

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

**FACULTAD DE CIENCIAS DEL TRABAJO Y
COMPORTAMIENTO HUMANO**

Trabajo de fin de carrera titulado:

**“PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN EN LA
ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO DE UNA
EMPRESA DE TECNOLOGIA PARTIENDO DE LA
EVALUACIÓN DE RIESGO PSICOSOCIAL”**

Realizado por:

JOSUE ANDRES BALDASSARI ACHIG

Director del proyecto:

MG. MARCELO RUSSO

Como requisito para la obtención del título de:

MAGISTER EN SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

Quito, 07 de marzo de 2018

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Yo, **JOSUE ANDRES BALDASSARI ACHIG**, con cédula de identidad # **1724164346**, declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que ha 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 normativa institucional vigente.

Josué Andrés Baldassari Achig

C.C.: 1724164346

DECLARATORIA DEL DIRECTOR

DECLARATORIA

El presente trabajo de investigación titulado:

**“PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN DEL
TRABAJO DE UNA EMPRESA DE TECNOLOGIA PARTIENDO DE LA
EVALUACIÓN DE RIESGO PSICOSOCIAL”**

Realizado por:

JOSUE ANDRES BALDASSARI

como Requisito para la Obtención del Título de:

MAGISTER EN SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

ha Sido dirigido por el profesor

MARCELO RUSSO

quien considera que constituye un trabajo original de su autor

Marcelo Russo

DIRECTOR

DECLARATORIA PROFESORES INFORMANTES

LOS PROFESORES INFORMANTES

Los Profesores Informantes:

RUBEN VASCONEZ

OSCAR TAPIA

Después de revisar el trabajo presentado,

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

Ruben Vasconez

Oscar Tapia

Quito, 7 de marzo de 2018

INDICE DEL CONTENIDO

1. CAPITULO I: INTRODUCCION	1
1.1 El problema de investigación.....	1
1.1.1 Planteamiento del Problema.....	1
1.1.1.1 Diagnóstico del Problema.....	1
1.1.1.2 Pronostico.....	3
1.1.1.3 Control del Pronóstico.....	4
1.1.2 Objetivo General	5
1.1.3 Objetivos Específicos.....	6
1.1.4 Justificación	6
1.2 Marco Teórico.....	7
1.2.1 Estado actual del conocimiento sobre el tema	7
1.2.2 Adopción de una perspectiva teórica.....	8
1.2.2.1 Instrumento FPSICO Versión 3.1	8
1.2.2.1.1 Tiempo De Trabajo (TT)	9
1.2.2.1.2 Carga De Trabajo (CT).....	10
1.2.2.1.3 Demandas Psicológicas (DP).....	10
1.2.2.1.4 Participación/Supervisión (PS)	11
1.2.2.1.5 Interés Por El Trabajador/Compensación (ITC)	11
1.2.2.1.6 Desempeño De Rol (DR)	12
1.2.2.1.7. Relaciones Y Apoyo Social (RAS).....	12
1.2.2.1.8 Validación del Instrumento	12
1.2.2 Organización del Trabajo.....	13
1.2.2.1 Apoyo Social	13
1.2.2.2 Carga de trabajo	14
1.2.2.3 Ambigüedad y conflicto de rol:	15
1.2.2.4 Actitudes y habilidades de los mandos frente al cambio.....	16
1.2.2.5 Proceso de implementación de cambios.....	17
1.2.2.6 Implicaciones del cambio de actitud y habilidades del mando.....	17
1.2.2.3 Organizaciones Saludables basadas en evaluaciones psicosociales.	19
1.2.2.4 Importancia de los factores psicosociales en la salud laboral.....	20
1.2.3 Identificación y caracterización de variables:.....	21

2.	CAPÍTULO II: MÉTODO	23
2.1	Tipo de Estudio	23
2.2	Modalidad de investigación	23
2.3	Población	24
2.4	Muestra	24
3.	CAPITULO III: RESULTADOS.....	26
3.1	Presentación y Análisis de Resultados	26
3.2	Análisis e interpretación de la información general	27
3.2.1	Estudio Psicosocial según la edad	30
3.2.1.1	Riesgos predominantes en mujeres y hombres.	32
3.2.2	Resultados por lugar de trabajo	32
3.2.3	Evaluación de factores psicosociales individuales	33
3.2.3.1	Tiempos de trabajo (TT):	34
3.2.3.2	Autonomía (AU):.....	36
3.2.3.2.1	Autonomía temporal.	37
3.2.3.2.2	Autonomía decisional.....	37
3.2.3.3	Carga de trabajo (CT):.....	38
3.2.3.3.1	Presiones de tiempos	40
3.2.3.3.2	Esfuerzo de atención.	41
3.2.3.3.3	Cantidad y dificultad de la tarea.	42
3.2.3.4	Demandas psicológicas (DP):.....	43
3.2.3.5	Variedad / Contenido del trabajo (VC).....	48
3.2.3.6	Participación / Supervisión (PS).....	51
3.2.3.6	Interés por el trabajador / Compensación (ITC).....	54
3.2.3.7	Desempeño de rol (DR)	56
3.2.3.8	Relaciones y apoyo social (RAS)	59
3.3	Aplicación Practica	64
3.3.1	Carga de Trabajo:	64
3.3.1.1	Presiones de tiempo:.....	65
3.3.1.2	Esfuerzo de Atención:.....	66
3.1.1.3	Cantidad de Trabajo y dificultad de la tarea	67
3.3.2	Participación y Supervisión:	67

3.3.3 Programa de Ejecución.....	69
3.3.4 Análisis de Costo Beneficio.....	72
3.3.5 Cronograma de Implementación	73
4. CAPITULO IV: DISCUSIÓN	74
4.1 Conclusiones.....	74
4.2 Recomendaciones	75

1. CAPITULO I: INTRODUCCION

1.1 El problema de investigación

1.1.1 Planteamiento del Problema

1.1.1.1 Diagnóstico del Problema

El impacto del riesgo psicosocial en las empresas en la productividad empresarial y satisfacción del trabajo en los colaboradores, tiene relación directa con la organización del trabajo. (Gomez Marcos, 2017), este tipo de riesgos tienen afectación en la salud mental y física de los trabajadores es por ello que deben realizarse controles con el fin de gestionar una mejor organización del trabajo, adicionalmente de debido a las cambios que ha tenido el país en materia económica y restricciones sobre varias sectores industriales entre ellos el tecnológico con el incremento de impuestos y otras acciones que el gobierno de turno ha tomado, la empresa en cuestión se ha visto afectada por lo que para prevalecer el bienestar de sus empleados y partiendo de una evaluación de riesgo psicosocial que muestre varias aristas se pretende elaborar una propuesta enfocada en la mejor organización del trabajo a fin controlar el riesgo y crear un plan de acción basado en las variables psicosociales que permitan modificaciones sustanciales en carga de trabajo, participación y supervisión, demanda psicológica entre otras, permitiendo que el clima laboral sea favorable para los trabajadores y aumente la productividad empresarial.

Actualmente en el Ecuador están empezando a tener más importancia leyes que regulan la prevención de riesgo social en las empresas una de estas es el acuerdo ministerial No. Mdt-2017-0082 expedido en junio 2017 que regula ciertas normativas y procedimientos en el control de este tipo de riesgos y de igual manera pide que se realicen programa de seguridad y salud ocupacional de riesgo psicosocial. (MDT, 2017)

Parte de la problemática es que no se cuenta con estructuras funcionales definidas que ayuden o colaboren con la organización del trabajo, pues no hay perfiles claros, la carga mental ha aumentado y

esto se ha visto reflejado en afecciones a la salud de los trabajadores y que el clima laboral ha empeorado. La compañía ha decidido realizar este estudio previo a la reestructuración en su organización pues desea conocer el riesgo psicosocial de sus empleados con el fin de que en los planes de acción propuestos el riesgo sea controlado.

Estudios similares muestran que la satisfacción laboral es base para que una empresa sea funcional pues ayuda a que los flujos de trabajo mejoren, adicionalmente también una medición adecuada trata de evitar consecuencias de burnout y síntomas psicológicos que afecten al trabajador ((Leslie B. Hammer, 2015))

La empresa donde se realizará el estudio es una compañía multinacional de servicios de tecnología, tiene presencia en más de 80 países a nivel mundial y cuenta con una estructura corporativa, que quiere decir que la afiliada pertenece a una corporación a la cual responde con sus acciones sobre ventas y administración. La corporación cuenta con un departamento a nivel mundial de seguridad y salud ocupacional, por lo que en Ecuador la gestión en el área está determinada a cumplir parámetros locales y corporativos que garanticen que la calidad en los productos y servicios sean los mejores para el cliente y también con el fin de garantizar el bienestar del personal que labora en la organización.

En Ecuador la empresa actualmente cuenta con 123 empleados a nivel nacional distribuidos en Quito 97 colaboradores y Guayaquil 26 empleados, la empresa tiene una estructura funcional en el trabajo distribuida en diferentes áreas, como muestra el organigrama.

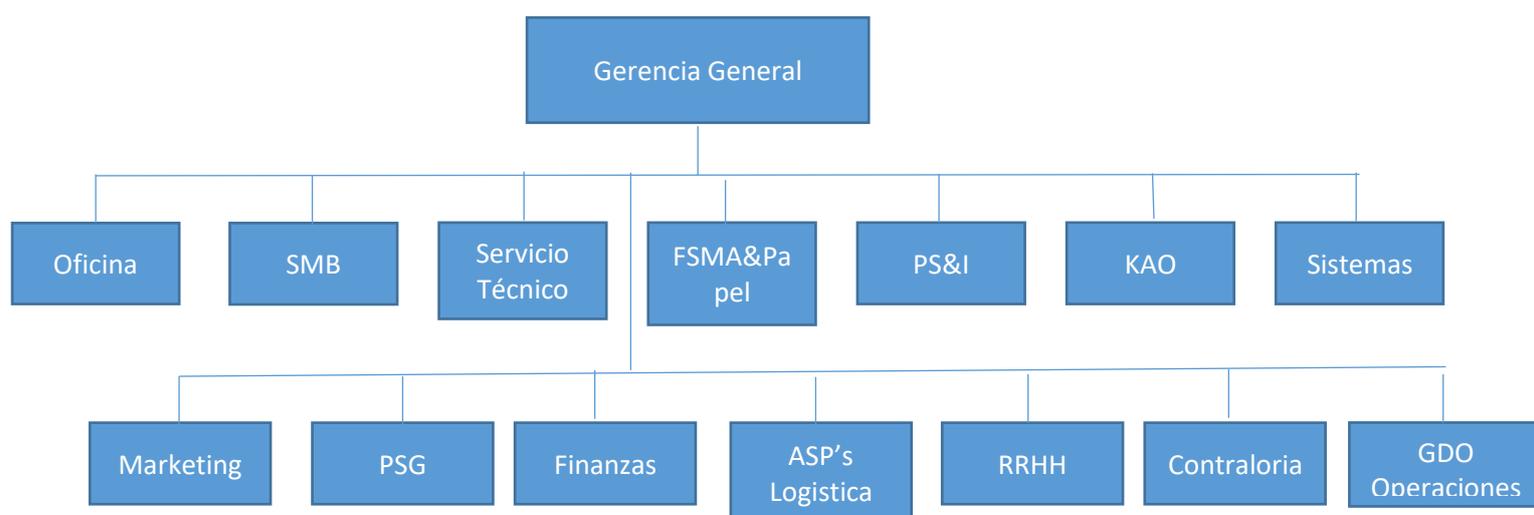


Figura #1: Organigrama Estructural

De estas áreas descritas en el organigrama se pueden agrupar en grupos o áreas funcionales de ventas, administrativo y operaciones, siendo el área más grande el de operaciones.

El giro principal de negocio de la compañía es el outsourcing de servicios de impresión y digitalización de documentos, además de consultoría de servicios relacionados con flujos de trabajo y ventas de equipos y papel.

Uno de los pilares que tiene la compañía es velar por el desarrollo de la gente y cuidar su salud física y mental, pues es consciente de que son una familia, de esta premisa está encargada el área de recursos humanos, que dentro de su estructura se conforma la unidad de seguridad y salud ocupacional.

Actualmente el área de seguridad y salud ocupacional está conformada por un responsable de SSO, sin titulación técnica y un médico ocupacional con postgrado, ambas posiciones reportan directamente al gerente de Recursos Humanos quien tiene conocimientos en la gestión SSO.

La empresa ha realizado varios cambios estructurales a lo largo del año 2017 debido a la situación económica que golpeo al país, entre ellos las salvaguardas que disminuyo las ventas en un nivel considerable, es por ello que la compañía elimino varias posiciones e incremento la carga de trabajo para muchas personas, aumentando la presión y efectivamente ocasionando mayor riesgo psicosocial a los colaboradores, además que el departamento médico de la compañía ha mostrado estadísticas en las cuales las afecciones por estrés o cansancio han sido atenciones comunes reflejadas en dolor físico como dolores de cabeza y espalda, es por ello que el departamento de Recursos Humanos conjuntamente con la unidad de seguridad y salud ocupacional propone una evaluación de riesgo psicosocial que permita medir los niveles de riesgo, esto ayudará de base para entregar una propuesta a la empresa en organización del trabajo que permita que la reestructura considere una mejor organización en el trabajo, no dañe el clima laboral y mejore la calidad de vida de los trabajadores en la empresa.

1.1.1.2 Pronóstico

Hay suficiente evidencia que confirma que la exposición a este tipo de riesgos afecta a la salud física y psicológica y más aún si la empresa desea llevar a cabo una reorganización en estructura del trabajo, es

por ello que con este fin pensando en cómo mitigar el riesgo se utilizaran los resultados que arroje el estudio como una de las variables o premisas que se utilice para la mejor organización en el trabajo.

Recursos Humanos y seguridad y salud ocupacional cree que es necesario que se haga este estudio pues necesita entender cuáles son los riesgos a los que están sometidos sus colaboradores por los cambios que se han estado realizando en la estructura y también proponer una planificación de actividades para mejorar la organización de trabajo en determinadas variables, como carga de trabajo, autonomía, desempeño del rol, participación y supervisión entre otros que arroje el estudio.

Se quiere llegar también a conocer si la estructura que se maneja actualmente en la empresa es la adecuada y funciona y si no ocasiona más burocracia o demora en los procesos.

Con esta evaluación la empresa desea que mediante los planes de acción los colaboradores reduzcan su riesgo psicosocial, además que ayudará a comprometer a los empleados pues se genera hacia los colaboradores la imagen de que la empresa está preocupada por ellos y genuinamente lo está, esto permitirá también que la unidad de seguridad y salud ocupacional gane mayor presencia en la organización pues interferirá en un proceso crítico de la compañía, dejando una propuesta coherente a la gerencia general sobre el tema ya mencionado.

Se pretende también alcanzar resultados óptimos en la evaluación pues a lo largo de la historia se han implementado varios planes que han permitido mejorar la calidad de vida de los trabajadores en la empresa entre ellos: pausas activas, capacitaciones de SSO, además de planes y programas de beneficios flexibles de tiempo que los colaborados pueden usar.

Tener una estructura sana y una organización del trabajo adecuada es lo que se busca y se desea conseguirlo mediante el cuidado del personal antes de cualquier impacto que pueda ocasionar planes o programas que están fuera de la competencia del presente estudio, es por ello que la propuesta está enfocada principalmente en la salud mental y física de los empleados.

1.1.1.3 Control del Pronóstico

Varias medidas o actividades pueden realizarse para realizar una reorganización del trabajo en medida de la evaluación de factores de riesgo psicosocial.

Carga de trabajo: analizando la demanda de trabajo a la que el trabajador está sometida en la actividad que realiza, por ejemplo, con un levantamiento de funciones y automatizando funciones operativas que no agregan valor alguno.

Presiones de tiempos: al ser una empresa de tecnología de servicios, los requerimientos son casi siempre urgentes para la atención al cliente, es por ello que a través de la priorización de actividades podemos distinguir entre lo que realmente es importante para el negocio.

Cantidad y dificultad de tareas: contar con un trabajo que requiera de mayor concentración o desgaste emocional o físico afecta a los trabajadores, por ello se deben mantener programas de distensión mental, como pausas activas y horarios flexibles.

Demandas psicológicas: aquellas exigencias que se tienen en el trabajo y el ambiente al que un trabajador está expuesto por los cambios pueden aumentar la presión, pero con actuación clara y medidas de reestructuras comunicadas a tiempo y claras disminuye el riesgo.

Autonomía: el grado que una persona es libre para actuar en su trabajo y decidir cómo realizar sus funciones tiene gran influencia en los resultados de una empresa es por ello que entregar confianza y con una gestión basada en resultados el riesgo psicosocial puede ser mitigado, eliminando jerarquías no necesarias y procesos operativos que no funcionan.

Interés por el trabajador: el bienestar del trabajador es primordial para que acepte los cambios con la mejor actitud y brindar seguridad en la empresa, mediante una compensación adecuada o esquemas de incentivos que no necesariamente son económicos.

En determinación todos los puntos tratados anteriormente conlleva realizar planes de acción que permitan que la organización del trabajo mediante horarios justos, carga laboral adecuada y bienestar general del trabajador funcionará para que un plan de reorganización estructural donde se mueven áreas y jerarquías sea más funcional y no ocasione impacto de incrementar el riesgo psicosocial en la empresa.

1.1.2 Objetivo General

Elaborar una propuesta de reestructuración de organización en el trabajo de una empresa de tecnología ubicada en Quito partiendo de la evaluación de riesgo psicosocial, a fin de mejorar la productividad y clima laboral en la organización.

1.1.3 **Objetivos Específicos**

- Evaluar el riesgo psicosocial presente en los trabajadores de la empresa de tecnología ubicada en la ciudad de Quito.
- Identificar los principales factores psicosociales que afectan a la población estudiada
- Elaborar una propuesta de reestructuración enfocada a mejorar o mitigar el riesgo psicosocial detectado.

1.1.4 **Justificación**

Los riesgos psicosociales tienen relación directa en la productividad del trabajador y para que una empresa sea productiva necesita que su organización del trabajo sea funcional y no entorpezca procesos y requerimientos de clientes.

Tener claras estructuras y procesos permitirán que los (IESS, 2016) colaboradores tengan un ambiente de trabajo ordenando, donde cada uno sepa lo que deba hacer y también aquellas actividades que debe priorizar.

El resultado de una evaluación de riesgo psicosocial en los diferentes niveles jerárquicos es que el método establezca factores intra-laborales, que tienen relación con la política de la organización, su cultura y las relaciones industriales, mientras que las extra-laborales hablan de las condiciones del empleo, diseño del puesto y calidad en el trabajo.

Estas variables ayudarán a conocer la satisfacción de cada uno de los componentes que contiene el cuestionario a aplicar, lo que determinará una idea clara sobre la priorización de actividades y demás acciones que deban tomarse.

La organización del trabajo no solo compete a la estructura interna y la gestión de procesos, sino que está directamente relacionada con como un empleado percibe el clima laboral de su organización, y no

hay que olvidar que lo que hace una empresa productiva es la relación interna que hay entre la gente que labora en ella, pues agiliza todas las actividades, contar con tiempos de trabajo claro, funciones bien definidas, horarios flexibles ayudan a controlar el riesgo, junto con una estructura clara y bien definida.

1.2 Marco Teórico

1.2.1 Estado actual del conocimiento sobre el tema

En la actualidad es indiscutible que los riesgos psicosociales forman parte de las realidades socio laboral de todo tipo de Empresas, en sectores públicos, estatales, privados ya sean las mismas pequeñas o grandes. Por otra parte, hay suficiente evidencia que confirma que la exposición a este tipo de riesgos afecta a la salud física y psicológica.

Evaluar riesgos psicosociales es un proceso complejo que conlleva una serie de actuaciones que son de carácter sucesivo e interrelacionadas, lo que tiene como fin una situación de trabajo donde pueden existir diferentes problemas psicosociales, problemas que requieren situaciones eficaces basando en la investigación y soluciones propias a las empresas.

Según la Legislación Vigente las entidades de ley denominan a factores de riesgos específicos como aquellos entrañan el riesgo de enfermedad profesional u ocupacional y que ocasionan efectos a los asegurados, los siguientes: mecánico, químico, físico, biológico, ergonómico y psicosocial. (MDT, 2017)

Se consideran enfermedades profesionales u ocupacionales las publicadas en la lista de la Organización Internacional del Trabajo, OIT, así como las que determinare la Comisión de Valuación de Incapacidades. CVI, para lo cual se deberá comprobar la relación causa-efecto entre el trabajo desempeñado y la enfermedad aguda o crónica resultante en el asegurado, a base del informe técnico del Seguro General de Riesgos del Trabajo. (IESS, 2016)

La prevención de riesgos laborales que se originan en el trabajo y que generan respuestas de tipo fisiológico (reacciones neuroendocrinas), emocional (sentimientos de ansiedad, depresión, apatía, etc.), cognitivo (restricción de la percepción, de la habilidad para la concentración, atención, la

creatividad o la toma de decisiones, etc.) y conductual (abuso de alcohol, tabaco, drogas, violencia, asunción de riesgos innecesarios, etc.) que son conocidas popularmente como “estrés” y que pueden ser precursoras de enfermedad en ciertas circunstancias de intensidad, frecuencia y duración. (IESS, 2016)

Por ello, las características de la organización del trabajo deben ser evaluadas, controladas y modificadas para lograr minimizar aspectos negativos que se tenía en la población. Para lo cual fue necesario recoger la mayor cantidad posible de información con los trabajadores para que nos pueda orientar en el objetivo.

1.2.2 Adopción de una perspectiva teórica

1.2.2.1 Instrumento FPSICO Versión 3.1

El FPSICO versión 3.1 es un método que consta de 44 preguntas, algunas de ellas múltiples, de forma que el número de ítems asciende a 89. Se tomara en cuenta la siguiente nomenclatura de los factores psicosociales evaluados en la comunidad laboral, con la siguiente nomenclatura. (INSHT, Método de Evaluación Factores Psicosociales , 2014)

Tabla 1. Nomenclatura de los factores Psicosociales estudiados

Factores Psicosociales Evaluados	Nomenclatura
Tiempo de Trabajo	TT
Autonomía	AU
Carga de Trabajo	CT
Demandas Psicológicas	DP
Variedad / Contenido de Trabajo	VC
Participación / Supervisión	PS
Interes por el Trabajador / Compensación	ITC
Desempeño del Rol	DR
Relaciones y Apoyo Social	RAS

A continuación se detalla brevemente cada uno de los factores a ser investigados y los ítems que participan en cada factor para una mejor comprensión y enfoque (INSHT, Factores Psicosociales: Metodología de Evaluación, 1999) (INSHT, Factores psicosociales: Metodología de Evaluación, 2012)

1.2.2.1.1 Tiempo De Trabajo (TT)

Tiempo de trabajo (TT): Este factor hace referencia a distintos aspectos que tienen que ver con la ordenación y estructuración temporal de la actividad laboral a lo largo de la semana y de cada día de la semana. Evalúa el impacto del tiempo de trabajo desde la consideración de los periodos de descanso que permite la actividad, de su cantidad, calidad y del efecto del tiempo de trabajo en la vida social.

Ítems que miden este factor

- Trabajo en sábados (Ítem 1) • Trabajo en domingos y festivos (Ítem 2) • Tiempo de descanso semanal (Ítem 5) • Compatibilidad vida laboral-vida social (Ítem 6)

1.2.2.1.2 Autonomía (AU)

Autonomía (AU): Bajo este factor se acogen aspectos de las condiciones de trabajo referentes a la capacidad y posibilidad individual del trabajador para gestionar y tomar decisiones tanto sobre aspectos de la estructuración temporal de la actividad laboral como sobre cuestiones de procedimiento y organización del trabajo. La misma que se enmarca en dos estructuras:

Autonomía temporal. Es la libertad concedida al trabajador sobre la gestión de algunos aspectos de la organización temporal de la carga de trabajo y de los descansos, tales como la elección del ritmo, las posibilidades de alterarlo si fuera necesario, la distribución de los descansos durante la jornada y el disfrute del tiempo libre para atender a cuestiones personales.

Autonomía decisional. La autonomía decisional hace referencia a la capacidad de un trabajador para influir en el desarrollo cotidiano de su trabajo, que se manifiesta en la posibilidad de tomar decisiones sobre las tareas a realizar, su distribución, la elección de procedimientos y métodos, la resolución de incidencias, etc.

Ítems que miden este factor

- Autonomía temporal - Posibilidad de atender asuntos personales (Ítem 3) - Distribución de pausas reglamentarias (Ítem 7) - Adopción de pausas no reglamentarias (Ítem 8) - Determinación del ritmo de trabajo (Ítem 9)

- Autonomía decisional - Actividades y tareas (Ítem 10 a) - Distribución de tareas (Ítem 10 b) - Distribución del espacio de trabajo (Ítem 10 c) - Métodos, procedimientos y protocolos (Ítem 10 d) - Cantidad de trabajo (Ítem 10 e) - Calidad del trabajo (Ítem 10 f) - Resolución de incidencias (Ítem 10 g) - Distribución turnos (Ítem 10h)

1.2.2.1.2 Carga De Trabajo (CT)

Carga de Trabajo (CT): Por carga de trabajo se entiende el nivel de demanda de trabajo a la que el trabajador ha de hacer frente, es decir, el grado de movilización requerido para resolver lo que exige la actividad laboral, con independencia de la naturaleza de la carga de trabajo (cognitiva, emocional). Se entiende que la carga de trabajo es elevada cuando hay mucha carga (componente cuantitativo) y es difícil (componente cualitativo).

Ítems que miden este factor

- Presiones de tiempos - Tiempo asignado a la tarea (Ítem 23) - Tiempo de trabajo con rapidez (Ítem 24) - Aceleración del ritmo de trabajo (Ítem 25)
- Esfuerzo de atención - Tiempo de atención (Ítem 21) - Intensidad de la atención (Ítem 22) - Atención sobre múltiples tareas (Ítem 27) - Interrupciones (Ítem 30) - Efecto de las interrupciones (Ítem 31) - Previsibilidad de las tareas (Ítem 32)
- Cantidad y dificultad de la tarea - Cantidad de trabajo (Ítem 26) – Dificultad del trabajo (Ítem 28) - Necesidad de ayuda (Ítem 29) - Trabajo fuera del horario habitual (Ítem 4)

1.2.2.1.3 Demandas Psicológicas (DP)

Demandas psicológicas (DP) Las demandas psicológicas se refieren a la naturaleza de las distintas exigencias a las que se ha de hacer frente en el trabajo. Tales demandas suelen ser de naturaleza cognitiva y de naturaleza emocional. Las exigencias cognitivas se dan según el grado de movilización y de esfuerzo intelectual al que debe hacer frente el trabajador en el desempeño de sus tareas. Y las exigencias emocionales en aquellas situaciones en las que el desempeño de la tarea conlleva un esfuerzo que afecta

a las emociones que el trabajador puede sentir, va dirigido a reprimir o no los sentimientos o emociones y a mantener la compostura para dar respuesta a las demandas del trabajo.

Ítems que miden este factor

- Exigencias cognitivas - Capacidades requeridas (p 33 a- 33 e) • Exigencias emocionales - Requerimientos de trato con personas (Ítem 33 f) - Ocultación de emociones ante superiores (Ítem 34) - Exposición a situaciones de impacto emocional (Ítem 35) - Demandas de respuesta emocional (Ítem 36)

1.2.2.1.4 Participación/Supervisión (PS)

Participación/ Supervisión (PS): Este factor recoge dos formas de las posibles dimensiones del control sobre el trabajo; el que ejerce el trabajador a través de su participación en diferentes aspectos del trabajo y el que ejerce la organización sobre el trabajador a través de la supervisión de sus quehaceres. Así, la “participación” explora los distintos niveles de implicación, intervención y colaboración que el trabajador mantiene con distintos aspectos de su trabajo y de la organización. La “supervisión” es la valoración que el trabajador hace del nivel de control que sus superiores inmediatos ejercen sobre aspectos diversos de la ejecución del trabajo.

Ítems que miden este factor

- Grado de participación (Ítem 11) • Control ejercido por el inmediato superior (Ítem 12)

1.2.2.1.5 Interés Por El Trabajador/Compensación (ITC)

Interés por el Trabajador / Compensación (ITC): El interés por el trabajador hace referencia al grado en que la empresa muestra una preocupación de carácter personal y a largo plazo por el trabajador. Se manifiestan en la preocupación de la organización por la promoción, formación, desarrollo de carrera de sus trabajadores, por mantener informados a los trabajadores sobre tales cuestiones.

Ítems que miden este factor

- Información proporcionada al trabajador (Ítem 13) • Facilidades para el desarrollo profesional (Ítem 41) • Valoración de la formación (Ítem 42) • Equilibrio entre esfuerzo y recompensas (Ítem 43) • Satisfacción con el salario (Ítem 44)

1.2.2.1.6 Desempeño De Rol (DR)

Desempeño del Rol (DR): Este factor considera los problemas que pueden derivarse de la definición de los cometidos de cada puesto de trabajo. Comprende tres aspectos fundamentales:

- La claridad de rol: definición de funciones y responsabilidades (qué debe hacerse, cómo, cantidad de trabajo esperada, calidad del trabajo, tiempo asignado y responsabilidad del puesto).
- El conflicto de rol: hace referencia a las demandas incongruentes, incompatibles o contradictorias entre sí o que pudieran suponer un conflicto de carácter ético para el trabajador.
- La sobrecarga de rol: la asignación de cometidos y responsabilidades que no forman parte de las funciones del puesto de trabajo pero que se añaden a ellas.

Ítems que miden este factor

- Ambigüedad de rol (Ítem 14) • conflicto de rol (Ítems 15 a - 15 d) • Sobrecarga de rol (Ítem15)

1.2.2.1.7. Relaciones Y Apoyo Social (RAS)

Relaciones y Apoyo Social (RAS): El factor Relaciones Interpersonales se refiere a aquellos aspectos de las condiciones de trabajo que se derivan de las relaciones que se establecen entre las personas en los entornos de trabajo.

Ítems que miden este factor

- Apoyo social instrumental de distintas fuentes (Ítem 16) • Calidad de las relaciones (Ítem 17) • Exposición a conflictos interpersonales (Ítem 18a) • Exposición a situaciones de violencia (Ítems18 b-18d) • Gestión de la empresa de las situaciones de conflicto (Ítem 19) • Exposición a discriminación (Ítem 20)

1.2.2.1.8 Validación del Instrumento

Tras la obtención de evidencias de validez y fiabilidad de la versión definitiva del instrumento FPSICO versión 3.1, se elaborará una tabla en base a los percentiles que permite determinar distintos niveles de riesgo. Estos se sitúan en cuatro niveles:

Tabla 2. Percentiles Fpsico versión 3.1

Percentil Obtenido	Riesgo	Color
Percentil \leq P 85	Muy elevado	Rojo
P 75 \leq Percentil $>$ P 85	Elevado	Naranja
P 65 \leq Percentil $<$ P 75	Moderado	Amarillo
Percentil $<$ P 65	Situación Adecuada	Verde

1.2.2 Organización del Trabajo

La organización del trabajo compete a varios aspectos y condiciones que deben adaptarse como sistemas de producción, diseño de tareas, comunicación, relaciones internas con compañeros de trabajo, carga y ritmos de trabajo, estilos de mando y capacidad de iniciativa y control.

Entre los principales podemos describir los siguientes:

1.2.2.1 Apoyo Social

Este concepto se refiere a la persona un su parte social y al manejo de relaciones interpersonales dentro del espacio de trabajo. Un colaborador con relaciones fuertes reduce el estrés, mejora la salud y amortigua o modera el impacto del estrés laboral. (Jiménez Figueroa, 2008)

Existen diferentes de apoyo social determinados por niveles básicos determinados por características estructurales de la red social de una persona (número de contactos, clase de los mismos; Matrimonio, amistad). Este nivel no es capaz de explicar la relación entre salud y apoyo social.

Posteriormente en niveles intermedio hace referencia a relaciones de calidad y ayuda percibida por otros en el trabajo, estas contribuyen al bienestar psicológico y ayuda a satisfacer las necesidades de afiliación, cubren las necesidades de afecto, proporcionan un sentimiento de identidad y pertenencia, son fuente de

evaluación positiva adicionalmente proporcionan sentimientos de control de la situación, entre otros. (Espinoza Miranda, 2012)

El apoyo social ya referido en niveles altos está definido por asociaciones de conductas de apoyo, es decir conductas reales y concretas de apoyo.

Tipos de Apoyo Social

Apoyo emocional: comprende el apoyo brindado por otras personas en empatía, cuidado, amor, confianza.

Apoyo instrumental: es cuando se “cuida de alguien” a hacer su trabajo o ayudar a que entienda algo.

Apoyo Informativo: se presenta cuando se recibe información de otras personas para que puedan utilizarla en diferentes situaciones.

Apoyo Evaluativo: cuando es relevante para la evaluación.

Efectos del apoyo social

El apoyo social tiene efectos sobre la salud mental y física, entre sus beneficios está en que influye positivamente ya que satisface necesidades humanas de estima, contacto social, seguridad entre otras. Además que colabora a minimizar tensiones y reducir el estrés laboral, lo que tiene como efectos positivos sobre la salud y mejora la productividad empresarial.

1.2.2.2 Carga de trabajo

Ejecutar un trabajo implica varias actividades propias del ser humano entre ellas motoras y cognitivas, es por ello que la carga mental se define como la movilización que realiza una persona para ejecutar la tarea y mecanismos mentales y físicos. (Serafim, 2017)

La carga mental está dada por el tipo de información y la cantidad que debe tener un puesto de trabajo; la cantidad de información es referida a la complejidad con la que se labora mientras que el tiempo se refiere al estímulo o el tiempo esperado que se debe tener para procesar la información.

Existen factores que tiene influencia directa sobre la carga mental como las condiciones físicas del trabajo, por ejemplo ruido, temperatura, iluminación, también deben considerarse condiciones psicosociales como la comunicación y jerarquía. (Rodríguez Herrera, 2017)

Los factores extra laborales también influyen en la medición de este riesgo, como son: edad, nivel de aprendizaje, estado de fatiga, caracteres de personalidad y actitudes hacia la tarea.

Una forma factible de prevenir el riesgo psicosocial de la fatiga mental es tomar precauciones y acciones relacionadas con el ritmo de trabajo, la cantidad de información recibida, la distribución de pausas y el confort ambiental del puesto.

Pueden existir afecciones sobre la salud de los trabajadores por la presencia de carga mental entre ellos pueden ser: cardiaca, ocular, cortical, respiratoria, y también pueden existir daños en compartimentos comunes de la persona que pueden expresarse en ira o depresión.

1.2.2.3 Ambigüedad y conflicto de rol:

Puede decirse el rol como el conjunto de expectativas asociadas con el puesto de trabajo, también se lo conoce como el papel que cada individuo debe desempeñar y está atado a las funciones y actividades que una persona tiene dentro de una empresa

La situación deseable del rol en las empresas es aquella situación que tiene una persona cuando entra en concordancia entre las expectativas la organización y las personales. (Olivares-Faúndez, 2014)

El conflicto de rol puede entenderse cuando existen diferencias entre lo que la persona piensa que es su rol en la organización y lo que la empresa establece, mientras que la ambigüedad de rol está determinada cuando un rol no está correctamente definido en la empresa y se tiene una imagen confusa del mismo, por lo que para el colaborador se representa en incertidumbre en su desempeño. (Orgambídez-Ramos, 2017)

Una práctica funcional que se realiza para eliminar la ambigüedad de rol puede ser intervenciones dirigidas a reducir situaciones en que las personas se sienten confundido con su rol o existe cierta ambigüedad en el mismo, estas intervenciones consisten en el establecimiento de políticas y objetivos

claros así como creaciones de perfiles de puesto y profesiogramas, además de la comunicación deberes, derechos, procedimientos y responsabilidades. Es importante mencionar que se debe mantener una comunicación fluida para la consulta de cualquier tipo de situaciones ambiguas o conflictivas que puedan plantearse.

Es fundamental para la organización que las personas conozcan su rol y por tanto sepa que la empresa espera de ella, sobre qué objetivos debe cumplir, que debe hacer, cuales son los procedimientos y actividades a seguir y también hasta donde puede asumir responsabilidades en la toma de decisiones.

Ante cambios o reestructuraciones de trabajo que pueden hacerse presentes, lo ideal es anticiparse para proporcionar acciones preventivas que ayuden a eliminar ambigüedad y conflicto de roles, la solución más eficiente suele ser crear un sistema de comunicación transparente, fiable y de credibilidad que reduzca la aparición de rumores. (Orgambídez-Ramos A. P.-M.-A., 2015)

Otra solución eficaz es buscar personas con mayor experiencia en las empresas que desempeñan el mismo rol, esto puede funcionar a manera de contar con un instructor que ayude a clarificar funciones y actividades que no estén bien definidas para la persona que puede tener este conflicto.

1.2.2.4 Actitudes y habilidades de los mandos frente al cambio.

Los mandos son motores de cambio y los representantes de las organizaciones frente a cualquier cambio, lo que las empresas generalmente hacen frente a cualquier cambio es recurrir a las altas direcciones para observar la viabilidad.

En la mayoría de compañías es la dirección que decide cambiar, sobre todo cuando las reestructuraciones son dadas para toda la empresa, existen varias razones para que el cambio pueda darse pero entre las principales están:

- Mejorar la calidad
- Cumplir plazos
- Reducir los stocks
- Minimizar los defectos
- Reducir los desechos

- Exigencias del mercado
- Exigencias de clientes
- Reducción de costos de producción

Es fundamental que en todos los procesos de cambios los mandos jerárquicos estén comprometidos y comunicados a todos los niveles ya de que esto derivará la actitud hacia el resto del equipo, los mandos medios pueden mostrar reticencia al cambio, es por ello que se debe empezar por garantizar su continuidad, garantizándoles cabida en los nuevos proyectos. (Rodríguez Piña, 2007)

Un aspecto importante que debe tomarse en consideración es que la dirección debe ser clara en comunicar los objetivos, sin ocultar o engañar ninguna implicación que se pueda tener. No debe ocultarse efectos de los cambios como reestructuraciones en los puestos de trabajo o despido de personal.

Los cambios en los sistemas de trabajo tienen que ser evaluados bajo impactos, estos índices pueden ser: índice de productividad, eficiencia, absentismo, rendimiento, cumplimiento de objetivos, calidad del producto, participación, motivación, formación, reparaciones, rechazos y auditorías.

1.2.2.5 Proceso de implementación de cambios

Todo dependerá de los cambios que la empresa realizará pero la norma tomada como referencia establece un procedimiento que puede seguirse.

1. La dirección y los altos mandos deciden el cambio
2. Se reúnen con los representantes sociales y discuten la propuesta
3. Se explica al resto del personal
4. Se inicia el proceso con la formación de los mandos
5. Se forma al personal implicado
6. Se inicia la experiencia
7. Extensión a otros grupos o áreas de la empresa.

1.2.2.6 Implicaciones del cambio de actitud y habilidades del mando

En una implementación del cambio deben crearse líneas generales de lo que será la nueva cultura organizacional y la comunicación debe ser abierta y fluida, generalmente existe un grupo encargado de

realizar este proceso, es importante que dentro de este grupo existan representantes de todos los niveles de la empresa. (Rodrigues, 2015)

Es primordial tener las necesidades del personal presentes en los procesos de cambio y considerar los diferentes riesgos psicosociales y también aquellos que se pueden presentar.

El temor al cambio puede generar varios medios derivados de la incertidumbre, es por ello que los mandos tienen las oportunidades de conocer las consecuencias del cambio y afrontar las dudas, es por esta razón que el personal responsable del cambio adquiere habilidades y actitudes como nuevo gestor creando un proceso de aprendizaje y también de formación ajustada a las necesidades del trabajo. (Turiño Hurtado, 2013)

Los nuevos estilos de gestión en las organizaciones incluyen cambios sustanciales que pueden ser resumidos en:

Participación:

- Incitar en la participación
- Descentralizar la toma de decisiones

Características personales

- Capacidad de innovación
- Creatividad, intuición, flexibilidad

Liderazgo

- Crear un buen ambiente de trabajo
- Motivación
- Comunicación y diálogo

Existen actitudes que deben tomarse en consideración al momento de la implementación de los cambios, de las más notables son:

- Aceptan el cambio, pero no su forma de actuar; este tipo de personas creen que no es necesario cambiar su actitud, pero se ajustan a lo que la organización determina.
- Personas proactivas, dispuestas a ayudar y que generan ideas nuevas que colaboran a que la empresa funcione mejor.
- Personas que ven el cambio como una pérdida de tiempo.

1.2.2.3 Organizaciones Saludables basadas en evaluaciones psicosociales.

Estudios similares donde se estudia las organizaciones sociales señalan que es importante para una empresa contar con un modelo definido de trabajo que permita conceptualizar, evaluar e intervenir desarrollo de equipos y personas. (Salanova, Llorens, & Martínez, 2016)

Las compañías siempre deben tomar en cuenta varias consecuencias cuando no se define el concepto modelo la organización del trabajo, entre ellas:

- Horarios de trabajo: horarios de trabajo no definidos contribuyen a que el riesgo psicosocial se incremente de manera elevada debido a que el trabajador tiene confusión en su rol. (Orejuela, 2014)
- Duración de la jornada de trabajo: cuando existen jornadas de trabajo extensas dan aparición al síndrome de burnout e insatisfacción laboral, que desencadenan en baja productividad y en muchas ocasiones que la empresa desvincule a este empleado.
- Las relaciones con los demás miembros del grupo: el apoyo social es muy importante si una persona no tiene gente de confianza dentro de su trabajo, es difícil que pueda desarrollarse en los demás ámbitos que componen su trabajo como sus funciones.
- Participación en la toma de decisiones: cuando un empleado no tiene la autonomía necesaria para definir sus decisiones en base a su puesto de trabajo puede existir la presencia de desinterés y falta de compromiso originándose así un alto riesgo psicosocial.
- La localización y o ubicación física en el trabajo. Influye también la localización física del trabajo, si el puesto no cuenta con los requerimientos ergonómicos y mecánicos para la

ejecución del trabajo es inevitable que se presentará un desgaste que contribuirá a riesgo psicosocial del trabajador.

Las características principales de la organización del trabajo son:

- Planificación y diseño del trabajo: es decir buscar especialización en actividades esenciales del puesto, planificar las prioridades que se desean para alcanzar los objetivos.
- Simplificación de tareas y normalización del trabajo: se instruye al trabajador sobre qué es lo que se debe hacer y realizar el trabajo completo.
- Asesoramiento de expertos: busca que el trabajador se apoye en la experiencia de aquellos que tienen mayor conocimiento en las funciones que tiene que cumplir, busca trabajar en equipo.
- Establecimiento de medidas de productividad: es necesario establecer un control sobre los objetivos que el empleado debe alcanzar en su puesto de trabajo, todas las metas deben tener indicadores y ser alcanzables, además que debe premiarse con incentivos que no sean únicamente de carácter económico ya que pueden ser también de tiempo flexible ya que estos no influyen en gasto para la empresa. (GENOUD, 2012)

Las organizaciones saludables cuidan que sus trabajadores tengan lo necesario para realzar su trabajo y previenen el riesgo psicosocial que puede presentarse mediante la implementación de planes y programas de seguridad y salud ocupacional, por ejemplo, reuniones de integración o actividades que permitan cambiar la rutina como asignación de proyectos especiales. (Alvarez, 2017)

1.2.2.4 Importancia de los factores psicosociales en la salud laboral

No puede negarse la importancia de los factores psicosociales dentro de las compañías, pues lo más habitual es el apareamiento del estrés y cansancio, es por ello necesario que se haga énfasis en el estudio de estresores y la intervención sobre ellos; causas probables del apareamiento del estrés es las formas de tratar al trabajador y general la organización del trabajo conjuntamente con las relaciones laborales.

Los factores psicosociales no pueden considerarse como riesgos secundarios, estos factores a lo largo del tiempo han tomado mucha más relevancia debido a la estructura actual del trabajo, la constante búsqueda de eficiencia y eficacia en las organizaciones, los controles rigurosos en los costos y gastos,

la constante demanda en la calidad de los productos y servicios ha llevado a las empresas a buscar mayor competitividad. Por ende el interés en la gestión del trabajo y recursos humanos de la mano con la unidad de seguridad y salud ocupacional han pasado a ser elementos cruciales en el diseño de las estructuras de la organización. (Izquierdo, 2010)

Estudios similares muestran que los nuevos modelos o formas de organización en las empresas pueden promover el aumento de riesgos psicosociales, ejemplo de esto es que grandes empresas a fusionarse y redimensionar plantillas de empleados. Ahora las empresas modernas son conocidas por la sobrecarga de trabajo, estas empresas tienen un nombre asociado como empresa virtual o empresa flexible, y una de estas consecuencias es la inseguridad laboral que se manifiesta en la conducta del trabajador y su incursión en el trabajo. (Escribà-Agüir, 2008)

La organización del trabajo está sufriendo cambios considerables no ajenos al tema de seguridad y salud ocupacional en las empresas, tópicos como la tercerización, el envejecimiento, la subcontratación creciente, el contrato temporal, el trabajo polivalente, el crecimiento de la economía y demás factores que tienen afección sobre las conductas laborales ya que crean tensión, competitividad interna, agobio, angustia, aislamiento. Todos estos efectos psicosociales crean conductas inseguras y se hacen presente en la vulnerabilidad del organismo creando enfermedades relacionadas con el trabajo.

Por todo lo dicho en los párrafos anteriores la atención a la prevención de riesgos psicosociales no debe ser la última instancia, al contrario debe ser una necesidad de primer grado y atender su urgencia e importancia. (Moreno, 200)

1.2.3 Identificación y caracterización de variables:

Todas las variables descritas a continuación dentro del método psico 3.1 se miden en base a 4 parámetros:

- Adecuado: aquel resultado que se considera dentro de los límites normales
- Mejorable: resultados que con prevención y ejecución de acciones puede llegar a un nivel adecuado.
- Riesgo elevado: presencia de riesgo considerable.

- **Riesgo muy elevado:** presencia de riesgo intolerable psicosocial al cual que debe prestarse mayor enfoque.

Tiempo de Trabajo: Evalúa el impacto del tiempo de trabajo desde la consideración de los periodos de descanso que permite la actividad, de su cantidad y calidad y del efecto del tiempo de trabajo en la vida social.

Autonomía: Condiciones de trabajo referentes a la capacidad y posibilidad individual del trabajador para gestionar y tomar decisiones tanto aspectos de la estructuración temporal de la actividad laboral como sobre cuestiones de procedimiento y organización del trabajo.

Carga de trabajo: Nivel de demanda de trabajo a la que el trabajador realiza para resolver lo que exige la actividad laboral.

Demandas Psicológicas: Se refieren a la naturaleza de las distintas exigencias de tipo cognitivo y emocional de acuerdo a su actividad laboral y relacionamiento.

Variedad del contenido: Significado del trabajo y utilidad en sí mismo, para el trabajador, para la empresa y para la sociedad en general, ofertando al trabajador un sentido más allá de prestaciones económicas.

Participación / Supervisión: Recoge dos dimensiones: el grado de participación del trabajador y el control o supervisión ejercido por su inmediato superior.

Interés por el trabajador: Se refiere al interés y compensación del trabajador a través la de la organización. Y la satisfacción del trabajador en relación a las actividades de promoción, desarrollo, seguridad y remuneración.

Desempeño del rol: Considera dificultades de claridad del rol, conflicto de rol y sobrecarga.

Relaciones y Apoyo social: Este es un factor moderador del estrés. Valora las relaciones que se establecen entre los integrantes de la organización, apoyo y entorno de trabajo.

2. CAPÍTULO II: MÉTODO

2.1 Tipo de Estudio

EL presente estudio de trabajo es de carácter descriptivo – transversal pues se enfoca en evaluar la presencia de riesgo psicosocial dentro de la organización estudiada en las variables mencionadas con anterioridad que están contenidas dentro de:

- Factores intra-laborales
 - Política y filosofía de la organización.
 - Cultura de la organización.
 - Relaciones industriales.
- Factores extra-laborales:
 - Condiciones de empleo.
 - Diseño del puesto.
 - Calidad en el trabajo.

El estudio describirá los resultados de la evaluación del riesgo y mostrará los niveles en cada variable medida mediante la aplicación del cuestionario de investigación, mediante esto se pretende realizar la propuesta de organización en el trabajo.

También es de carácter descriptivo pues menciona la realidad y la estructura actual de la empresa en base a los cambios que se han realizado y como puede mostrarse o causar un impacto considerable.

Tipo de diseño de estudio

El presente estudio es de carácter descriptivo de carácter transversal pues su evaluación y resultado comprende una temporalidad específica en el tiempo que investiga variar variables, el mismo se aplica durante el año 2017, y describe la situación actual de la compañía en base a la evaluación de riesgo psicosocial.

2.2 Modalidad de investigación

La investigación corresponde a un proyecto de desarrollo pues se basa en atender una necesidad en especial de la empresa de tecnología que se utiliza como referencia.

Así también este proyecto tiene una modalidad de campo pues radica en levantar información y trabajar con datos obtenidos de la población estudiada.

Mediante la evaluación del riesgo psicosocial el proyecto de desarrollo como fin de este trabajo de investigación será elaborar propuestas de acción que permitan una re organización del trabajo mucho más productiva, eliminado procesos y mejorando los flujos de trabajo.

Este proyecto de desarrollo atenderá la necesidad especial de mantener un procedimiento de riesgo psicosocial actualizado y que atienda a las necesidades reales de la empresa.

2.3 Población

La población de la empresa actualmente cuenta con 123 empleados distribuidos en dos localidades:

- Quito – 97 Colaboradores
- Guayaquil – 26 colaboradores

2.4 Muestra

En este caso de estudio no es pertinente una muestra pues el cuestionario será aplicado a todos los colaboradores en la empresa.

Selección de instrumentos de investigación

El principal instrumento de investigación en este caso corresponde al cuestionario del método a aplicar fpsico 3.1 conocido también como cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales.

Este cuestionario está dividido en 44 preguntas que evalúan las diferentes variables presentes en el método.

A continuación se muestra la estructura que contiene el cuestionario y que pregunta corresponde a cada variable.

Tiempo de Trabajo (TT): 1, 2, 5,6

Autonomía (AU): 3, 7, 8, 9,10

Carga de Trabajo (CT): 4,21,22,23,24,25,26,27,28,29,30,31,32

Participación / Supervisión (PS): 11,12

Interés Compensación (ITC): 13, 41, 42, 73, 44

Desempeño del Rol (DR): 14, 15.

Relaciones y Apoyo social (DR): 16, 17, 18, 19,20

Demandas Psicológicas (DP): 33, 34, 35,36

Variedad del Contenido (VC): 37, 38, 39,40

Todas las preguntas presentes en el cuestionario de evaluación de riesgo están orientadas a conocer un diagnóstico general y realizar un plan de acción con mejoras continuas para el bienestar de los trabajadores y la prevención de enfermedades psicosomáticas.

Este cuestionario es anónimo y garantiza la confidencialidad de las respuestas, la única información que se solicitará colocar en el mismo son las variables sociodemográfica como edad, género, antigüedad y promedio de horas de trabajo.

3. CAPITULO III: RESULTADOS

3.1 Presentación y Análisis de Resultados

El levantamiento de datos consistió en la aplicación del cuestionario por grupos aleatorios, es decir se realizó reuniones durante toda una semana con una duración de 45 minutos para cada grupo donde se entregó el cuestionario de aplicación y las personas respondían el mismo tras una charla introductoria explicando que los resultados son confidenciales y que esta herramienta se utilizará para evaluar riesgos y establecer medidas de prevención y control.

En función general y según los datos que se muestran en la tabla #3 y el grafico #2 se percibe que el factor Participación / Supervisión es el más afectado , con un nivel de riesgo muy elevado y elevado del 37% y 27% respectivamente, seguido del factor Relaciones y Carga de Trabajo con porcentajes de muy elevado de 28% y Demandas Psicológicas 14% de riesgo muy elevado.

Y en su gran mayoría de factores el riesgo es adecuado.

Es una comunidad laboral con Mayoría masculina 69% y femenina del 31%.

Así mismo está compuesta por personal laboral en su mayoría son Operativos con un 51%.

El mayor porcentaje de trabajadores 51%, laboran en el intervalo de 0 a 5 años en el cargo actual empresa y el 29 % de 6 a 15 años.

Tabla 3. Perfil General de Riesgos Psicosociales.

PERFIL DE RIESGOS PSICOSOCIALES DE RIESGO (En porcentaje %)									
Nivel de Riesgo	TT	AC	CT	DP	VC	PS	ITC	DR	RAS
Adecuado	77	97	52	63	92	23	77	79	85
Mejorable	12	1	10	12	4	13	11	9	3
Riesgo elevado	4	1	10	11	3	27	8	5	7

Muy elevado	7	1	28	14	1	37	4	7	5
-------------	---	---	----	----	---	----	---	---	---

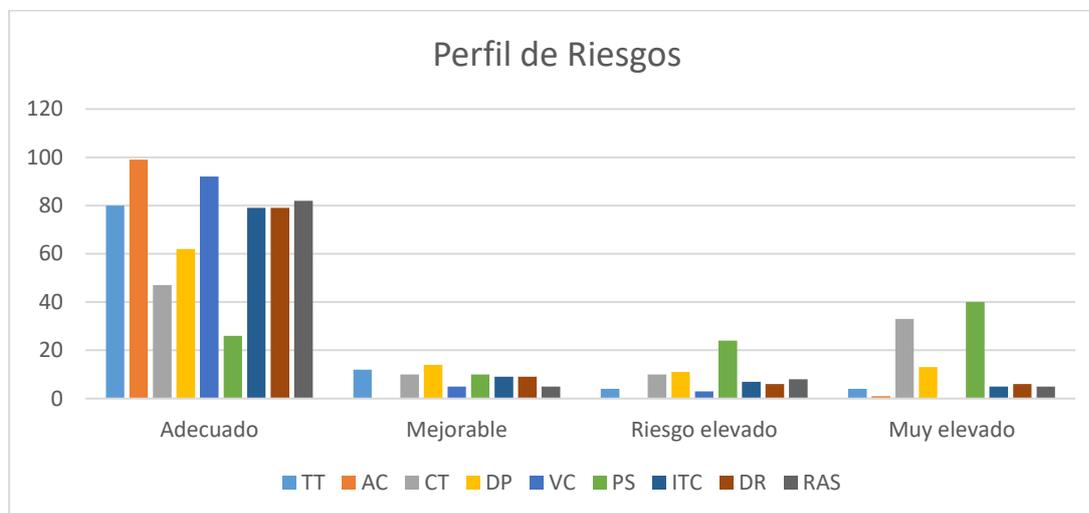


Gráfico 2. Perfil general de riesgos psicosociales-población atendidos a los 123 trabajadores

3.2 Análisis e interpretación de la información general

Seleccionados 123 cuestionarios de aplicación colectiva.

Del total de la población evaluada se ha analizado por cargo en la empresa como se expresa en la siguiente tabla:

Tabla 4. Número y porcentaje de los trabajadores en su área actual en la Empresa

Área en la empresa?	Número de trabajadores	Porcentaje
Gerencia General	3	2.43 %
Oficina	6	4.87 %
SMB	0	0 %
Servicio Técnico	8	6.50 %
FSMA & Papel	1	0.81 %
PS&I	6	4.87 %
KAO	5	4.06 %
Sistemas	3	2.43 %

Marketing	2	1.62 %
PSG	3	2.43 %
Finanzas	5	4.06 %
ASPs & Logística	4	3.25 %
Recursos Humanos	5	4.06 %
Contraloría	4	3.25 %
GDO Administrativos	5	4.06 %
GDO Operativos	63	51.21 %
Total	123	100 %

En esta comunidad laboral se tiene una población masculina mayoritaria con relación a la femenina como se aprecia en la tabla 5.

Tabla 5. Número y porcentaje de hombres y mujeres de la población estudiada

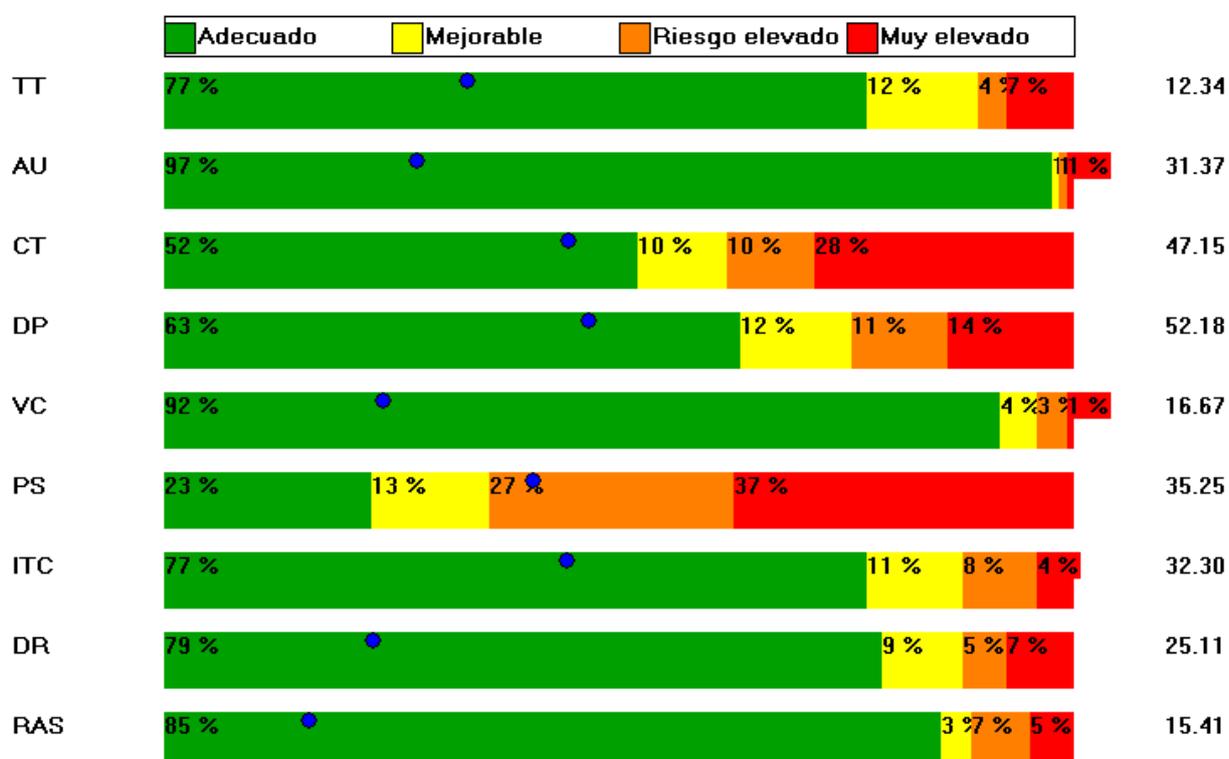
b. Sexo	Número de Trabajadores	Porcentaje
Masculino	85	69.10%
Femenino	38	30.89%
Total	123	100%

Por lo anterior se puede prever que existan dificultades por rol de género al interior de la organización, esto comprobará al estudiar las variables directas de género asociadas al nivel de riesgo Psicosocial.

Los hombres por lo general en las empresas tienden a dominar los espacios laborales y puede ser un factor de riesgo Psicosocial para el género femenino, cuando no se toman medidas preventivas para reducir, limitar, entender, comprender y aceptar las diferencias de género en espacio laborales.

A continuación, se expresa el perfil general de Riesgos Psicosociales para población atendida. Donde se estima que la mayor probabilidad de Riesgo Psicosocial de esta población está enmarcada en la participación/ supervisión (PS) con el 37% de la población evaluada con Riesgo Psicosocial muy elevado, seguido del 27% con riesgo elevado, más el 13 % con tendencia a incrementar el riesgo y solo el 23 % considera que los niveles de participación y supervisión son adecuados.

Grafico 3. Perfil General de Riesgos Psicosociales – 123 trabajadores



Cómo se observa en el grafico anterior se relaciona el perfil con los respectivos porcentajes y factor de riesgo general.

Este factor recoge dos formas de las posibles dimensiones del control sobre el trabajo; el que ejerce el trabajador a través de su participación en diferentes aspectos del trabajo y el que ejerce la organización sobre el trabajador a través de la supervisión de sus quehaceres. Por lo tanto es necesario intervenir en las relaciones de la organización con el trabajador

Así, la “supervisión” se refiere a la valoración que el trabajador hace del nivel de control que sus superiores inmediatos ejercen sobre aspectos diversos de la ejecución del trabajo. (INSHT, Factores psicosociales: Metodología de Evaluación, 2012)

La “participación” explora los distintos niveles de implicación, intervención y colaboración que el trabajador mantiene con distintos aspectos de su trabajo y de la organización (INSHT, Factores psicosociales: Metodología de Evaluación, 2012)

Así mismo en la gráfica que se muestra a continuación, se plasma niveles de riesgo muy elevado en carga de trabajo, presentado en un 28 % riesgo muy elevado, seguido del 10% con riesgo elevado.

Afortunadamente para la organización los niveles de riesgo Psicosocial son bajos, existen porcentajes mayoritarios adecuados, que moderado, elevado y muy elevado como se puede observar en la gráfica #2.

3.2.1 Estudio Psicosocial según la edad

En la tabla 6 se percibe que la mayor cantidad de trabajadores se encuentran en el rango de edad de 25 a 34 años (con un 44%) de los evaluados que son 54 trabajadores.

Si se recuerda, que el 69% son hombres y el 31% son mujeres (38 mujeres) se puede analizar los rangos por género arrojando los siguientes perfiles respectivamente:

Tabla 6. Rangos de Edad de los trabajadores entrevistados

a. Qué edad tienes?	Número de trabajadores	Porcentaje
16 – 24 años	7	5.69 %
25 – 34 años	54	43.90 %
35 – 44 años	41	33.33 %
45 – 54 años	19	15.44 %
55 – 64 años	2	1.62 %
65 o más años	0	0 %
Total	123	100 %

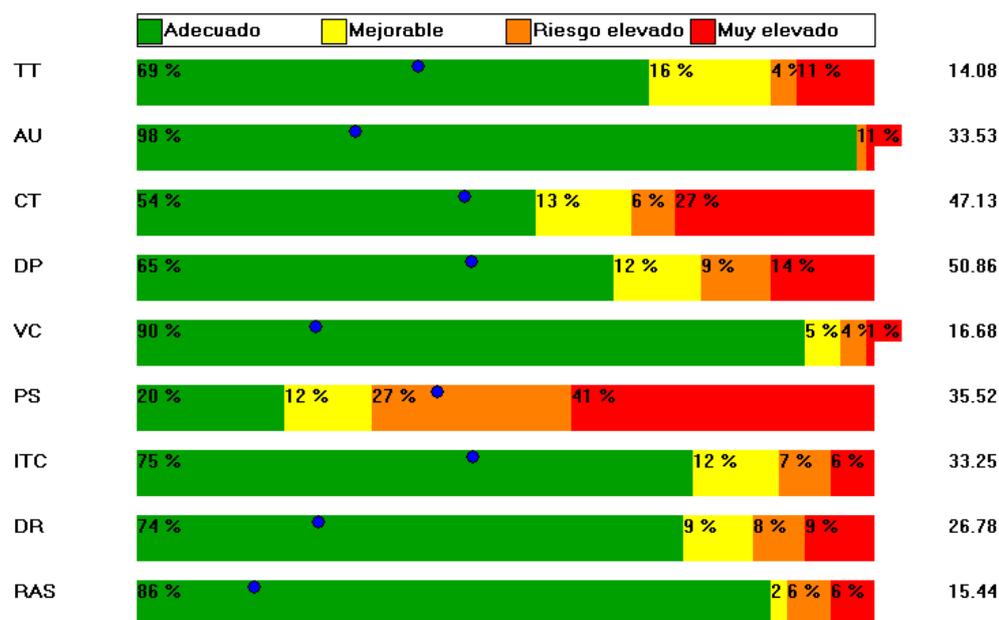


Gráfico 4. Perfil general Riesgos Psicosociales hombres (85 hombres)

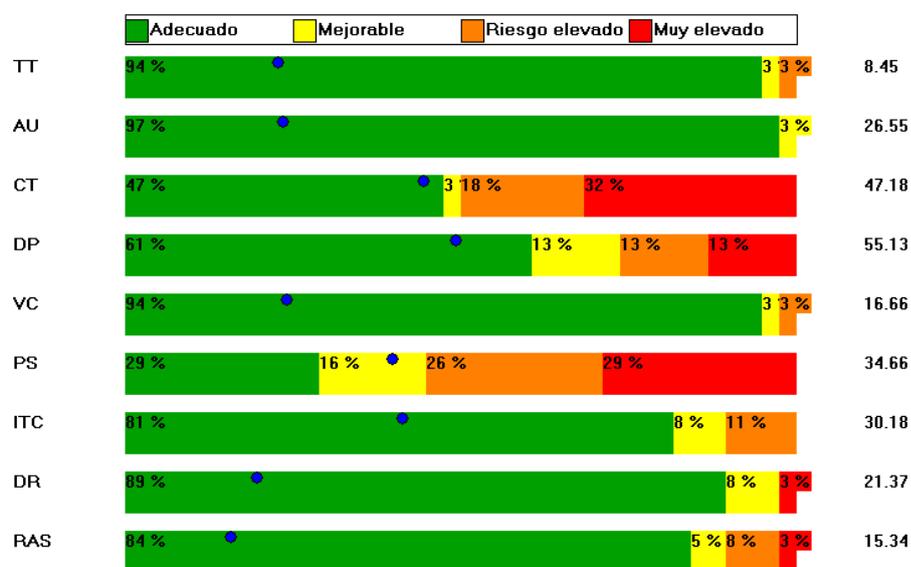


Gráfico 5. Perfil general Riesgos Psicosociales mujeres (38 mujeres)

Como se puede apreciar en los gráficos anteriores de perfiles generales de riesgos Psicosociales que presenta la comunidad laboral de atendidos, diferenciado entre mujeres y hombres se percibe que los riesgos se incrementan en la mayoría de factores en el sexo masculino como se muestra a continuación:

3.2.1.1 Riesgos predominantes en mujeres y hombres.

Participación / Supervisión (PS): En las mujeres el 29% en los presentan riesgo muy elevado y el 26% Riesgo elevado, sumado corresponde al 55% con riesgo Psicosocial en Participación/ Supervisión.

Mientras que el 41% de los hombres presentan riesgo muy elevado y el 27% Riesgo Elevado, sumando corresponde al 68%. Se incrementa en 13% el riesgo en los hombres con relación a las mujeres.

Carga de Trabajo (CT): 32% de las mujeres presentan Riesgo elevado y el 18% Riesgo elevado, sumando corresponden al 50% con riesgo Psicosocial en DP.

Mientras que el 27% de los hombres presentan riesgo muy elevado y el 6% riesgo elevado, que sumado corresponde al 33% con riesgo psicosocial. Se incrementa en 17% el riesgo en las mujeres con relación a los hombres.

Tiempo de Trabajo (TT): 11% de Los hombres presentan Riesgo elevado y el 4% Riesgo elevado, sumando corresponden el 15% con riesgo Psicosocial.

Mientras que el 3% de las mujeres presentan riesgo elevado, corresponde al 3% con riesgo psicosocial. Se incrementa en 12% el riesgo de los hombres con relación a las mujeres.

3.2.2 Resultados por lugar de trabajo

Teniendo en cuenta las gráficas anteriores se plantea las siguientes graficas comparativas en los factores a intervenir elevado y muy elevado respectivamente discriminado por lugar de trabajo.

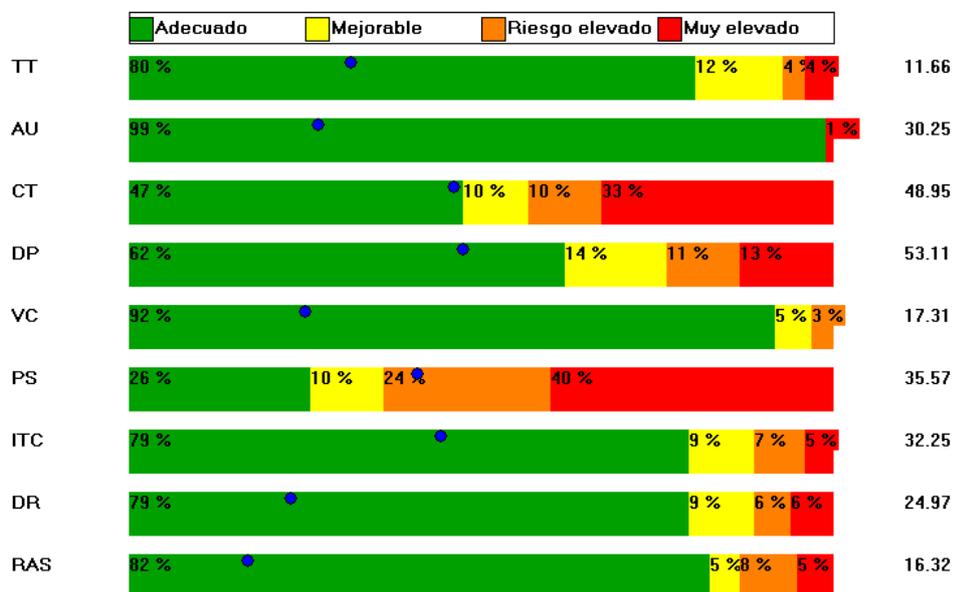


Grafico 6. Perfil general Riesgos Psicosociales Quito (97 personas)

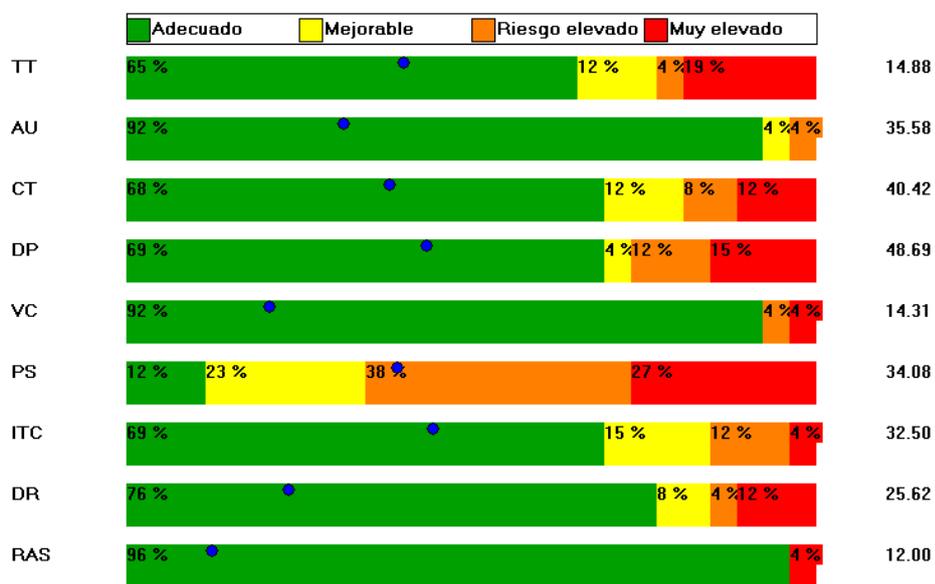


Grafico 7. Perfil general Riesgos Psicosociales Guayaquil (26 personas)

3.2.3 Evaluación de factores psicosociales individuales

A continuación, se plasma la evaluación de los factores Psicosociales de forma individual-

3.2.3.1 Tiempos de trabajo (TT):

El factor Tiempo de Trabajo (TT) evalúa el impacto del tiempo de trabajo desde la consideración de los periodos de descanso que permite la actividad, de su cantidad y calidad y del efecto del tiempo de trabajo en la vida social.

A continuación se plantea una tabla con los valores del número de trabajadores y porcentajes evaluados en su tiempo de trabajo (TT).

Tabla 7. Niveles de riesgo para Tiempo de trabajo en porcentaje

NIVEL DE RIESGO	Número
Adecuado	95
Mejorable	15
Elevado	4
Muy Elevado	9
Total	123



Gráfico 8. Perfil general Riesgos Psicosociales – TT (123 trabajadores)

Del personal evaluado presentan 9 personas Riesgo Psicosocial Muy elevado en tiempo de trabajo, así mismo se suma a este valor en riesgo Elevado a 4.

Que son seres a intervenir con estrategias organizativas, sumados los dos valores asciende a 13 de la población.

Así mismo el 95 de los trabajadores no presentan ningún riesgo en Tiempo de trabajo, y a tener en cuenta el 15 restante que los niveles son moderados.

La línea de tendencia en este factor se encontraba en descenso, incrementándose en riesgo elevado como se visualiza en la gráfica #9

La evaluación de la adecuación y de la calidad del tiempo de trabajo y tiempo de ocio se hace a partir de los siguientes 4 ítems:

Tabla 8. Porcentajes de respuestas por ítem para evaluar Tiempo Temporal

Ítem/ respuesta	Trabajo en sábados (ítem 1)	Trabajo en sábados y feriados (ítem 2)	Tiempo de descanso semanal (ítem 5)	Comparabilidad vida laboral – vida social (ítem 6)
Siempre o casi siempre	5 %	4 %	39 %	21 %
A menudo	5 %	4 %	28 %	44 %
A veces	49 %	26 %	19 %	28 %
Nunca o casi nunca	39 %	65 %	12 %	5 %

Los turnos rotativos son en la organización indicador de riesgo sobre todo en hombres.

3.2.3.2. Autonomía (AU):

Bajo este factor se acogen aspectos de las condiciones de trabajo referentes a la capacidad y posibilidad individual del trabajador para gestionar y tomar decisiones tanto aspectos de la estructuración temporal de la actividad laboral como sobre cuestiones de procedimiento y organización del trabajo.

Siendo así, se plantea la siguiente grafica #11 para el factor Autonomía (AU):

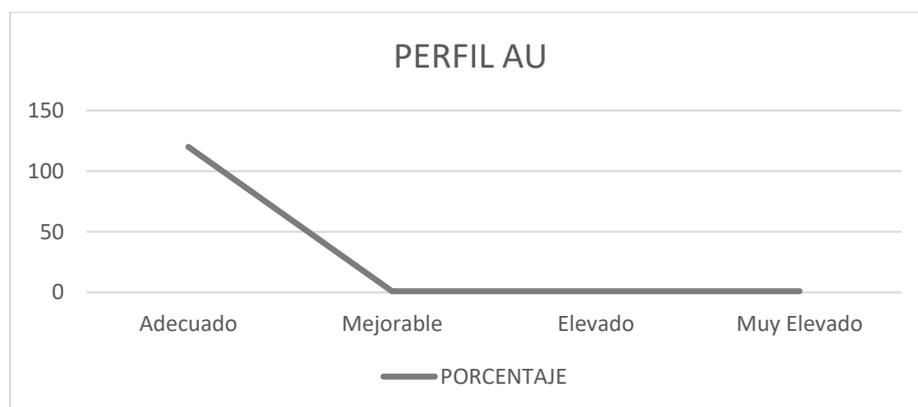


Gráfico 9. Perfil general Riesgos Psicosociales – AU (123 trabajadores)

La línea de tendencia es descendiente y los niveles de riesgo en este factor son relativamente bajos, obedeciendo a su gran capacidad de estructurar condiciones de trabajo optimas de acuerdo a sus perfiles de formación profesional, capacidad para la toma de decisiones y responsabilidad individual en el quehacer diario.

Los trabajadores presentan niveles altos de estima y auto concepto profesional, por ende se ve reflejado en sus respuestas frente a los procesos Autónomos. El 1% se encuentra en un rango moderado y únicamente 1% de los trabajadores asumen déficit en autonomía.

Tabla 9. Niveles de riesgo para AU en porcentaje

NIVEL DE RIESGO	Número
Adecuado	120
Mejorable	1
Elevado	1
Muy Elevado	1
Total	123

3.2.3.2.1 Autonomía temporal.

Se refiere a la discreción concedida al trabajador sobre la gestión de algunos aspectos de la organización temporal de la carga de trabajo y de los descansos, tales como la elección del ritmo, las posibilidades de alterarlo si fuera necesario, su capacidad para distribuir descansos durante la jornada y de disfrutar de tiempo libre para atender a cuestiones personales.

Tabla 10. Porcentajes de respuesta por ítem para evaluar Autonomía temporal

Abordan estas cuestiones los ítems siguientes: Ítem/ respuesta	Posibilidad de atender asuntos personales (ítem 3)	Distribución de pausas reglamentarias (ítem 7)	Adopción de pausas no reglamentarias (ítem 8)	Determinación del ritmo (ítem 7)
Siempre o casi siempre	12 %	44 %	23 %	32 %
A menudo	6 %	30 %	27 %	41 %
A veces	62 %	21 %	42 %	21 %
Nunca o casi nunca	18 %	3 %	6 %	4 %

La rotación de turnos limita algunas situaciones familiares, y reduce la posibilidad de disponer de espacios libres en días laborales para solucionar asuntos personales.

Sin embargo muchos trabajadores de esta muestra tomada trabajan de lunes a viernes.

Los niveles de riesgo se mantienen en bajos y moderados en este factor

3.2.3.2.2. Autonomía decisional.

La autonomía decisional hace referencia a la capacidad de un trabajador para influir en el desarrollo cotidiano de su trabajo, que se manifiesta en la posibilidad de tomar decisiones sobre las tareas a realizar, su distribución, la elección de procedimientos y métodos, la resolución de incidencias, etc.

El método aborda la evaluación de estos aspectos a partir del ítem 10, el cual contempla, a su vez, siete aspectos concretos sobre los que se proyecta la autonomía decisional:

Tabla 11. Porcentajes de respuesta por ítem para evaluar Autonomía decisional.

Ítem/ respuesta	Actividades y tareas (ítem 10a)	Distribución de tareas (ítem 10b)	Distribución del espacio de trabajo (ítem 10c)	Métodos, procedimientos y protocolos (ítem 10d)
Siempre o casi siempre	39 %	48 %	46 %	44 %
A menudo	46 %	39 %	30 %	42 %
A veces	13 %	11 %	16 %	11 %
Nunca o casi nunca	0 %	0 %	6 %	6 %

Así mismo el factor autonomía decisional muestra valores bajos y moderados de riesgo psicosocial.

Se quiere hacer un análisis de la tabla siguiente para establecer y distribuir los turnos de trabajo.

Aspecto que se sale de las manos de la mayoría de colaboradores, o bien no trabajan en turnos.

Tabla 12. Distribución de turnos

SIEMPRE O CASI SIEMPRE	6 %
A MENUDO	4 %
A VECES	1 %
NUNCA O CASI NUNCA	5 %
NO TRABAJO A TURNOS	81 %

3.2.3.3 Carga de trabajo (CT):

Por carga de trabajo se entiende el nivel de demanda de trabajo a la que el trabajador ha de hacer frente, es decir, el grado de movilización requerido para resolver lo que exige la actividad laboral, con independencia de la naturaleza de la carga de trabajo (cognitiva, emocional).

Se entiende que la carga de trabajo es elevada cuando hay mucha carga (componente cuantitativo) y es difícil (componente cualitativo).

Si se observa el gráfico siguiente el factor de CT, presenta un nivel de riesgo Psicosocial muy elevado en 12 personas de la población, mientras que se considera nivel elevado en 35 personas de dicha población. Por lo tanto es claro referir que existe exigencia laboral en cuanto a carga y dificultad de la tarea que se realiza en la compañía.

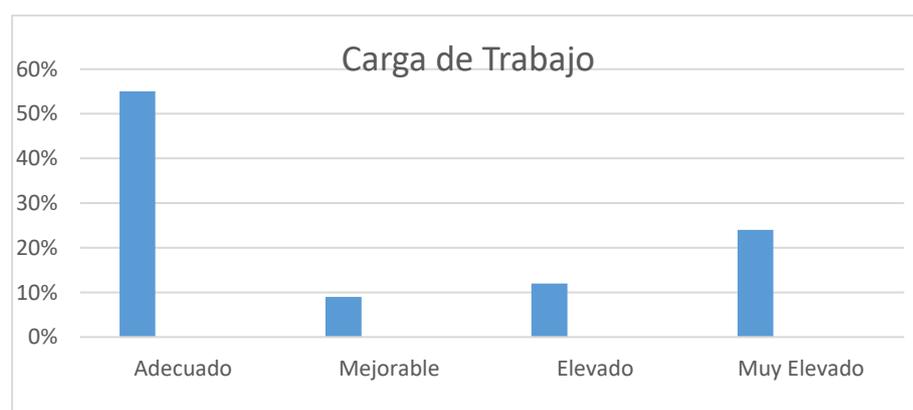


Gráfico 10. Perfil general Riesgos Carga de Trabajo – CT (123 trabajadores)

En la tabla que a continuación se relacionan se presenta los datos estadísticos del factor CT. Igualmente se presenta la tabla siguiente un consolidado en porcentaje de trabajadores que se ubican en los niveles de riesgo adecuado, mejorable, elevado y muy elevado de carga de trabajo (CT).

Tabla 13. Niveles de Riesgo para CT en porcentaje

NIVEL DE RIESGO	Porcentaje
Adecuado	52%

Mejorable	10%
Elevado	10%
Muy Elevado	28%
Total	100 %

El factor Carga de trabajo (CT) se valora a partir de las siguientes subfactores:

3.2.3.3.1 Presiones de tiempos.

La presión de tiempos se valora a partir de los tiempos asignados a las tareas, la velocidad que requiere la ejecución del trabajo y la necesidad de acelerar el ritmo de trabajo en momentos puntuales.

Abordan estas situaciones los ítems siguientes del método aplicado.

Tabla 14. Porcentajes de respuesta por ítem para evaluar presiones de tiempos

Ítem/ respuesta	Tiempo asignado a la tarea (ítem 23)	Tiempo de trabajo con rapidez (ítem 24)	Aceleración del ritmo de trabajo (ítem 25)
Siempre o casi siempre	47 %	33 %	33 %
A menudo	34 %	28 %	30 %
A veces	13 %	28 %	33 %
Nunca o casi nunca	4 %	9 %	2 %

Considera que las exigencias en tiempos asignados para las tareas, rapidez y aceleración necesaria para cumplir plenamente lo encomendado son alta, ya que el 47% de los trabajadores refieren que se requiere realizar acciones en límites de tiempo, se reduce al 33% con rapidez y el 33% con un ritmo constante.

El 4%, 9% y 2% manifiestan que el tiempo, rapidez y aceleración respectivamente no es necesario para su trabajo, obviamente habrá que considerar el tipo de labores que se requiera.

3.2.3.3.2 Esfuerzo de atención.

Con independencia de la naturaleza de la tarea, ésta requiere que se la preste una cierta atención, Esta atención viene determinada tanto por la intensidad y el esfuerzo de atención requeridos para procesar las informaciones que se reciben en el curso de la actividad laboral y para elaborar respuestas adecuadas como por la constancia con que debe ser mantenido dicho esfuerzo. Los niveles de esfuerzo atencional pueden verse incrementados en situaciones en que se producen interrupciones frecuentes, cuando las consecuencias de las interrupciones son relevantes, cuando se requiere prestar atención a múltiples tareas en un mismo momento y cuando no existe previsibilidad en las tareas. Lo ítems del método que recogen estos aspectos son los siguientes:

Tabla 15. Tiempo de atención

SIEMPRE O CASI SIEMPRE	15 %
A MENUDO	28 %
A VECES	30 %
NUNCA O CASI NUNCA	25 %

Tabla 16. Intensidad de atención

MUY ALTA	58 %
ALTA	36 %
MEDIA	4 %
BAJA	0 %
MUY BAJA	0 %

Cuando se refiere a tiempos e intensidades en atención, se recoge la información en el trabajador de forma descriptiva mas no se evalúa el proceso psicológico de atención, ya que para tal fin se requiere de la evaluación individual y con herramientas terapéuticas de soporte como test psicotécnicos.

Hecha la aclaración, en las tablas anteriores se expone el tiempo e intensidad atencional de forma descriptiva mas no como evaluación terapéutica.

Los niveles atencionales en población es alta. Aunque se distribuye adecuadamente según la percepción de sus trabajadores, enmarcando en un nivel de riesgo característico moderado.

Tabla 17. Porcentajes de respuesta por ítem para evaluar esfuerzo de atención

Ítem/ respuesta	Atención múltiples tareas (ítem 27)	Interrupción en tareas (ítem 30)	Efecto de las interrupciones (ítem 31)	Previsibilidad de las tareas (ítem 32)
Siempre o casi siempre	29 %	11 %	4 %	9 %
A menudo	36 %	34 %	13 %	21 %
A veces	27 %	40 %	48 %	46 %
Nunca o casi nunca	6 %	13 %	33 %	22 %

3.2.3.3.3 Cantidad y dificultad de la tarea.

La cantidad de trabajo que deben hacer frente y resolver diariamente es un elemento esencial de la carga de trabajo, así como la dificultad que suponen para el trabajador el desempeño de las diferentes tareas. El método valora estos aspectos en los ítems siguientes:

Tabla 18. Cantidad de trabajo

EXCESIVA	3 %
ADECUADA	41 %
ELEVADA	52 %

ESCASA	1 %
MUY ESCASA	0 %

Como se puede ver en la tabla anterior y siguiente respectivamente de cantidad de trabajo, la gente evaluada refiere que la cantidad es adecuada (41%) que a veces hay dificultad de trabajo (52%) y por ende a veces también requieren ayuda extra para la resolución de situaciones laborales (62%).

Por estas situaciones se entiende el 47 personas de nivel de riesgo elevado y muy elevado en el factor de CT, además se anexa la condición laboral de trabajo fuera de horario habitual, el mismo que a veces se presenta en un 48 % según percepción del mismo trabajador.

Tabla 19. Porcentajes de respuesta por ítem para evaluar cantidad y dificultad de la tarea

Ítem/ respuesta	Dificultad del trabajo (ítem 28)	Necesidad de ayuda (ítem 29)	Trabajo fuera del horario habitual (ítem 4)
Siempre o casi siempre	0 %	0 %	10 %
A menudo	5 %	11 %	21 %
A veces	52 %	62 %	48 %
Nunca o casi nunca	42 %	25 %	18 %

3.2.3.4 Demandas psicológicas (DP):

Las demandas psicológicas se refieren a la naturaleza de las distintas exigencias a las que se ha de hacer frente en el trabajo. Tales demandas suelen ser de naturaleza cognitiva y de naturaleza emocional.

A continuación se presenta el perfil general de Riesgos Psicosociales, esquematizada por porcentajes de nivel de riesgo para DP. Donde la línea de tendencia se encuentra en descenso

para la población atendida.

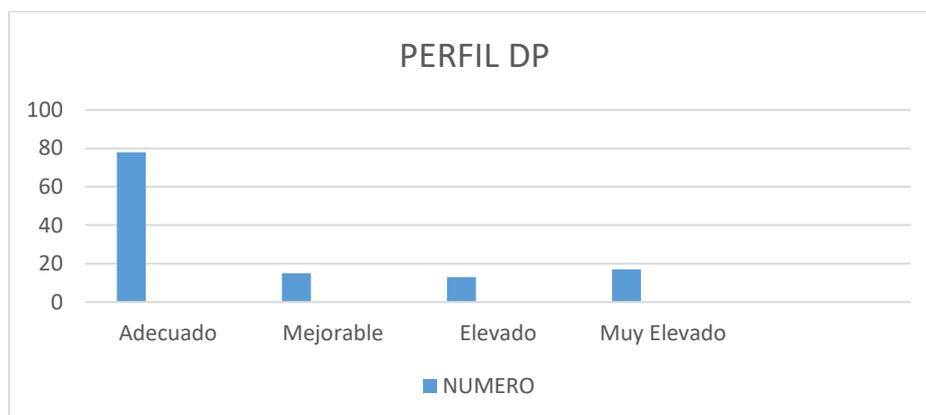


Gráfico 11. Perfil general Riesgos Demanda Psicológica – DP (123 trabajadores)

Para confrontar la información relacionada con DP se plasma los porcentajes del factor en la tabla #24

Tabla 20. Niveles de riesgo para Demanda Psicológica en porcentaje

NIVEL DE RIESGO	NÚMERO
Adecuado	78
Mejorable	15
Elevado	13
Muy Elevado	17
Total	123

En la tabla anterior se observa un porcentaje elevado (17) con niveles de equilibrio psicológico, por ende niveles Psicosociales adecuados en el trabajo. Pero hay que detenerse en la población con riesgo que asciende a 30 personas (riesgo muy elevado, (17) y (13) riesgo elevado). Las exigencias Psicológicas cognitivas vienen definidas por el grado de presión o movilización y de esfuerzo intelectual al que debe hacer frente el trabajador en el desempeño de sus tareas (procesamiento de información del entorno o del sistema de trabajo a partir de conocimientos previos, actividades de memorización y recuperación de información de la memoria, de razonamiento y búsqueda de soluciones, etc.). De esta forma el sistema cognitivo se ve

comprometido en mayor o menor medida en función de las exigencias del trabajo en cuanto a la demanda de manejo de información y conocimiento, demandas de planificación, toma de iniciativas, etc.

La evaluación de las exigencias psicológicas se hace a partir de los siguientes ítems en el instrumento aplicado a los 123 trabajadores.

Tabla 21. Porcentajes de respuesta por ítem para evaluar Demandas Psicológicas x factores cognitivos

Ítem/ respuesta	Requerimientos de aprendizaje (ítem 33a)	Requerimientos de adaptación (ítem 33b)	Requerimientos de Iniciativas ítem 33c)	Requerimientos de memorización (ítem 33d)
Siempre o casi siempre	36 %	30 %	39 %	55 %
A menudo	36 %	39 %	41 %	35 %
A veces	24 %	26 %	17 %	7 %
Nunca o casi nunca	2 %	3 %	0 %	1 %

Tabla 25.1. Continuación porcentajes de respuesta por ítem para evaluar Demandas Psicológicas x factores cognitivos

Ítem/ respuesta	Requerimientos de creatividad (ítem 33e)	Requerimientos de tratos con personas (ítem 33f)
Siempre o casi siempre	52 %	46 %
A menudo	32 %	26 %
A veces	14 %	14 %
Nunca o casi nunca	0 %	13 %

Como se observa en la tabla anterior, el trabajador requiere de elementos psicológicos individuales que permitan estructurar procesos adaptativos como el aprendizaje de nuevas tecnologías, de oficios y variaciones que el campo requiera para desempeñar el trabajo de forma

eficiente y las demandas psicológicas como fortalezas individuales, también pueden resultar generadores de riesgo, cuando no son estables en el ser humano.

Por lo anterior en la compañía sus trabajadores consideran que requieren niveles altos de aprendizaje (39% de trabajadores así lo consideran), y si las condiciones individuales limitan para adquirir dicho aprendizaje se convierte en un generador de distres.

Otros factores psicológicos intrínsecos al ser humano también predisponen el trabajo, como son demandas de memoria, adaptación y creatividad.

Procesos cognitivos que si bien todos poseemos el desarrollo de los mismo se diferencia en gran medida de acuerdo a su capacidad para afrontarlos y ponerlos en práctica.

Cuando el ser humano se ve sometido a problemas intrafamiliares, económicos, de roles, se comprende que las capacidades cognitivas se ven afectadas en su funcionamiento y por ende se convierten en un generador de riesgo psicosocial.

Al Igual que los procesos mentales pueden convertirse en aliados o generadores de riesgo, las exigencias emocionales también son generadoras de estos aspectos en el trabajo, y se entiende como un factor emocional en el trabajo a aquellas situaciones en las que el desempeño de la tarea conlleva un esfuerzo que afecta a las emociones que el trabajador puede sentir. Con carácter general, tal esfuerzo va dirigido a reprimir los sentimientos o emociones y a mantener la compostura para dar respuesta a las demandas del trabajo, por ejemplo en el caso de trato con otras personas, clientes, proveedores etc.

El esfuerzo de ocultación de emociones puede también, en ocasiones, ser realizado dentro del propio entorno de trabajo; hacia los superiores, subordinados, propios compañeros.

Las exigencias emocionales pueden derivarse también del nivel de implicación, compromiso o involucración en las situaciones emocionales que se derivan de las relaciones interpersonales que se producen en el trabajo y, de forma especial, de trabajos en que tal relación tiene un componente emocional importante (personal sanitario, operativo de servicios etc.)

Otra fuente de exigencia emocional es la exposición a situaciones de alto impacto emocional, aun cuando no necesariamente exista contacto con clientes.

Los estados emocionales tienden a tener varios desencadenantes; “Psicológicamente, las emociones alteran la atención, hacen subir de rango ciertas conductas guía de respuestas del individuo y activan redes asociativas relevantes en la memoria.

Fisiológicamente, las emociones organizan rápidamente las respuestas de distintos sistemas biológicos, incluidas las expresiones faciales, los músculos, la voz, la actividad del sistema nervioso central y la del sistema endocrino, a fin de establecer un medio interno óptimo para el comportamiento más efectivo y conductualmente, las emociones sirven para establecer nuestra posición con respecto a nuestro entorno, y nos impulsan hacia ciertas personas, objetos, acciones, ideas y nos alejan de otros.

Las emociones actúan también como depósito de influencias innatas y aprendidas, y poseen ciertas características invariables y otras que muestran cierta variación entre individuos, grupos y culturas”. (Levenson, 1994)

Por los postulados anteriores se interpreta que tanto las reacciones como emociones son diferentes de un individuo a otro y la forma de canalizarlas igualmente, por lo que unos presentan mayor resistencia a la expresión de las mismas ante superiores, subordinados, compañeros o hasta clientes, como se puede observar en la tabla que a continuación se relacionan:

Tabla 22. Porcentajes de respuesta por ítem para evaluar Demandas Psicológicas x emociones

Ítem/ respuesta	Ocultación de emociones ante superiores (ítem 34a)	Ocultación de emociones ante subordinados (ítem 34b)	Ocultación de emociones ante compañeros ítem 34c)	Ocultación de emociones ante clientes (ítem 34d)
Siempre o casi siempre	7 %	3 %	5%	15 %
A menudo	17 %	8 %	12 %	17 %
A veces	28 %	22 %	34 %	25 %

Nunca o casi nunca	39 %	29 %	41 %	25 %
No tengo, no trato	7 %	36 %	5 %	17 %

El trabajador no presenta riesgo por situaciones emocionales y los porcentajes demuestran dicho postulado.

Tabla 23. Porcentajes de exposición y demandas emocionales.

Ítem/ respuesta	Exposición a situaciones de impacto emocional (ítem 35)	Demanda de respuestas emocional (ítem 36)
Siempre o casi siempre	4 %	13 %
A menudo	12 %	9 %
A veces	35 %	30 %
Nunca o casi nunca	47 %	47 %

3.2.3.5. Variedad / Contenido del trabajo (VC)

Este factor comprende la sensación de que el trabajo tiene un significado y utilidad en sí mismo, para el trabajador, en el conjunto de la empresa y para la sociedad en general, siendo, además, reconocido y apreciado y ofertando al trabajador un sentido más allá de las contraprestaciones económicas.

Este factor es medido mediante una serie de ítems que estudian en qué medida el trabajo está diseñado con tareas variadas y con sentido, se trata de un trabajo importante y goza del reconocimiento del entorno del trabajador.

A continuación se visualiza en el gráfico de nivel de riesgo en VC, en la tabla siguiente los argumentos estadísticos del estudio y en la tabla subsiguiente respectivamente el porcentaje de

trabajadores que presentan nivel de riesgo en VC.

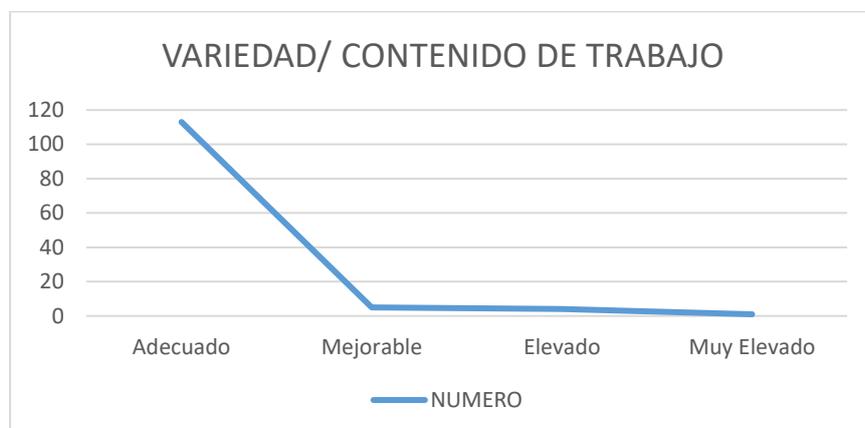


Grafico 12. Perfil general Riesgos Psicosociales – colectivo VC (123 trabajadores)

Tabla 24. Niveles de Riesgo para VC en porcentaje

NIVEL DE RIESGO	NÚMERO
Adecuado	113
Mejorable	5
Elevado	4
Muy Elevado	1
Total	100 %

En el gráfico 13 de VC se muestra la línea de tendencia en descenso para dicho factor.

Básicamente el factor Variedad y contenido de trabajo tiene una estrecha relación con el sentido de pertenencia que el trabajador presenta sobre su organización, (113 por ende presentan un nivel de riesgo adecuado para este factor, de hecho es el más bajo del estudio Psicosocial conjuntamente con AU con solo 5 personas distribuido en 4 de trabajadores con riesgo elevado y un 1 muy elevado.)

Los ítems que comprendes este factor son:

Tabla 25. Trabajo rutinario

No	44 %
A veces	38 %
Bastante	13 %
Mucho	3 %

Tabla 26. Sentido de trabajo

Mucho	66 %
Bastante	31 %
Poco	1 %
Nada	0 %

Tabla 27. Contribución del trabajo

No es muy importante	4 %
Es importante	31 %
Es muy importante	60 %
No lo se	3 %

Como se observa un porcentaje del 3% considera trabajo muy rutinario, mientras que el otro polo 44% no lo considera así, aspecto que genera estabilizar procesos adaptativos en el trabajador.

En las tablas anteriores se percibe los niveles de pertenencia, el 66% de los entrevistados tienen un sentido de trabajo elevado. Complementando la información suministrada en la variedad y contenido del trabajo (VC), el trabajador asume que sus labores son fundamentales para su dinámica personal, y se refleja en el 91% de trabajadores satisfechos y que consideran que es importante sumados a los muy importante la contribución del trabajo para sus vidas.

Se plantea la siguiente tabla donde se expresa que se ve reconocido su trabajo por los superiores (66%); valor que genera responsabilidad y compromiso en este grupo. Por sus compañeros (22%); igualmente hay pertenencia, aceptación y valoración por el trabajo de todos. Por sus clientes o proveedores (59%); estos valores bajan, toda vez, que el trabajador percibe

que el cliente externo no conoce o no valora el desempeño que ejercen dentro de la organización. Y por sus familias (88%); que efectivamente es un movilizador de la condición de estabilidad y adaptación humana y el trabajador considera que efectivamente sus familias si valoran lo que hacen.

Tabla 28. Porcentajes de percepciones sobre el reconocimiento de su trabajo para evaluar Variedad y contenido del trabajo

Ítem/ respuesta	Reconocimiento del trabajo por los superiores (ítem 40a)	Reconocimiento del trabajo por compañeros (ítem 40b)	Reconocimiento del trabajo por clientes (ítem 40c)	Reconocimiento del trabajo por familia (ítem 40d)
Siempre o casi siempre	36 %	36 %	30 %	58 %
A menudo	30 %	26 %	29 %	30 %
A veces	25 %	25 %	24 %	8 %
Nunca o casi nunca	6 %	10 %	5 %	1 %
No tengo, no trato	1 %	0 %	10 %	0 %

3.2.3.6 Participación / Supervisión (PS)

Como se mencionó en las generalidades del presente informe, este factor recoge dos formas de las posibles dimensiones del control sobre el trabajo; el que ejerce el trabajador a través de su participación en diferentes aspectos del trabajo y el que ejerce la organización sobre el trabajador a través de la supervisión de sus quehaceres.

A continuación, se presenta el perfil general para los 123 trabajadores donde se percibe el nivel de riesgo en el factor Participación/ Supervisión (PS), el mismo que es el factor de riesgo más relevante en los trabajadores como se visualiza en el perfil y tabla respectiva que a continuación se relaciona.

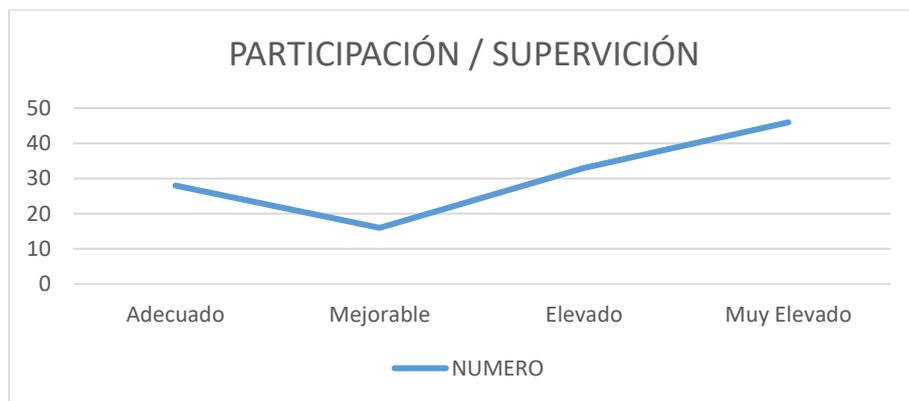


Grafico 13. Perfil general Riesgos Psicosociales – colectivo PS (123 trabajadores)

En el perfil planteado para el factor PS, se ve la línea de tendencia en ascenso.

Tabla 29. Niveles de Riesgo para PS en porcentaje

PERFIL PARTICIPACION SUPERVISION	
NIVEL DE RIESGO	NUMERO
Adecuado	28
Mejorable	16
Elevado	33
Muy Elevado	46
Total	123

Para analizar los resultados de este factor se plantea los porcentajes en la tabla relacionada a continuación, la misma, que permiten identificar la existencia de un nivel de riesgo muy elevado 46 personas y elevado del 33 que sumados se tiene 79 de trabajadores con factor para intervenir de forma inmediata. En una organización tan grande es difícil ofrecer participación en tomas de decisiones en aspectos trascendentales a todos sus trabajadores, sin embargo, para reducir estas percepciones se debe buscar estrategias que reduzcan o bloquee el nivel de riesgo.

Algunos ítems explorados con el instrumento que alimenta el factor de riesgo PS son los siguientes:

Tabla 30. Porcentajes de participación.

Ítem/ respuesta	Participación en la introducción de cambios en equipos y materiales (ítem 11a)	Participación en la introducción de métodos de trabajo (ítem 11b)	Participación en el lanzamientos de nuevos productos (ítem 11c)	Participación en la reorganización de áreas de trabajo (ítem 11d)
Puedo decidir	25%	34 %	9 %	4 %
Se me consulta	39 %	35 %	20 %	17 %
Solo recibo información	31 %	28 %	53 %	47 %
Nunca participación	4 %	1 %	16 %	29 %

Tabla 30.1. Continuación porcentajes de participación

Ítem/ respuesta	Participación en la introducción de cambios en la dirección (ítem 11e)	Participación en contrataciones de personal (ítem 11f)	Participación en la elaboración de normas de trabajo (ítem 11g)
Puedo decidir	1 %	8 %	8 %
Se me consulta	8 %	8 %	13 %
Solo recibo información	55 %	39 %	43 %
Nunca participación	34 %	43 %	34 %

Existe mayor nivel de participación en la introducción de métodos de trabajo, cambio de equipos y materiales, aspectos que recae directamente sobre los trabajadores o supervisores inmediatos, mas no pueden decidir en contrataciones (43%) ni cambios en la dirección de la empresa (34%) , menos en la reorganización de áreas de trabajo, situaciones que son más directivas que operativas (29%)

Tabla 31. Porcentajes de Supervisión.

Ítem/ respuesta	Supervisión sobre los métodos (Ítem 12 a)	Supervisión sobre la planificación (Ítem 12 b)	Supervisión sobre el ritmo (Ítem 12 c)	Supervisión sobre la calidad (Ítem 12 d)
Puedo decidir	17 %	13 %	12 %	5 %
Se me consulta	3 %	12 %	8 %	7 %
Solo recibo información	73 %	68 %	71 %	82 %
Nunca participación	4 %	6 %	8 %	4 %

Los factores de participación y supervisión presentan valores elevados de riesgo psicosocial, si se observa la tabla anterior #37 correspondiente a Supervisión fácilmente se percibe que el trabajador solo recibe información sobre su trabajo, tanto en métodos, planificación, ritmo y calidad del mismo. No se pone a consideración las estrategias que la organización utiliza para supervisar el trabajo.

Es entendible que no se puede dar la participación y supervisión a todo el personal, pero si se puede poner a consideración mediante diferentes estrategias para pulir estos mecanismos organizacionales mediante medios de comunicación e información abiertos a la comunidad laboral.

3.2.3.6 Interés por el trabajador / Compensación (ITC)

El interés por el trabajador hace referencia al grado en que la empresa muestra una preocupación de carácter personal y a largo plazo por el trabajador. Estas cuestiones se manifiestan en la preocupación de la organización por la promoción, formación, desarrollo de carrera de sus trabajadores, por mantener informados a los trabajadores sobre tales cuestiones así como por la percepción tanto de seguridad en el empleo como de la existencia de un equilibrio entre lo que el trabajador aporta y la compensación que por ello obtiene.

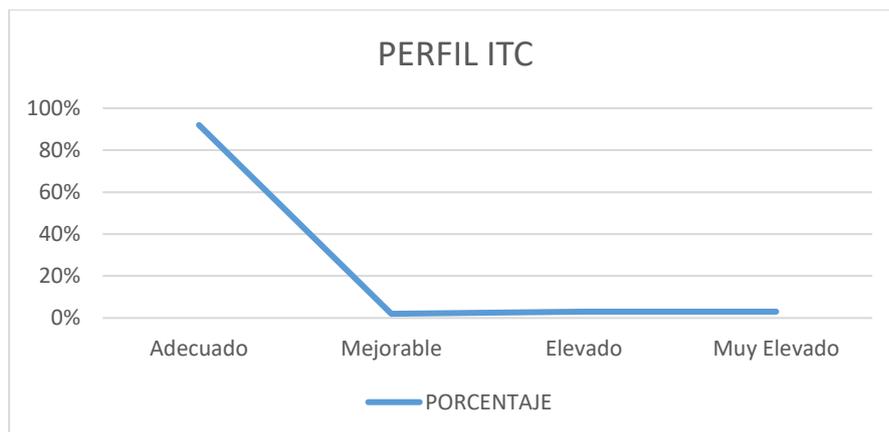


Grafico 14. Perfil general Riesgos Interés por el Trabajador / Compensación – colectivo ITC (123 trabajadores)

Se complementa la información con la tabla de nivel de riesgo donde se identifica el nivel muy elevado con 5 del total de la muestra y elevado en 10, generando un porcentaje del 12% para población a intervenir inmediatamente en el factor ITC.

Cabe resaltar que el gran porcentaje de trabajadores se sienten equilibrados entre su seguridad del trabajo y el bienestar por su condición profesional valores que se establecen en riesgo adecuado para Interés por el trabajo y compensación (ITC) en un porcentaje del 88% de funcionarios.

Tabla 32. Niveles de riesgo para ITC en porcentaje (123 Trabadores)

PERFIL INTERES POR EL TRABAJO/COMPENSACION	
NIVEL DE RIESGO	NÚMERO
Adecuado	95
Mejorable	13
Elevado	10
Muy Elevado	5
Total	123

A continuación se plantea los ítems que comprenden este factor psicosocial:

Tabla 33. Desarrollo profesional y manejo de incentivos y recompensas

INTERES POR EL TRABAJADOR / COMPENSACIÓN				
Ítem/ respuesta	Información sobre la formación (Ítem 13 a)	Información sobre las posibilidades de promoción (Ítem 13 b)	Información sobre requisitos para la promoción (Ítem 13 c)	Información sobre la situación de la empresa (Ítem 13 d)
No hay suficiente	14 %	24 %	25 %	9 %
Insuficiente	33 %	35 %	34 %	23 %
Adecuada	52 %	39 %	39 %	66 %

Tabla 34. Porcentajes sobre información interna de la organización

Ítem/ respuesta	Facilidades para el desarrollo profesional (Ítem 41)	Valoración de la formación (Ítem 42)	Equilibrio entre esfuerzo y recompensas (Ítem 43)	Satisfacción con el salario (Ítem 44)
Adecuada	31 %	24 %	15 %	3 %
Regular	34 %	34 %	34 %	51 %
Insuficiente	25 %	37 %	42 %	34 %
no existe posibilidad de desarrollo profesional	8 %	3 %	7 %	11 %

Los porcentajes de riesgo son bajos en este factor visualizado en las dos tablas anteriores tanto para interés por el trabajador y para compensación (incentivos y recompensas)

El 45% considera que su salario es insuficiente

3.2.3.7 Desempeño de rol (DR)

Este factor considera los problemas que pueden derivarse de la definición de los cometidos de cada puesto de trabajo. Comprende dos aspectos fundamentales:

La claridad de rol: ésta tiene que ver con la definición de funciones y responsabilidades (qué debe hacerse, cómo, cantidad de trabajo esperada, calidad del trabajo, tiempo asignado y responsabilidad del puesto).

El conflicto de rol; hace referencia a las demandas incongruentes, incompatibles o contradictorias entre sí o que pudieran suponer un conflicto de carácter ético para el trabajador.

Como se ha venido plasmando en cada análisis de factores psicosociales individuales se visualiza la imagen del perfil general de riesgo psicosocial. Los porcentajes de Desempeño de rol, igualmente se complementa la información con los datos estadísticos para dicho factor y la tabla de porcentajes para dar mayor claridad al lector. La línea de tendencia para este factor se presenta en descenso.

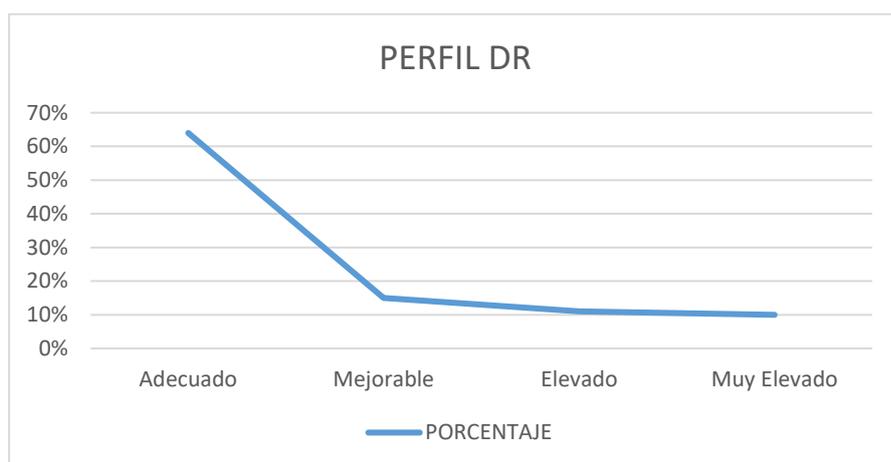


Gráfico 15. Perfil general Riesgos Psicosociales – colectivo DR (123 trabajadores)

Tabla 35. Niveles de riesgo para DR en porcentajes

NIVEL DE RIESGO	NUMERO
Adecuado	97
Mejorable	11
Elevado	6
Muy Elevado	9
Total	123

Para el factor Desempeño de rol se observa un nivel de Riesgo muy elevado en el 7% de la población. Las cuales se debe intervenir de inmediato con estrategias organizacionales para reducir estos niveles. Así mismo, el 12 % presentan conflicto con los roles de trabajo y por ende un nivel de riesgo elevado. Afortunadamente la mayoría de la población (88% tiene definidos y claridad sobre el manejo de sus situaciones laborales en cuanto a manejo y definición de roles).

Con el método de evaluación de riesgos psicosociales F PSICO permite al profesional abordar e interpretar la información de este factor a partir de los ítems agrupados en la siguiente tabla:

Tabla 36. Claridad del rol

Ítem/ respuesta	Especificaciones de los cometidos (Ítem 14 a)	Especificaciones de los procedimientos (Ítem 14 b)	Especificaciones de la cantidad de trabajo (Ítem 14 c)	Especificaciones de la calidad e trabajo (Ítem 14 d)
Muy clara	44 %	38 %	38 %	48 %
Clara	47 %	50 %	44 %	39 %
Poco clara	6 %	9 %	13 %	9 %
Nada clara	1 %	1 %	3 %	1 %

Tabla 36.1. Continuación Claridad del rol

Ítem/ respuesta	Especificaciones de los tiempos de trabajo (Ítem 14 e)	Especificaciones de la responsabilidad del puesto (Ítem 14f)
Muy clara	40 %	52 %
Clara	44 %	36 %
Poco clara	12 %	6 %
Nada clara	2 %	4 %

Los niveles en roles tanto en claridad como en conflicto son relativamente adecuados.

A continuación se presenta la tabla para identificar conflicto de rol.

Tabla 37. Conflicto del rol

Ítem/ respuesta	Tareas irrealizables (Ítem 15 a)	Procedimientos de trabajo incompatibles con objetivos (Ítem 15 b)	Conflictos morales (Ítem 15 c)	Instrucciones contradictorias (Ítem 15 d)	Asignación de tareas que exceden el cometido del puesto
Siempre o casi siempre	3 %	0 %	0 %	2 %	4 %
A menudo	8 %	8 %	0 %	4 %	13 %
A veces	39 %	39 %	19 %	30 %	34 %
Nunca o casi nunca	48 %	52 %	78 %	61 %	47 %

En esta tabla se confronta la información relacionada con la claridad del rol, y las posibles dificultades que puedan tener en conflicto con el mismo, y efectivamente se refuerza la información donde la gran mayoría de trabajadores consideran que no existen limitaciones de rol, siendo así, el 48% y 52 % considera que las tareas propuestas son cumplidas y los procedimientos de trabajo compatibles con las mismas, también los trabajadores refieren en un 58% que las instrucciones dadas no son contradictorias y el 38 % asume que las actividades no exceden el cometido del puesto de trabajo

Si bien, la mayoría de trabajadores no presentan conflicto de rol, hay que dedicar cuidado especial a esta minoría que presenta limitaciones y que está presentando conflicto con su rol laboral, (rango de 0% a 13% del total) para tal fin se debe implementar estrategias movilizadoras con todo el personal, enfocado a prevenir en los trabajadores que se encuentran en niveles adecuados o mejorable (88% de trabajadores) e intervenir en los que presentan riesgo elevado o muy elevado (12% de trabajadores).

3.2.3.8 Relaciones y apoyo social (RAS)

El factor Relaciones Interpersonales se refiere a aquellos aspectos de las condiciones de trabajo que se derivan de las relaciones que se establecen entre las personas en los entornos de trabajo. Recoge este factor el concepto de “apoyo social”, entendido como factor moderador del estrés, y que el método concreta estudiando la posibilidad de contar con apoyo instrumental o ayuda

proveniente de otras personas del entorno de trabajo (jefes, compañeros, etc.) para poder realizar adecuadamente el trabajo, y por la calidad de tales relaciones.

Igualmente, las relaciones entre personas pueden ser origen, con distintas frecuencias e intensidades, de situaciones conflictivas de distinta naturaleza (distintas formas de violencia, conflictos personales, ante las cuales, las organizaciones pueden o no haber adoptado ciertos protocolos de actuación.

Se muestra a continuación el perfil general, complementando los datos estadísticos y tabla de porcentajes relacionada con el factor de riesgo Relaciones y apoyo social (RAS). Donde su Línea de tendencia va en descenso

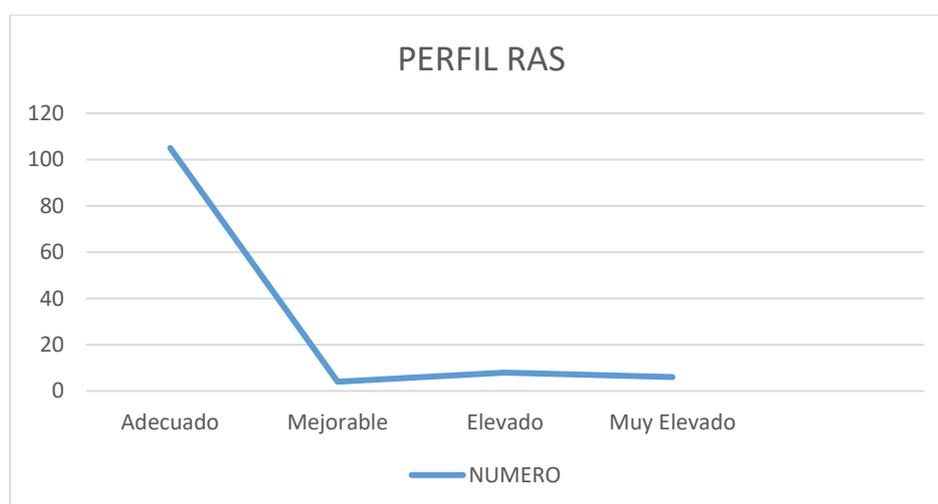


Gráfico 16. Perfil general Riesgos Psicosociales – colectivo RAS (123 trabajadores)

Tabla 38. Niveles de riesgo para RAS en porcentaje

NIVEL DE RIESGO	NÚMERO
Adecuado	105
Mejorable	4
Elevado	8
Muy Elevado	6
Total	123

En la tabla anterior 47, los niveles de riesgo en RAS se muestran en un 5 % para muy elevado y 7 % para Elevado, sumados los valores encontramos 12 % de los trabajadores con necesidad de ser intervenidos y fortalecer sus relaciones sociales entre iguales. Argumentando un plan operativo con estrategias en el mejoramiento y adiestramiento de habilidades humanas para la interacción.

También se nota en la tabla anterior que el 88 % de los trabajadores, no presentan riesgo, se establecen como adecuado el Manejo de sus interacciones y apoyo social.

En el límite de prevención, con riesgo mejorable se encuentra el 3 % de la comunidad evaluada. Para hacer énfasis en el factor individual se tienen en cuenta los datos que a continuación se relacionan de acuerdo a los siguientes ítems planteados:

Tabla 39. Porcentajes por Ítem de acuerdo a niveles de apoyo interpersonal para evaluar RAS

Ítem/ respuesta	16a ¿puedes contar con tus jefes?	16 b ¿puedes contar con tus compañeros?	16c ¿puedes contar con tus subordinados?	16d ¿puedes contar con otras personas que trabajan en la empresa?
Siempre o casi siempre	47 %	39 %	31 %	21 %
A menudo	30 %	36 %	23 %	34 %
A veces	17 %	18 %	8 %	26 %
Nunca o casi nunca	3 %	5 %	6 %	12 %
No tengo, no hay otras personas	0 %	0 %	30 %	5 %

En cuanto al manejo de relaciones interpersonales y la generación de espacios de confianza entre compañeros se observa que la gente confía en sus compañeros de trabajo, jefes, subordinados u otras personas que trabajan en la empresa.

Son pocos los trabajadores que no tienen confianza en sus jefes el 3% refiere que casi nunca confía o puede contar con sus compañeros, es más común encontrar que los niveles de apoyo

no se presentan tanto de jefes a subordinados o se limitan (6%) y más aún se limitan hacia otros trabajadores (12%).

Por lo anterior se analiza que se ha construido espacios de adecuada convivencia y por la interacción en ocasiones prolongada por turnos de trabajo se realizan lazos de amistad o confianza para poder argumentar sus relaciones interpersonales entre trabajadores. Ya que el 79% de evaluados presentan riesgo adecuado mas mejorable.

A continuación se confronta la información de relaciones interpersonales con la presencia de posibles conflictos o exposición a situaciones de violencia, física, psicológica y sexual entre trabajadores.

Tabla 40 Porcentajes por Ítem de acuerdo a exposición a conflictos o violencia para evaluar RAS

Ítem/ respuesta	Exposición a conflictos interpersonales (Ítem 18 a)	Exposición a violencia física (Ítem 18 b)	Exposición a violencia psicológica (Ítem 18 c)	Exposición a acoso sexual (Ítem 18 d)
Rara vez	55 %	4 %	19 %	4 %
Con frecuencia	8 %	0 %	2 %	0 %
Constantemente	3 %	0 %	1 %	0 %
No existen	32 %	95 %	76 %	95 %

Argumentando la tabla anterior los trabajadores asumen que raras veces están expuestos a conflictos interpersonales (55%) solo un 2% de los evaluados refieren que constantemente, mientras que el 76% y 94% refiere que no existe violencia física ni sexual respectivamente en la organización.

Hay un grupo porcentual (19% y 4% respectivamente) que refieren raras veces se ha presentado violencia sexual y física. Son aspectos a tener en cuenta, ya que si bien es bajo deja la inquietud que efectivamente se ha presentado o han percibido este tipo de acontecimientos, que pueden generar o lastimar la integridad del ser humano que trabaja en la organización. El 4%

corresponde a 1 trabajadores por lo tanto es necesario indagar sobre esta temática asociada o a mobbing o a acoso sexual.

Según la percepción del trabajador consideran que las relaciones interpersonales dentro de la organización son buenas en un 78% como se puede visualizar en la siguiente tabla 50.

Tabla 41 Calidad de las relaciones

Buenas	78 %
Regulares	17 %
Malas	0 %
No tengo compañeros	3 %

También se quiso indagar sobre la gestión que la organización realiza a eventos de conflicto como se plasma en la siguiente tabla:

Gestión de la empresa de las situaciones de conflicto (Ítem 19) Sólo a título descriptivo

Tabla 42 Gestión de la empresa en situaciones de conflicto

deja que sean los implicados quienes solucionen el tema	14 %
pide a los mandos de los afectados que traten de buscar una solución al problema	26 %
tiene establecido un procedimiento formal de actuación	32%
No lo se	26%

Por lo anterior se debe crear, documentar y socializar a los trabajadores procedimientos para solución de conflictos, que sean de conocimiento general y se tomen los correctivos necesarios para la solución de problemáticas internas relacionadas con las diferencias entre trabajadores. Un 14% de evaluados consideran que son los trabajadores implicados quienes solucionan las diferencias.

Teniendo en cuenta los conceptos asociados a Mobbing o acoso laboral se considera la discriminación como un referente a tener en cuenta asociado a las diferentes formas de maltrato

mencionadas anteriormente, por lo cual se quiso explorar también en la comunidad laboral si existe algún tipo de patrón discriminatorio a lo que respondieron en su mayoría (91% que nunca o casi nunca) se discrimina a los trabajadores, un 7% a veces, un 0% considera que si se discrimina a los trabajadores.

Tabla 43. Exposición a discriminación

Siempre o casi siempre	0 %
A menudo	0 %
A veces	7 %
Nunca o casi nunca	91 %

A partir de la información contemplada en el presente informe de análisis e interpretación de resultados de los factores Psicosociales evaluados en la población correspondiente a 123 trabajadores, se generará una propuesta de acción basada en parámetros reales de la situación actual de la organización,.

3.3 Aplicación Practica

Tras la presentación de resultados podemos decir que los factores con resultados más críticos en los que la compañía debe trabajar son carga de trabajo y participación/supervisión. La compañía cuenta con dos grandes grupos jerárquicos denominados personal operativo y personal administrativo.

El personal operativo está comprendida por posiciones básicas que realizan funciones de carácter manual mientras que en referencia al personal administrativo son funciones intelectuales y de análisis que tienen mayor impacto psicosocial.

Para la aplicación práctica se ha dividido la estrategia de reorganización del trabajo en estos dos grandes grupos.

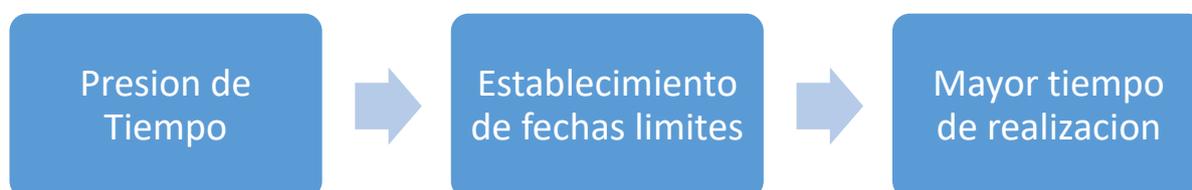
3.3.1 Carga de Trabajo:

La carga de trabajo hace referencia a varios puntos de los cuales se pueden trabajar para lo cual se desglosará en lo siguiente:

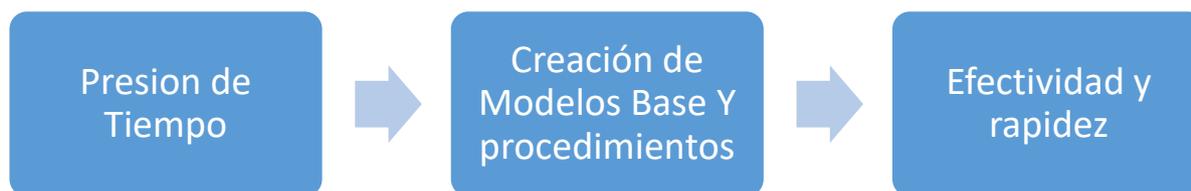
3.3.1.1 Presiones de tiempo:

El 47% de la población total considera que el tiempo asignado que se tiene para realizar la tarea es bastante corto por ende las estrategias de acción son.

Grupo Operativo: las presiones en este grupo están referidas principalmente a los cierres de mes, en funciones relacionadas con el cierre de caja y toma de medidas correctivas en equipos o daños en las maquinas, es por ello que para este grupo se establecerá periodos de tiempo y frecuencia, es decir que el último día del mes no sea en el cual se reciben facturas u otros sino que se establezcan fechas límites para la recepción y ejecución de procesos esto ayudará a que los empleados cuenten con más tiempo para liberar la presión del tiempo en el mes y ejecuten con mayor efectividad y facilidad sus funciones.



Grupo Administrativo: Para el grupo administrativo las presiones de tiempo son inevitables pues están atadas a funciones como presión de ventas para conseguir las métricas o targets e igual manera envío de reportes de resultados, es difícil el cambio de fechas límites para este grupo es por ello que el plan consiste en establecer modelos base y procedimientos que agilicen los procesos, por ejemplo en el área de ventas diseñar un modelo donde los ejecutivos solo puedan completar información y enviarlo.



3.3.1.2 Esfuerzo de Atención: en base a los resultados esta se concentra en dos puntos focales el porcentaje de interrupciones en el trabajo y la intensidad de atención que requieren las tareas.

Grupo Operativo:

- Las interrupciones se deben principalmente a la atención al cliente mediante la realización de tareas, la solución a ello es que generalmente existen 2 personas en cada lugar de trabajo, por lo que se realizar turno para atención al cliente y la otra función derivada.
- La intensidad de tarea en este grupo está referida a que los colaboradores tienen impresiones que requieren muchos detalles de diseño en el control de calidad, la solución a este problema es trabajar con descansos de 5 minutos por cada dos horas trabajadas, realizando pausas activas que disminuyan y despejen en enfoque de concentración.

Grupo Administrativo

- Para los empleados categorizados en este grupo la principal interrupción se da debido principalmente a la cantidad de requerimientos diarios que recién por vía correo electrónico, esto se soluciona de una manera sencilla, pues se pueden configurar el sistema para que no haya avisos de llegada de estos correos sino cada 30 minutos, con esto los empleados pueden concentrarse y terminar la tarea que están realizando lo que

permitirá que el trabajo fluya de mejor manera, así como un balance scorecard herramienta que permitirá definir lo importante y urgente.

- La intensidad de la tarea en este grupo refiere mucho a la competencia de atención al detalle, es por ello que para liberar esta presión se realizaran pausas activas una vez por día, cinco minutos mediante el computador ya que el mismo se bloquea y deja que la persona se relaje y distienda la presión turnando diferentes horas.

3.1.1.3 Cantidad de Trabajo y dificultad de la tarea: este factor tiene referencia a que un porcentaje elevado de trabajadores cuentan con elevada cantidad de trabajo en base a sus funciones y de igual manera debido a esta carga un 48% de la población debe trabajar fuera de la jornada normal de trabajo.

Grupo Operativo: si bien la dificultad de trabajo en este grupo no es elevada, lo que se debe atacar es la cantidad de trabajo para ello se propone realizar una revisión de turnos en los trabajadores y también ver así si es necesario la contratación de nuevo personal, a través de un estudio de tiempos y movimientos.

Grupo Administrativo: en este grupo existe la presencia de ambos factores descritos, por lo que para reducir la cantidad de trabajo se pretende realizar un análisis de la estructura organizacional mediante la revisión organigramas y funciones en puestos de trabajo, esto se realizara mediante una consultora de recursos humanos que también guiará el tema de la dificultad de trabajo referida a un esquema de incentivos y prácticas en el mercado.

3.3.2 Participación y Supervisión: la participación y supervisión está referida a dos puntos específicos, siendo el primero la supervisión que el empleado ejerce sobre su trabajo y posteriormente la manera en que la organización ejerce supervisión sobre el trabajo. En ambos casos los resultados son elevados es por ello que estos son los planes de acción:

Grupo Operativo y Grupo Administrativo: está muy enfocado la participación y supervisión a que no se los toma en cuenta para toma de decisiones principalmente porque son puestos

operativos, la estrategia en este plan es establecer capacitaciones de “team leader” que están determinadas al empoderamiento y manejo de la posición, con este plan de acción se conseguirá reducir este riesgo psicosocial.

De igual manera se generará un taller a los gerentes de área enfocado a la delegación para que así se genere el empoderamiento y mejor toma de decisiones sobre las funciones en el puesto de trabajo, disminuyendo la presión de trabajo sobre los gerentes y supervisores o jefes.

Los porcentajes de supervisión son muy elevados en cuanto a que el personal no recibe información, es por ello que dentro de este plan de acción se menciona crear una plataforma de comunicación más abierta, hacia los gerentes y hacia recursos humanos, mediante plataforma virtual que explique lo que está sucediendo en la organización y también se desea implementar una reunión cada dos semanas donde cada gerente explique lo que está pasando en el área y haga participe de las decisiones a su equipo, esto permitirá que los empleados cuenten con mayor información para la realización de su trabajo.

3.3.3 Programa de Ejecución												
		Factor Psicosocial	Grupo Empresarial	Acciones o Activades a Tomar	Objetivo	Meta	Situacion Actual	Situacion Ideal	Responsables	Indicador	Costos	Costos VS Beneficio
Carga de Trabajo		Presiones de Tiempo	Grupo Operativo	Proceso de Tiempos y Frecuencia / Fechas Limites	Generar mayor flexibilidad de Tiempo para ejecución de funciones	Que el personal optimice el proceso de tiempos de caja	Cierres de Caja demorados 12 horas	Cierres de Caja de calidad, rapidez 8 horas	Técnico, Medico y Recursos Humanos	Efectividad de Proceso Errores en Cierres de Cajas	1250	Al menos 30% de Satisfacción en servicio al cliente.
			Grupo Administrativo	Generación de Modelos Bases de Procesos	Generar mayor rapidez en los procesos de cierre y liberar la presión de trabajo	Que el personal conozca modelos y procedimientos	Presión de Ventas, con errores en cierres de negocios	Presión de ventas, con modelo de cierre establecido, que agilite el proceso	Recursos Humanos, Técnico, Medico y Gerente de Ventas	Efectividad del Proceso Numero de Capacitaciones Numero de Incidentes	1250	Aumento de negocios que permite mayor ganancia
		Esfuerzo de Atención	Grupo Operativo	Revisión de Turnos de Trabajo	Disminuir el agotamiento en los colaboradores	Empleados cuenten con turnos de trabajo apropiados	Turnos rotativos y cansancio elevado	Turnos apropiados y correctamente distribuidos	Tecnico, Medico y Recursos Humanos	Encuesta de Satisfacción	625	Ahorro de Costos por Pago de horas Extras (2000) mensuales

			Plan de Pausas Activas	Disminuir los elevados niveles de esfuerzo de atención	Todos los empleados participen el programa de pausas activas	Empleados agotados y con diagnósticos de agotamiento	Empleados con menor nivel de estrés y mayor esfuerzo de atención	Técnico, Médico y Recursos Humanos	Encuesta de Satisfacción Numero de asistencias	625	Mejora de Rendimiento de Capital Humano
		Grupo Administrativo	Plan de configuración de sistema de correos	Disminuir la falta de concentración en tareas por cantidad de correos recibidos	Que todos los empleados usen esta herramienta	Falta de atención en tareas y actividades por flujos de correos altos	Que los colaboradores puedan concentrarse en una sola tarea disminuyendo pérdida de atención	Técnico, Médico y Recursos Humanos	Efectividades del Sistema	0	Mejoramiento de Tareas y rapidez y eficiencia
			Plan de Pausas Activas	Disminuir los elevados niveles de esfuerzo de atención	Todos los empleados participen el programa de pausas activas	Empleados agotados y con diagnósticos de agotamiento	Empleados con menor nivel de estrés y mayor esfuerzo de atención	Técnico, Médico y Recursos Humanos	Encuesta de Satisfacción Numero de asistencias	625	Mejora de Rendimiento de Capital Humano
	Cantidad de Trabajo y Dificultad de la Tarea	Grupo Operativo	Revisión de Turnos de Trabajo	Disminuir el agotamiento en los colaboradores	Empleados cuenten con turnos de trabajo apropiados	Turnos rotativos y cansancio elevado	Turnos apropiados y correctamente distribuidos	Técnico, Médico y Recursos Humanos	Encuesta de Satisfacción	625	Ahorro de Costos por Pago de horas Extras (2000) mensuales

			Grupo Administrativo	Planteamiento de Estructura Organizacional	Definir Estructura organizacional Funcional que permita mayor rapidez y efectividad	Definir Departamentos y áreas que trabajen de manera armonizada y rápida	Empresa con demasiados departamentos y burocracia	Crear estructura que fluya a través de procesos y objetivos	Técnico, Médico y Recursos Humanos, Gerencia General y de Operaciones	Efectividad y Eficiencia de Estructura Encuesta de Satisfacción % de Implementación	3500	Empresa con procesos claros, no burocrática y mejor flujo de trabajo
Participación y Supervisión		Involucramiento y Intensidad de Supervisión	Grupo Operativo Y Administrativo	Proyecto Team Leader Y Delegación Gerencial	Conseguir Empoderamiento y manejo de su posición	Aumentar toma de decisiones en el puesto de trabajo	No se toma en cuenta la opinión de los reportes directos	Conseguir mayor delegación y acción sobre las funciones de cada empleado	Técnico, Médico y Recursos Humanos	Porcentaje de Asistencia al taller Nivel de efectividad	2000	Gerentes concentrados en estrategias y negocios
				Creación de Plataforma de Comunicación	Crear un programa de comunicación formal que permita tener informado al personal	Personal informado de cambios y movimientos en la empresa	El personal no conoce sobre los procesos ni cambios de la empresa	Personal informado de cambios, actualizaciones y también crear buzones de sugerencias	Técnico, Médico, Recursos Humanos y Marketing	Encuesta de satisfacción Efectividad del sistema de comunicación	1250	Empleados informados y empresa comunicada de manera correcta

3.3.4 Análisis de Costo Beneficio.

Los costos fueron obtenidos en base a los siguientes cálculos, para todos aquellos procesos donde están involucrados el personal que labora en la empresa como Técnico, Médico, Recursos Humanos y otros puestos se realizó un cálculo promedio de costo hora por puesto de trabajo de los involucrados en cada proceso y se tomó como referencia elaboración de procesos similares en la compañía para estimar el número de horas por proceso. no se puede incluir el detalle de salarios ni número de horas ya que la compañía no ha permitido informar sobre esta información confidencial.

El costo total de la implementación de este proyecto es de \$ 11750.00 USD, siendo el impacto de este costo en los siguientes beneficios:

- \$2000.00 o más de ahorro mensual en pago de horas extras con la implementación del proceso de turnos de trabajo, lo que representa un ahorro de \$24000.00 anuales, sobrepasando la inversión requerida para todo el proceso, y el beneficio de mejoramiento del riesgo psicosocial.
- Los indicadores propuestos son enfocados al mejoramiento en satisfacción al cliente y mejoramiento de procesos de ventas, con lo que un promedio de las ventas realizadas en la compañía de USD \$25000.00, por lo que con cerrar un negocio nuevo es totalmente implementarle este plan.
- El plan de pausas activas es una inversión que se verá referida en el aumento de productividad y relajamiento del colaborador.
- Las capacitaciones al personal, permitirán mejorar el nivel de comunicación y disminuirán los reprocesos en la compañía, el costo de la inversión está dada tras cotizaciones de proveedores en cursos sobre los temas plantados.

3.3.5 Cronograma de Implementación

ACTIVIDAD				ene-18		feb-18		mar-18		abr-18		may-18		jun-18		jul-18		ago-18		sep-18		oct-18		nov-18		dic-18		TOTAL		
				Prog	Ejec	Prog	Ejec	Prog																						
Carga de Trabajo	Presiones de Tiempo	Grupo Operativo	Proceso de Tiempos y Frecuencia / Fechas Limites			1	0																					1	0	
		Grupo Administrativo	Generación de Modelos Bases de Procesos					1	0																				1	0
	Esfuerzo de Atención	Grupo Operativo	Revisión de Turnos de Trabajo							1	0																		1	0
		Grupo Administrativo	Plan de Pausas Activas									1	0																1	0
			Plan de configuración de sistema de correos																											1
	Cantidad de Trabajo y Dificultad de la Tarea	Grupo Operativo	Revisión de Turnos de Trabajo							1	0																		1	0
		Grupo Administrativo	Planteamiento de Estructura Organizacional					1	0																				1	0
Participación y Supervisión	Involucramiento y Intensidad de Supervisión	Grupo Operativo Y Administrativo	Proyecto Team Leader												1	0												1	0	
			Capacitación "Delegación Gerencial"									1	0							1	0								2	0
			Creación de Plataforma de Comunicación																										0	0
TOTAL				0	0	2	0	2	0	2	0	3	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	11	0	
% Cumplimiento																												0%		

4. CAPITULO IV: DISCUSIÓN

4.1 Conclusiones

1. Se ha realizado una evaluación de riesgo psicosocial mediante la aplicación del Método FPSICO 3.1 al 100% de la población de la empresa, en todas las áreas y puestos de trabajo, habiendo concluido que los factores de tiempo de trabajo, autonomía, interés compensación, desempeño del rol, relaciones y apoyo social y variedad del contenido se encuentran con una ponderación mayor al 70% donde no es necesario realizar intervención; mientras que los resultados para carga de trabajo y participación – supervisión, responden a porcentajes individuales que merecen un plan de acción.
2. La evaluación de riesgo psicosocial concluyó que en forma general la empresa cuenta con un riesgo psicosocial adecuado en la mayoría de factores y que cuenta con herramientas que ayudan a mitigar la presencia de este tipo de riesgo.
3. Se ha elaborado una propuesta de reestructuración en la organización del trabajo enfocada a recomendar acciones para los dos factores que requieren actuación: Carga de trabajo, enfocado a realizar procesos de reorganización en tareas y mejora de flujos de procesos, específicamente para el grupo operativo y administrativo, con el fin de disminuir tiempos en procesos que beneficiará al cliente interno y externo; mientras que para participación supervisión estará enfocado en capacitaciones que eliminen el papel burocrático en la organización y empoderen a los empleados en la toma de decisiones.
4. La propuesta de reestructuración se enfoca en mejorar la productividad de la empresa y de los empleados a través de acciones que son de costo razonable y cuya inversión se recuperará en 6 meses o menos, dependiendo de la movilidad del negocio, aunque el plan esté diseñado para ser implementado de manera anual. El costo presentado es

razonable y asciende a \$11750.00 USD, por lo que el costo beneficio del presente plan es adecuado y representa una inversión con ganancia en temas cuantitativos pues aportarán al negocio y cualitativos ya que mejorarán el clima organizacional.

5. Todas las acciones propuestas en el plan de ejecución deberán ser medibles y con resultados que pueden evidenciarse a través de la aplicación de los indicadores de gestión que mantiene la compañía

4.2 Recomendaciones

1. Se recomienda implementar el plan de acción durante el año 2018, para que los resultados sean consistentes y no exista mayor apareamiento de riesgo psicosocial, de preferencia seguir el cronograma de implementación
2. Realizar una evaluación de riesgo psicosocial de manera anual y establecer un programa de mitigación del mismo, que cumpla con la norma legal vigente ecuatoriana y satisfaga a las necesidades de la compañía.
3. Utilizar en la próxima medición el método evaluación aplicado en este proyecto con el fin de comparar asertividad en los resultados.
4. Al finalizar la implementación de la propuesta de acción medir el impacto y resultado de aplicación.

Bibliografía

- Alvarez, C. J. (27 de 10 de 2017). *El ergonomista*. Obtenido de El ergonomista: <http://www.elergonomista.com/>
- Escribà-Agüir, V. A.-H. (2008). Efecto del ambiente psicosocial y de la satisfacción laboral en el síndrome de burnout en médicos especialistas. *Gaceta Sanitaria*, 22(4), 300-308.
- Espinoza Miranda, K. &. (2012). SOBRECARGA, APOYO SOCIAL Y AUTOCUIDADO EN CUIDADORES INFORMALES. *Ciencia y enfermería*, 18(2), 23-30.
- GENOUD, M. A. (2012). Motivaciones laborales en empresas productivas y servuctivas en Ciudad Autónoma de Buenos Aires . *Estudios Gerenciales*, 28(123), 65-84.
- IESS. (12 de 06 de 2016). Reglamento del Seguro General de Riesgos del Trabajo. Quito, Pichincha, Ecuador: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social .
- INSHT. (1999). Factores Psicosociales: Metodología de Evaluación. Barcelona, España.
- INSHT. (2012). Factores psicosociales: Metodología de Evaluación. Barcelona, España.
- INSHT. (2014). Método de Evaluación Factores Psicosociales . Barcelona, España. Obtenido de <http://www.insht.es>
- Izquierdo, T. &. (2010). Valores Culturales y Consecuencias Psicosociales del Desempleo en América Latina. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 26(2), 123-133.
- Jiménez Figueroa, A. &. (2008). FACTORES LABORALES DE EQUILIBRIO ENTRE TRABAJO Y FAMILIA: MEDIOS PARA MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA. *Universum (Talca)*, 23(1), 116-133.
- Leslie B. Hammer, D. M. (2015). Effects of a workplace intervention targeting psychosocial risk factors on safety and health outcomes. *Pubmed*, 3,4.
- Levenson, R. (1994). Human emotion. A functional view. En I. P. R.J., *The nature of Emotions: Fundamental Questions* (págs. 123-126). New York: Oxford University Press.
- MDT. (16 de 06 de 2017). Normativa para la Erradicación de la discriminación en el Ambito Laboral. Quito, Pichincha, Ecuador: Ministerio de Trabajo.
- Moreno, B. (200). Olvido y Recuperación de los factores Psicosociales en la Salud Laboral. *Archivos de Prevención*, págs. 1-2.
- Olivares-Faúndez, V. E.-M.-W.-F. (2014). Relationships between burnout and role ambiguity, role conflict and employee absenteeism among health workers. *Terapia psicológica*, 32(2), 111-120.
- Orejuela, J. P. (2014). Modelo de la programación de turnos de trabajo considerando el bienestar de los empleados de las clínicas. *Ingeniería y competitividad*, 16(1), 11-21.
- Orgambidez-Ramos, A. M. (2017). Estrés de rol y empowerment psicológico como antecedentes de la satisfacción laboral. *Revista de Psicología (PUCP)*, 35(1), 257-278.
- Orgambidez-Ramos, A. P.-M.-A. (2015). Estrés de rol y satisfacción laboral: examinando el papel mediador del engagement en el trabajo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 31(2), 69-77.

- Rodrigues, A. d. (2015). The Impact of Transactional and Transformational Leadership Style on Organizational Citizenship Behaviors. *Psico-USF*, 20(3), 493-504.
- Rodríguez Herrera, C. C. (2017). Estudio Piloto: Descripción de la Carga Global de Trabajo, el Factor Físico-Biomecánico y Percepción de Molestias Músculo-Esqueléticas en Trabajadoras Embarazadas. *Ciencia & trabajo*, 19(58), 1-6.
- Rodríguez Piña, R. A. (2007). Propuesta de modelos culturales orientados a la gerencia de los cambios. *ACIMED*, 15(4) .
- Salanova, M., Llorens, S., & Martínez, I. M. (2016). Aportaciones desde la psicología organizacional positiva para desarrollar organizaciones saludables y resilientes. *Portal Regional de la BVS*, 1-2.
- Serafim, C. T. (2017). Severity and workload related to adverse events in the ICU. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 70(5), 942-948.
- Turiño Hurtado, C. C. (2013). Necesidades de aprendizaje gerenciales en jefes de departamentos docentes de la sede central. *EDUMECENTRO*, 5(1), 69-76.