIVAS	PLAN DE INTERVENCION				ACTIVIDAD	PRESUPUESTO ASIGNADO
		SOBRE LAS CAUSAS			SOBRE EL GRUPO		
		ORGANIZ. DEL TRABAJO	PUESTO	SOBRE LA TAREA			
4	Incluir en el plan de capacitación anual a más de temas técnicos, cursos de Buen Trato entre compañeros, Respeto del Supervisor al Colaborador, Relaciones Familiares adecuadas, Trabajo en Equipo.				X	Definir un Plan de Capacitación anual-Externo	2,500
5	Establecer un mecanismo para que anualmente se levante las necesidades de capacitación directamente con los empleados, se analicen los requerimientos en Recursos Humanos y finalmente se escoja un par de cursos solicitados por ellos. De esta manera se logra mayor compromiso y ellos podrán observar que la comunicación si es efectiva.		X		X	Aplicar una encuesta anual para el levantamiento de necesidades de capacitación.	860
- FACTOR DE RIESGO: GESTIÓN DEL TIEMPO							
1	Establecer metas claras y concretas en el día a día de manera que no se dé ese apremio por el tiempo que están percibiendo los empleados de Planta en sus labores, pues de las 7 Áreas analizadas, las 5 de planta están con resultados inadecuados.	X			X	Colocar Carteleras en cada Área para difusión de resultados.	600

#	MEDIDAS CORRECTIVAS	PLAN DE INTERVENCION				ACTIVIDAD	PRESUPUESTO ASIGNADO
		SOBRE LAS CAUSAS			SOBRE EL GRUPO		
		ORGANIZ. DEL TRABAJO	PUESTO	SOBRE LA TAREA			
2	Organizar el trabajo entre Supervisores y equipo de trabajo semanalmente y establecer objetivos cuantificables y alcanzables, de manera que los colaboradores perciban que existe planificación y una adecuada organización del trabajo.	X			X	Definir un Cronograma de Reuniones con los temas a tratar.	-
3	Evaluar periódicamente cómo va el cumplimiento del presupuesto versus lo real, tanto en cantidad como en calidad. Y el nivel de aporte del equipo de trabajo en la producción total.	X				Definir un Cronograma de Reuniones con los temas a tratar.	-
4	Concientizar en el empleado que todas las tareas son válidas e importantes. Que hay actividades que permiten una mayor independencia que otras, pero que finalmente el objetivo de todas es cumplir con las metas de producción preestablecidas.		X	X		Elaborar un Plan de inducción al personal.	-
5	Tener bien definido el perfil de cargo y las competencias que se requieren para cada cargo.		X	X		Elaborar un Plan de inducción al personal.	-
6	Elaborar un adecuado proceso de selección de personal de manera que no existan desfases entre los perfiles de cargo y las personas contratadas.		X			Definir un procedimiento para el Proceso de selección.	-

#	MEDIDAS CORRECTIVAS	PLAN DE INTERVENCION				ACTIVIDAD	PRESUPUESTO ASIGNADO
		SOBRE LAS CAUSAS			SOBRE EL GRUPO		
		ORGANIZ. DEL TRABAJO	PUESTO	SOBRE LA TAREA			
7	Hacer charlas generales de resultados entre todas las Áreas, pues si bien se enfatiza el trabajo en equipo dentro de cada Area, no se conoce el rendimiento de las otras, esta reunión ampliada permitiría ejercer cierto grado de competencia positiva entre grupos y lograr un mayor compromiso y producción. Y de esta manera se complementaría el conocimiento de metas propias y de toda la Planta.	X			X	Definir un Cronograma de Reuniones con los temas a tratar.	-
- FACTOR DE RIESGO: COHESIÓN DEL GRUPO							
1	Promover uno o dos eventos más al año, adicionales a Navidad y Día del Trabajo, de manera que permita enviar mensajes claros de la empresa respecto de su preocupación por el bienestar de sus colaboradores.				X	Definir dos días festivos adicionales: 1). Día de la calidad, 2). Aniversario de la empresa.	4,300
2	Aplicar encuestas de clima laboral, de manera que se pueda focalizar las necesidades de los empleados y tomar medidas puntuales para mantener y/o incrementar el nivel de satisfacción.				X	Aplicar de manera anual una Encuesta de clima laboral.	600
3	Establecer canales claros de comunicación entre los distintos niveles dentro de la organización.	X			X	Elaborar un Plan de inducción al personal.	-

#	MEDIDAS CORRECTIVAS	PLAN DE INTERVENCION				ACTIVIDAD	PRESUPUESTO ASIGNADO
		SOBRE LAS CAUSAS			SOBRE EL GRUPO		
		ORGANIZ. DEL TRABAJO	PUESTO	SOBRE LA TAREA			
4	Realizar talleres de sensibilización del personal respecto de identificar a sus clientes internos y externos, y plantear a cada puesto de trabajo en los roles de cliente y de receptores del servicio, de manera que mejore la atención al cliente a través de mejorar la empatía con el mismo.		X			Plan de Capacitación anual- Interno	1,000.00
5	Promover los servicios que presta el Area de Recursos Humanos, Trabajo Social y el Departamento Médico. Pues hubo comentarios de que la gente no es muy amable y no existe la confianza de acercarse a solicitar cualquier tipo de ayuda. Y que igualmente hay personas que no tienen muy claro la función de cada una de estas Áreas Administrativas ni el alcance de los servicios que prestan.	X			X	Encuesta de satisfaccion del cliente interno	860
PRESUPUESTO ANUAL							22,500.00

En el presupuesto detallado se llega a un costo anual de USD.22.500, básicamente se cuantificó el valor por persona ya sea de un día de capacitación externa, en el caso de capacitaciones internas se cuantificó un refrigerio, en el caso de los 2 agasajos propuestos se cuantificó un valor por persona.

Igualmente se consideró un valor para aquellos casos que tenían medidas correctivas similares, pues es cuestión de que se aproveche un plan de inducción que cubra todos aquellos temas que apuntan a la misma causa.

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- De la identificación y valoración de los Factores Psicosociales realizado en la Empresa Maderera S. A. se puede concluir que el riesgo es adecuado es decir las condiciones de trabajo psicosociales no han causado hasta el momento afectación a las salud de las personas que laboran, sin embargo de esto existen ciertos problemas puntuales que dificultan un el desarrollo de la empresa y están siendo mencionadas en el Plan de Intervención.
- Los resultados obtenidos de la tabulación de las Observaciones corroboran los resultados cuantitativos y añaden 3 factores que no se pudieron establecer exclusivamente a través de la tabulación fría de los resultados como son:
 - Establecer mejoras en el “buen trato” de los supervisores a los trabajadores
 - Mejorar el trabajo en equipo
 - Hacer cursos de motivación al personal
 - Promover relaciones de respeto entre compañeros de trabajo
 - Dar charlas de acoso laboral

- Mejoras en el servicio del comedor tanto en cantidad como en calidad y en atención al personal
 - Revisar los sueldos y mejorar el pago de incentivos
- En cuanto al acoso laboral se puede decir que si bien no existe un factor superior a 3, como lo menciona el método, sería importante reforzar el resultado con una encuesta específica para este tema. De tal manera que se mantenga bajo el riesgo y se pueda establecer medidas preventivas y no correctivas.
- La legislación Ecuatoriana aún no es tan clara y definida respecto de la obligación del empresario de identificar, evaluar e intervenir sobre factores psicosociales, pues si bien existe un marco legal, la aplicación en el campo laboral todavía es muy elemental, pues por un lado resulta complicado el sustentar objetivamente actos que pueden ser subjetivos y por otro porque el trabajador tiene temor a represalias por parte de su empleador en el caso de emprender alguna denuncia que implique demostrar afectación a la salud por causas de estrés o algún factor psicosocial
- La hipótesis planteada para este trabajo de investigación menciona que los factores de riesgo psicosocial como son: exceso de carga de trabajo, acoso laboral, alta rotación, afectación a las relaciones interpersonales y familiares por el sistema de turnos que maneja la industria (área de producción) y la baja compensación salarial, son los principales orígenes de la desmotivación de la que está siendo objeto el personal tanto de administración como de planta de la empresa maderera dedicada a la industria forestal ubicada en Quito. Sin embargo una vez analizados los resultados se encuentra que prácticamente no existe acoso laboral, pues el índice obtenido de las 3 preguntas específicas es de 0,81 valor que se encuentra debajo de 1, que es lo que menciona el método; respecto de los turnos se evidenció, mediante conversaciones directas con el personal que no es un problema que afecte a los trabajadores de ningún turno, pues ya

se organizan tanto para pasar con su familia como para efectuar su actividades personales, de hecho ni un solo comentario se hizo en el campo de Observaciones respecto de problemas con los turnos de trabajo; no así el tema salarial y de rotación, el primer tema se evidencio a través de las observaciones y de hecho un 18% representan comentarios de los sueldos, porcentaje que es digno de analizarse, pero tampoco es que existe un malestar generalizado. En conclusión se puede decir que los resultados obtenidos versus la hipótesis planteada no concuerdan pues al ambiente laboral en términos generales se lo puede calificar como de adecuado.

- La aplicación del método es sencilla y amigable y si brinda elementos de juicio cruzados tanto por la parte cualitativa como cuantitativa.
- Existe toda la normativa española que permite ir paso a paso con la comprensión tanto de la herramienta como del proceso evaluativo de factores de riesgo psicosocial.
- Es correcto aquello de que este método permite hacer un primer acercamiento a la realidad de la empresa, por lo que es necesario combinar este método con otras técnicas y métodos para ir afinando el análisis en factores de riesgo que están con calificación muy inadecuada o inadecuada.

5.2 RECOMENDACIONES

- Leer todo el material disponible respecto del conocimiento previo al uso y aplicación de cualquier método o herramienta de medición, de manera que sea más eficiente y efectivo los resultados que se obtengan.
- Se recomienda a los autores del método que utilicen plataformas informáticas más avanzadas pues esta aplicación está desarrollada en ACCESS, situación que al momento se lo puede considerar como una barrera de entrada. Igualmente el menú de opciones no es tan versátil y no permite exportar la información directamente al Word o Excel, a menos de que se accese por la aplicación.
- Se recomienda a la empresa aplicar el plan de intervención detallado en el capítulo anterior pues si bien el balance general es positivo, existen ciertas variables cuyos resultados son Inadecuados, pero con un buen plan de medidas preventivas el riesgo se lo pueda controlar y en el caso de ya estar presente se lo puede mitigar.
- Aplicar evaluaciones complementarias a aquellas Áreas que tienen factores de riesgo Inadecuado, así las Áreas más críticas son Mantenimiento y Contrachapado. En una segunda fase continuar con Alistonado, Bodega de Tableros, Decorativo y Recepción de Materia Prima y finalmente con Administración. A estas Áreas aplicar encuestas de satisfacción y clima laboral con una frecuencia anual. Y hacer un seguimiento de los resultados para establecer medidas correctivas y de preventivas.
- Preparar inmediatamente a los Supervisores en áreas como liderazgo, trabajo en equipo, manejo de conflictos, principalmente, pues el personal se queja de “malos

tratos” y “favoritismos” hacia ciertos trabajadores. Esta situación sí está ocasionando molestia en la gente es así que sobre el total de observaciones este punto tiene un peso del 36%.

- Evaluar semestralmente al servicio de comedor, tanto en la parte del servicio como en la conformidad con el menú. Esto si está causando una molestia del 25%, porcentaje importante que no puede quedarse sin gestión alguna.
- Otro tema importante que se obtuvo de la tabulación de observaciones es el tema salarial, si bien hay un 18% de inconformidad, es importante tomar medidas preventivas que permitan mitigar este efecto y controlarlo. Se pueden dictar charlas de adecuado manejo financiero, de inteligencia emocional, de manera que los trabajadores aprendan a administrar bien sus recursos y se quite la presión en el sentido de que “no ganan muy bien” y más bien tengan la idea de “administrar bien”. Este tipo de capacitaciones logran reflexión en la gente y crean más sentido de pertenencia con la empresa pues sienten que realmente hay esfuerzos por ayudarlos a crecer no solo profesionalmente sino como personas.
- Si bien las observaciones por malas relaciones entre trabajadores representan un 7%, esta es una oportunidad de mejora para la gestión de la empresa. Se recomienda charlas de trabajo en equipo.
- Se recomienda que el Área de Recursos Humanos y Trabajo Social tengan más presencia en los sitios de trabajo de los empleados de manera que estén más familiarizados con ellos y esto permita crear una relación más cercana entre el Área Administrativa y el Área de Producción.

BIBLIOGRAFIA

LIBROS

- Biblioteca Técnica de Prevención de Riesgos Laborales, 2000, Cuestionario de Evaluación de Riesgos, Ediciones CEAC, Tomo 4, Barcelona.
- Fernando Henao Robledo, 2007, Riesgos Físicos I – Ruido, Vibraciones y Presiones Anormales, Ediciones ECOE, Bogotá.
- Fernando Neves de Almeida, 2000, Psicología para Gerentes – Conducta para el éxito en las empresas, Editorial McGraw-Hill Interamericana Editores, S. A. de C. V., Primera edición en español, México.
- José María Cortez Díaz, 2007, Seguridad e Higiene del Trabajo – Técnicas de Prevención de Riesgos Laborales, Editorial Tébar, 9na Edición actualizada, Madrid.
- Matilde Lahera Martin - Juan José Góngora Yerro, 2005, Factores Psicosociales: Identificación de Situaciones de Riesgo, CF Navarra Publicaciones, Segunda Edición, Navarra.
- Stephen Williams-Lesley Cooper, 2004, Manejo del Estrés en el Trabajo: Plan detallado para profesionales, Editorial El Manual Moderno S. A. de C. V., México.
- Bob Nelson, 1994, 1001 Formas de Recompensar a los Empleados, Editorial Norma, Colombia.

DOCUMENTOS

- Constitución de la República del Ecuador.
- Código del Trabajo Ecuatoriano.
- Decreto Ejecutivo 2393, Registro Oficial 565, 17-XI-86.
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Resolución de Consejo Directivo 333 Reglamento para el Sistema de Auditorias de Riesgos del Trabajo - “SART”, del 7 de octubre de 2010.
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Resolución de Consejo Directivo 390, del 10 de noviembre de 2011.
- Resolución 957 del Reglamento del Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo, del 23 de septiembre de 2005.
- NTP 504: Comunicación.
- NTP 840: El método del INSL para la identificación y evaluación de factores psicosociales.
- NTP 702: El proceso de evaluación de los factores psicosociales.
- NTP 450: Factores psicosociales: fases para su evaluación.
- Principios Comunes de la Intervención Psicosocial en Prevención de Riesgos Laborales. Gobierno de Navarra. 2008.
- Procedimiento General de Evaluación de Riesgos Psicosociales. Gobierno de Navarra. 2005.
- Factores Psicosociales – Identificación de Situaciones de Riesgo: Manual de Usuario. Instituto Navarro de Seguridad Laboral.
- Factores Psicosociales – Identificación de Situaciones de Riesgo. Instituto Navarro de Seguridad Laboral. Gobierno de Navarra. 2ª Edición: 2005.

PAGINAS WEB CONSULTADAS

- <http://homepage.mac.com/eravila/Seltesis.pdf>
- <http://www.croem.es/Web/CroemWebAmbiente.nsf/0/9666a8e6778c090341256c5b00441ae2?OpenDocument>, Buenas Prácticas Ambientales.
- <http://www.gestiopolis.com/economia/me>, Técnicas de investigación.
- www.ecuadorforestal.org, Tomado de la Planificación Estratégica: Transformación y Comercialización de madera en el Ecuador 2007-2012: Subsector Transformadores y comercializadores de madera en el Ecuador, Enero-Abril del 2007, 130 páginas.