

**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL “SEK”
MAESTRIA EN SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL**



Trabajo de fin de carrera titulado:

“Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial del Personal de Operaciones de la empresa EDC Ecuador Ltd.: Propuesta de mejoramiento del manejo del Recurso Humano”.

Realizado por:

GALO ENRIQUE CHACON CASTRO

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

QUITO, NOVIEMBRE 2011

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN DE FIN DE CARRERA

TITULO DEL ESTUDIO

“Diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial del Personal de Operaciones de la empresa EDC Ecuador Ltd.: Propuesta de mejoramiento del manejo del Recurso Humano”.

CAPITULO 1. RESUMEN DEL PLAN DE TESIS

1.1 ANTECEDENTES Y DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

El crecimiento demográfico a nivel mundial, ha determinado de forma paralela un crecimiento exponencial de las necesidades de alimentación, agua, comunicaciones y energía, en sus diferentes manifestaciones; todas las cuales deben ser cubiertas por organizaciones que a través de bienes y/o servicios, procuran satisfacerlas de la mejor manera. Si una organización es *“un grupo de personas ordenadas de forma sistemática, reunidas con un propósito específico”*¹, cada una de ellas de acuerdo a su ámbito de interés, tratará de desarrollar diferentes estrategias, tendientes a posicionar su producto dentro del mercado en el que se desenvuelve.

Esta realidad a nivel mundial, igualmente se presenta en el Ecuador que en los últimos años, con una población de 14'204.900 habitantes², ha visto crecer de forma paralela una serie de requerimientos, entre los que se incluye la electricidad que *“alcanza 2.800 megavatios en las horas pico: entre las 18h00 y 22h00”*³ para poder satisfacer sus requerimientos no sólo desde el ámbito de la producción, sino desde la cotidianeidad de los hogares que, la requieren para actividades que van desde el alumbrado hasta aquellas de

¹ Robbins, Stephen; Decenzo, David. **Fundamentos de Administración**. 3ª. Edición. México: Prentice Hall. 2002, p. 3.

² INEC. **Proyección de la Población Ecuatoriana: período 2001-2010**. En línea 26 de febrero del 2010. http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/est_soc/cen_pob_viv

³ El Mercurio. **Aumenta demanda de electricidad a nivel nacional**. En línea 3 de marzo del 2010. <http://www.elmercurio.com.ec/226853-aumenta-demanda-de-electricidad-a-nivel-nacional.html>

aseo, alimentación, preparación del vestido entre otros.

La electricidad es susceptible de ser generada a través de alternativas hidroeléctricas, aeólicas, de generación térmica y/o de gas; alternativas cada una de las cuales tiene sus propias características y, consecuentemente sus propias demandas y requerimientos en lo relacionado con el personal que posibilitará el desarrollo de las mismas.

Noble Energy Inc., es una empresa de energía (en el área del petróleo y gas natural) con sede en Houston que a través de los años ha desarrollado propuestas para su generación en diferentes países y que, en el caso del Ecuador, se encuentra presente con las empresas EDC Ecuador Ltd. encargada de extraer gas natural en el mar así como el procesamiento de este gas que será entregado a la otra compañía que pertenece a Noble Energy que es la empresa Machala Power Cía. Ltda., que produce energía eléctrica por medio del gas suministrado por la empresa EDC-Ecuador Ltd.. La compañía Machala Power Cía. Ltda., fue constituida en enero de 1999, suscribiendo con el Estado Ecuatoriano en octubre del 2001 -a través del Consejo Nacional de Electricidad (CONELEC)- un Contrato de Concesión para el desarrollo del Proyecto de la Central de Generación Machala, el mismo que en su fase inicial es un proyecto central a gas de ciclo abierto que utiliza el gas natural proporcionado por la empresa EDC-Ecuador Ltd. a través de una plataforma de extracción de gas natural ubicada mar adentro en el “Campo Amistad” localizado a aproximadamente 65 km., costa afuera del sitio; este gas se conduce hasta la central de generación eléctrica mediante un gasoducto parcialmente submarino y de superficie.

La empresa de generación eléctrica Machala Power Cía. Ltda., es propietaria y operadora de la planta de generación eléctrica ubicada en las cercanías de la localidad de Bajo Alto (30 km al norte de la ciudad de Machala), Cantón el Guabo en la provincia de El Oro; sin embargo la mencionada empresa no tiene empleados ya que mediante un contrato de concesión de derechos, la empresa EDC Ecuador con sus empleados que se encuentran bajo su rol, opera la mencionada planta eléctrica siendo estos los que se encuentran expuestos al riesgo psicosocial.

La planta posee dos unidades generadoras del tipo turbina a gas, que emplean gas natural como combustible, para una capacidad de generación efectiva de 130 megavatios. El gas natural es suministrado por la empresa EDC-Ecuador Ltd., a partir de la producción de los

pozos situados en el Bloque 3, Golfo de Guayaquil. Las turbinas a gas son del tipo “frame” marca General Electric, modelo PG6101, cada una con capacidad de generación de 66 MW. Cada unidad cuenta con un sistema de combustión “dry low Nox” diseñado para minimizar la formación de emisiones de óxido de nitrógeno -NOx- en los gases de combustión.

Es la única planta generadora de energía eléctrica con gas natural y una de las que produce electricidad al más bajo costo dentro del territorio ecuatoriano; lo que es posible gracias al trabajo del personal en las diferentes áreas de operaciones de la empresa EDC Ecuador Ltd. -responsables del trabajo de campo- de la compañía mencionada que trabajan en cuatro locaciones: bien sea en la plataforma (extrae el gas natural a 65 kms. mar adentro), planta de gas (separa el petróleo y residuos del gas natural), planta eléctrica (generación de electricidad con gas natural) y base (provee la logística para la plataforma); personal que trabaja de acuerdo a los requerimientos y que determinan que en el caso de quienes trabajan en la plataforma lo hagan bajo la modalidad 14 días mar adentro y 14 días con descanso; en la planta de gas 7 días de trabajo y 7 días de descanso; en la planta eléctrica 4 días de trabajo y 4 días de descanso; y, en el caso de quienes trabajan en la base, bajo la modalidad de horario normal de trabajo.

Este personal dependiendo de las áreas se encuentra expuesto en mayor o menor nivel a diferentes tipo de riesgos, como por ejemplo riesgos de tipo físico mecánicos como caídas, golpes, accidentes de tránsito, incendios y explosiones; riesgos no mecánicos como exposición a ruido; riesgos biológicos como exposición a vectores de enfermedades por picaduras de insectos entre otros; riesgos ergonómicos como posturas inadecuadas o movimientos repetitivos entre otros; algunos de los cuales han sido valorados y considerados, sin embargo de lo cual existen aquellos denominados riesgos psicosociales que nunca han sido evaluados y que podrían poner en peligro no sólo el trabajo en sí de los empleados sino también las instalaciones de la empresa y sus recursos y lo más importante: la vida humana.

De forma paralela, realidades externas relacionadas con la posibilidad de la revisión del contrato por parte del gobierno, con el subsecuente impacto en la estabilidad laboral; conjuntamente con la posibilidad muy limitada de poder seguir creciendo profesionalmente en la empresa, son factores que deben ser considerados al momento de establecer políticas

para el manejo del recurso humano del área de Operaciones.

Si *“son las personas las que marcan la diferencia entre el éxito y el fracaso de una compañía”*⁴; es evidente que una empresa al momento de planificar sus diferentes políticas de administración del recurso humano, debe considerar diferentes aspectos que van desde la motivación, estabilidad, aspectos psicosociales, entre otros; todo lo cual se relaciona con un sistema de gestión de la seguridad entendida como *“actividades y prácticas sistemáticas y coordinadas por medio de las cuales una organización maneja óptimamente sus riesgos y las amenazas e impactos potenciales asociados, derivados de ellos”*⁵

El problema que va a tratar la presente investigación es que **“existen factores psicosociales que afectan el desarrollo laboral de los trabajadores de la empresa”**.

Dentro de la empresa EDC-Ecuador Ltd. es evidente que existen muchas variables psicosociales que alteran no sólo la productividad de los trabajadores, sino también su bienestar, los mismos que no han sido estudiadas ni investigadas desde la creación de la empresa, realidad que debería ser conocida a través de un diagnóstico inicial que permita *“Identificar y evaluar los riesgos, en forma inicial y periódicamente, con la finalidad de planificar adecuadamente las acciones preventivas, mediante sistemas de vigilancia epidemiológica ocupacional específicos u otros sistemas similares, basados en mapa de riesgos”*⁶, para que sobre dichos resultados, se pueda generar una propuesta que a la par de mejorar la calidad de vida de los trabajadores, contribuirá a mejorar la calidad de vida laboral dentro de la empresa EDC Ecuador Ltd.

⁴ Hellriegel, Don; Jackson, Susan; Slocum, John. **Administración: un enfoque basado en competencias**. 9ª. Edición. México: Thomson Editores. 2002, p. 345.

⁵ ICONTEC. **NTC-ISO 28000**. Bogotá. 2008, p. 3.

⁶ Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo DECISION 584, del 15 de noviembre del 2004

1.2 OBJETIVOS DEL ESTUDIO

1.2.1 Objetivo General

Diseñar un esquema de mejoramiento del manejo del recurso humano del Personal de Operaciones de la empresa EDC-Ecuador Ltd. con el fin de establecer políticas, normas y procedimientos a ser implementados para mantener bajo control los riesgos psicosociales identificados⁷.

1.2.2 Objetivos Específicos

1. Diagnosticar y elaborar un perfil de riesgos psicosociales de la empresa de acuerdo a las diferentes dependencias, evaluando el impacto de los mismos tanto en los niveles de productividad como en el aspecto personal.
2. Identificar las medidas susceptibles de ser aplicadas por parte de la empresa EDC-Ecuador Ltd. en los diferentes ámbitos de operaciones de tal manera que se puedan disminuir los riesgos psicosociales del personal.

1.3 JUSTIFICACION DEL TRABAJO

El desarrollo social de los últimos años, ubica al ser humano y su bienestar como el fin supremo de todas las actividades que se realicen, independientemente de la naturaleza de la institución u organización que a través de su campo específico de acción genere un bien y/o servicio, que para su consecución exige de la participación activa de personas.

EDC-Ecuador Ltd. es la empresa que permite el cumplimiento de los objetivos de Machala Power Cía. Ltda. en lo referente a la generación de energía eléctrica, para lo cual cuenta con la ayuda del personal de operaciones que cumplen diferentes funciones de acuerdo a las locaciones en las que se encuentren ubicados: plataforma, planta de gas, planta eléctrica y base, cada uno de los cuales debe regirse por diferentes procedimientos en lo referente a las jornadas de trabajo y períodos de descanso; *“características de las condiciones de*

⁷ Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo DECISION 584, del 15 de noviembre del 2004 Coherente con el artículo 4 literal i) *“Propiciar programas para la promoción de la salud y seguridad en el trabajo, con el propósito de contribuir a la creación de una cultura de prevención de los riesgos laborales”*.

trabajo, y sobre todo, de su organización que afectan a la salud de las personas a través de mecanismos psicológicos y fisiológicos a los que también se llaman estrés. En términos de prevención de riesgos laborales, los factores psicosociales representan la exposición, la organización del trabajo el origen de ésta, y el estrés el precursor del efecto”⁸.

De manera paralela la imposibilidad de poder variar ciertos procedimientos y/o desarrollar habilidades y conocimientos, limita la oportunidad de crecimiento y mejoramiento personal y profesional; aspectos esenciales e inherentes a la motivación humana.

Lo anterior, en el caso del personal de la plataforma, planta de gas, planta de generación eléctrica y base logística, sumado a la limitación en el contacto con quienes son su núcleo familiar que provee del entorno afectivo ideal para satisfacer necesidades de filiación debido al trabajo alejado y en turnos rotativos; determinan la creación de un entorno lleno de complejidad, en el cual fácilmente pueden surgir desadaptaciones psicológicas y emocionales con el correspondiente impacto no sólo en las actividades productivas de la empresa, sino de la vida de cada uno de los trabajadores que laboran en estas dependencias; de ahí la necesidad de establecer políticas preventivas tendientes a reducir su impacto al mínimo.

Si el artículo 4 del “Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo” (Decisión 584) establece que la Política de Prevención de Riesgos Laborales, deben propender al *“mejoramiento de las condiciones de seguridad y salud en el trabajo, a fin de prevenir daños en la integridad física y mental de los trabajadores que sean consecuencia, guarden relación o sobrevengan durante el trabajo”*, planteamientos que mantienen concordancia con las definiciones fundamentales constantes en el artículo 1 que considera a la salud como *“un derecho fundamental que significa no solamente la ausencia de afecciones o de enfermedad, sino también de los elementos y factores que afectan negativamente el estado físico o mental del trabajador y están directamente relacionados con los componentes del ambiente del trabajo”*; es decir enfatizando la implementación de medidas preventivas tendientes a *“evitar o disminuir los riesgos derivados del trabajo, dirigidas a proteger la salud de los trabajadores”*; es evidente que el personal de operaciones de la plataforma, planta de gas, planta de energía eléctrica y base logística, son susceptibles de ser parte del

⁸ Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS) Método ISTAS 21 Manual para la Evaluación de Riesgos Psicosociales. 2002 http://www.istas.net/istas21/m_metodo_istas21.pdf

grupo en riesgo importante como resultado de factores psicosociales presentes; de aquí la importancia de evaluar los riesgos psicosociales existentes con el fin de determinar cuáles son y diseñar una propuesta tendiente a lograr la implementación de medidas tendientes a controlar dichos factores y coadyuvando de esta manera a la creación de un ambiente de trabajo que provea de verdaderos estímulos personales, garantizando “*un estado de bienestar físico y mental*”⁹ de sus integrantes.

1.4 MARCO TEÓRICO

El marco teórico se engloba dentro de lo que son los estudios de psicología organizacional e industrial y sus diferentes enfoques en las áreas de:

- Administración de recursos humanos (procesos).
- Salud ocupacional, seguridad e higiene industrial.
- Aspectos psicosociales

1.4.1 Administración de recursos humanos (procesos)

La teoría de la gestión por procesos es uno de los nuevos enfoques aplicados a muchas organizaciones en todo el mundo, la misma se interrelaciona con la gestión por competencias, teorías de sistemas, gestión de calidad y otras.

Parte del supuesto que “... *es el conjunto de actuaciones, decisiones, actividades y tareas que se encadenan de forma secuencial y ordenada para conseguir un resultado que satisfaga plenamente los requerimientos del cliente al que va dirigido*”. Desde el Enfoque de Calidad Total “... *es el conjunto de actividades secuenciales que realizan una transformación de una serie de inputs (material, mano de obra, capital, información, etc.) en los outputs deseados (bienes y/o servicios) añadiendo valor*”¹⁰; supuestos que dentro de sus diferentes componentes considera el papel preponderante de los recursos humanos, como quienes tienen la responsabilidad de producir el bien y/o servicio, consecuentemente

⁹ Organización Mundial de la Salud, 1948 **Salud mental: Un Estado de Bienestar**, http://www.who.int/features/factfiles/mental_health/es/

¹⁰ NTC-ISO 9001. 2008.

con la obligatoriedad de la empresa de generar las mejores condiciones que permitan el desarrollo de las diferentes potencialidades de cada uno de sus integrantes.

Desde el enfoque sistémico, la interdependencia e interrelación que existe entre todas las instancias que participan en un proceso, las actividades que se cumplan y/o dejen de cumplir, pueden determinar en un momento dado, el éxito o el fracaso de las empresas; razón por la cual es decisivo todo lo que ocurre en relación a la figura del trabajador.

1.4.2 Salud ocupacional, seguridad e higiene industrial

La salud es un derecho básico reconocido en convenios y legislaciones, a la vez que un bien social, y como tal, y en relación con los riesgos derivados del trabajo, su protección es exigible al empleador y su tutela jurídica a los poderes públicos.

“La salud y la seguridad laborales constituyen una disciplina muy amplia que abarca múltiples campos especializados. En su sentido más general, debe tender a:

- *el fomento y el mantenimiento del grado más elevado posible de bienestar físico, mental y social de los trabajadores, sea cual fuere su ocupación;*
- *la prevención entre los trabajadores de las consecuencias negativas que sus condiciones de trabajo pueden tener en la salud;*
- *la protección de los trabajadores en su lugar de empleo frente a los riesgos a que puedan dar lugar los factores negativos para la salud;*
- *la colocación y el mantenimiento de los trabajadores en un entorno laboral adaptado a sus necesidades físicas o mentales;*
- *la adaptación de la actividad laboral a los seres humanos.*

En otras palabras, la salud y la seguridad laborales abarcan el bienestar social, mental y físico de los trabajadores, es decir, "toda la persona"¹¹.

Según la Organización Mundial de la Salud, en países en vías de desarrollo el promedio de riesgo de accidente es de 42 por cada 1000 trabajadores, con 8.3 fatalidades por cada 100.000 trabajadores y 2 a 5 enfermedades ocupacionales por cada 1000 trabajadores. Para países desarrollados, el promedio de accidentes es de 25 por cada 1000 trabajadores con 6.5 fatalidades por cada 100.000 trabajadores. Según datos de la Organización

¹¹ Organización Internacional del Trabajo, La Salud y Seguridad en el Trabajo, Introducción a la Salud y la Seguridad Laborales, http://training.italo.it/actrav_cdrom2/es/osh/

Internacional del Trabajo, los accidentes y las enfermedades ocupacionales representan en los países en vías de desarrollo el 10% del PIB¹².

La alta siniestralidad puede atribuirse a la falta de una verdadera cultura de prevención, generalizada en todos los ámbitos de la sociedad; al insatisfactorio cumplimiento de la normativa de prevención de riesgos laborales y al desconocimiento de las ventajas que aportan adecuados programas preventivos; tal y como lo señala la “Declaración de Seúl”¹³ al acordar que:

los empleadores deberían garantizar que la prevención es una parte integral de sus actividades, puesto que el buen desempeño empresarial va acompañado de normas de alto nivel de seguridad y salud en el trabajo; los sistemas de gestión de seguridad y salud estén establecidos de manera eficaz para el mejoramiento de lugares de trabajo seguros y saludables.

En este sentido la NTC-ISO 9004 en lo relacionado con el ambiente de trabajo señala:

La dirección debería asegurarse de que el ambiente de trabajo tiene una influencia positiva en la motivación, satisfacción y desempeño del personal con el fin de mejorar el desempeño de la organización. La creación de un ambiente de trabajo adecuado, como combinación de factores humanos y físicos, debería tomar en consideración lo siguiente:

- metodologías de trabajo creativas y oportunidades de aumentar la participación activa para que se ponga de manifiesto el potencial del personal,
- reglas y orientaciones de seguridad, incluyendo el uso de equipos de protección,
- ergonomía,
- la ubicación del lugar de trabajo,
- interacción social,
- instalaciones para el personal en la organización,
- calor, humedad, luz, flujo de aire, e
- higiene, limpieza, ruido, vibraciones y contaminación¹⁴.

Es decir que tanto los estados como las empresas deben propender no solo a la implementación de todas las medidas que se requieran con la finalidad de garantizar la seguridad de los trabajadores, sino que se debe propender a la generación de una verdadera cultura de salud, en la cual la prevención sea el eje de todo un trabajo articulado desde el nivel de la dirección, a fin de que se propenda a un mejoramiento real de la situación.

¹² Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos. **Notas Técnicas de Prevención: NTP 001-2002**. Citado en: www.ila.org.pe/publicaciones/docs/pol_def.doc

¹³ 29 de junio del 2008.

¹⁴ ICONTEC. **Sistemas de Gestión de la Calidad. Directrices para la mejora del desempeño**. Bogotá. 2002, pp. 30-31.

1.4.3 Aspectos Psicosociales

De acuerdo a la Organización Del Trabajo, Salud Y Riesgos Psicosociales, riesgos psicosociales son “*condiciones de trabajo, derivadas de la organización del trabajo... que perjudican la salud de los trabajadores y trabajadoras. PSICO porque nos afectan a través de la psique (conjunto de actos y funciones de la mente) y SOCIAL porque su origen es social: determinadas características de la organización del trabajo*”¹⁵; situación que podría determinar que “*el estrés, la ansiedad, la depresión, diversos trastornos psicosomáticos, trastornos cardiovasculares, la úlcera de estómago, trastornos inmunitarios, alérgicos o las contracturas y el dolor de espalda pueden ser debidos a la exposición a riesgos psicosociales en el trabajo*”¹⁶.

1.5 MARCO CONCEPTUAL

- **CoPsoQ, ISTAS 21 (psqcat21):** “*es un instrumento de evaluación de riesgos psicosociales y propuesta de acción preventiva*”¹⁷.
- **Estrés:** “*es la tensión provocada por situaciones agobiantes que originan reacciones psicosomáticas o trastornos psicológicos a veces graves*”¹⁸.
- **Prevención de riesgos psicosociales:** acciones que deben ser aplicadas independientemente del tipo de riesgo y que debe propender: “*a) evitar los riesgos; b) evaluar los riesgos que no puedan ser evitados; c) combatir los riesgos en su origen; d) adaptar el trabajo a la persona...; e) tener en cuenta la evolución de la técnica; f) sustituir lo peligroso por lo que entrañe poco o ningún peligro; g) planificar la prevención; h) adoptar medidas que antepongan la protección colectiva a la individual; i) dar las debidas instrucciones a los trabajadores*”¹⁹.

¹⁵ Organización del trabajo, salud y riesgos psicosociales. **Guía del delegado y delegada de prevención.** En línea 26 de febrero del 2010. <http://www.istas.ccoo.es/descargas/guia%20de%20sensibilizacion%20def.pdf>

¹⁶ ISTAS. **¿Qué son y por qué debemos evaluar los factores psicosociales?.** En línea 24 de febrero del 2010. http://www.istas.net/istas21/cuestionario_vc.pdf

¹⁷ En línea 22 de febrero del 2010. <http://www.istas.net/web/index.asp?idpagina=3195>

¹⁸ Fundación Española del Corazón. **¿Qué es el estrés?.** En línea 4 de marzo del 2010. <http://www.fundaciondelcorazon.com/prevencion/riesgo-cardiovascular/estres.html>

¹⁹ *Op. Cit. [12]. Guía del delegado y delegada de prevención.*

- **Seguridad y Salud Ocupacional:** *“Condiciones y factores que afectan, o podrían afectar, la salud y seguridad de los empleados y otros trabajadores (trabajadores temporales y personal de proveedores), los visitantes, o cualquier otra persona en el sitio de trabajo”*²⁰.
- **Riesgos Psicosociales:** condiciones de trabajo, derivadas de la organización del trabajo... que perjudican la salud de los trabajadores y trabajadoras.
- **Sistema de Salud Ocupacional y Administración de Riesgos:** es la gestión de ciertas *“actividades en forma sistemática y estructurada es la forma más adecuada para asegurar el mejoramiento continuo de la salud y seguridad en el trabajo. El objetivo principal de un sistema de gestión de salud y seguridad ocupacional es prevenir y controlar los riesgos en el lugar de trabajo y asegurar que el proceso de mejoramiento continuo permita minimizarlos”*²¹.
- **Gestión del Talento Humano:** es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la Organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimientos capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro²².
- **Gestión del Conocimiento:** es un concepto aplicado en las organizaciones, que busca transferir el conocimiento y la experiencia existente entre sus miembros, de modo que pueda ser utilizado como un recurso disponible para otros en la organización²³.
- **Gestión por Competencias:** Aquel sistema que permite seleccionar, formar, valorar e incentivar a sus empleados de manera que la empresa cuente con las personas más

²⁰ NTC OHSAS 18001, 2007.

²¹ Anexo 3. **Resumen y Conclusiones de OHSAS 18.000.** En línea 3 de marzo del 2010. http://www.conectapyme.com/files/publica/OHSAS_Anexo_3.pdf

²² Eslava Arnao Edgar. 2010. **Gestión del Talento Humano en las Organizaciones** <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento/gestion-talento-humano-organizaciones.htm>

²³ Wikipedia. 2010. **Gestión del Conocimiento.** http://es.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n_del_conocimiento

capacidades y comprometidas posible proporcionando a la compañía el conjunto de competencias que ésta necesita para asegurar su competitividad²⁴.

- **Liderazgo:** es toda capacidad que un individuo pueda tener para influir en un colectivo de personas, haciendo que este colectivo trabaje con entusiasmo en el logro de objetivos comunes. Se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo. Es el ejercicio de la actividad ejecutiva en un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea éste personal, gerencial o institucional (dentro del proceso administrativo de la organización)²⁵.
- **Liderazgo Personal:** Capacidad del individuo para dirigir su propia vida, se trata de ir mejorando constantemente en nuestras competencias empezando por el autoconocimiento y forjando en la toma de decisiones prudentes desde el autocontrol, la integridad y la proactividad²⁶.
- **Inteligencia Emocional:** es la capacidad para reconocer sentimientos propios y ajenos, y la habilidad para manejarlos²⁷.

1.6 HIPÓTESIS

Los factores de riesgos psicosociales son diferentes de acuerdo a las dependencias y régimen laboral en el que se encuentren inmersos los trabajadores; los mismos que deberán ser considerados al momento de diseñar la propuesta de mejoramiento del manejo del recurso humano del Personal de Operaciones de la empresa EDC-Ecuador Ltd..

1.7 DISEÑO METODOLÓGICO

El nivel de la investigación que se va utilizar será de tipo descriptivo por que selecciona ciertas características, factores, procesos de una realidad que se vive en la planta de poder, lo que únicamente será analizado y observado, para en función de los aspectos más

²⁴ Cardona, Pablo. 2001. **Dirección por Competencias: evaluación y coaching**. Editorial McGraw Hill. Madrid España.

²⁵ Wikipedia. 2010. **Liderazgo**. <http://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo>

²⁶ Chinchilla María Nuria, Torres Max. 2001. **Liderazgo Personal**. Editorial McGraw Hill. Madrid España.

²⁷ Wikipedia. 2010. **Inteligencia Emocional**. http://es.wikipedia.org/wiki/Inteligencia_emocional

sobresalientes poder diseñar un perfil.

Se utilizará el método descriptivo toda vez que se presentará la realidad tal y como es observable, identificando como se ejecutan los diferentes procesos conjuntamente con las características de la relación entre el personal de la planta. Además se apoyará en el método explicativo, que está orientado a tratar de determinar la relación entre dos o más variables; identificando causas y efectos que pueden haber determinado la presencia de cierto tipo de riesgos psicosociales; a través de la técnica de la observación que permitirá conocer todos aquellos aspectos que están influyendo en la relación del personal.

Se aplicarán:

- ISTAS 21 que es un cuestionario que evalúa 6 dimensiones psicosociales: 1) exigencias psicológicas; 2) trabajo activo y posibilidades de desarrollo; 3) apoyo social y calidad de liderazgo; 4) inseguridad; 5) doble presencia; y, 6) estima.
- Entrevistas, principalmente al personal que labora en la planta, conjuntamente con los jefes, para de esta manera poder obtener datos precisos de la situación actual.

En el trabajo de campo se utilizará bibliografía especializada como libros, tesis, revistas especializadas, internet, y otras.

La presente investigación se realizará con todo el personal de Operaciones de EDC-Ecuador Ltd., por tanto se aplicará el ISTAS 21 en las cuatro locaciones: plataforma, planta de gas, planta eléctrica y base; con la finalidad de realizar el perfil de riesgo psicosocial del personal de cada uno de estos grupos; para en un segundo momento poder compararlos entre sí, identificando de esta forma las posibles semejanzas y diferencias que se pudieran presentar y, si las mismas se presentan con una mayor recurrencia en los grupos que por funciones laborales deben trabajar en plataforma, planta de gas y/o planta eléctrica, es decir condicionadas por aspectos de ubicación física, o si en la contrapartida deberán plantearse otras preguntas investigativas que permitan la comprensión de los resultados que se encuentren, toda vez que se parte del supuesto que los mayores factores de riesgo psicosocial se presentarán en el personal de las cuatro locaciones señaladas.

Para la investigación se trabajará con todo el personal de Operaciones de EDC-Ecuador Ltd.; con la finalidad de dar respuestas concretas a los objetivos planteados en la investigación.

Cuadro No. 1.- Distribución del personal de EDC-Ecuador Ltd.

DEPENDENCIA		NUMERICO
PLATAFORMA		
	Operador	2
	Asistente de Operador	3
	Obrero de Plataforma	1
	Cocineros	2
PLANTA DE GAS		
	Operador	4
PLANTA ELECTRICA		
	Gerente de Operaciones	1
	Supervisores de turno	4
	Operadores A	3
	Operadores B	4
	Auxiliar de Operador	4
	Gerente de Seguridad Física	1
	Supervisor de Seguridad	1
	Guardias	4
	Conductores	4
	Asistente Contable de Campo	1
	Limpieza	1
	Secretaria	1
	Comprador	1
	Asistente Administrativa	2
	Coordinador de Seguridad y Salud	1
	Supervisor de IC & E	1
	Auxiliar de Mantenimiento	3
	Mecánico	3
	Auxiliar de Bodega	1
	Técnico IC & E	1
BASE		
	Supervisor de Base	1
	Ayudantes de Patio	2
	Auxiliar Administrativo	1
	Asistente de Producción	1
	Operador de Grúa	1
TOTAL		60

Fuente: Supervisión de Recursos Humanos de EDC Ecuador Ltd.

Elaborado por: Galo Chacón C.

CAPITULO 2 INTRODUCCION GENERAL

2.1 MARCO LEGAL

El presente estudio se basa en varias normativas internacionales y reglamentaciones y legislaciones nacionales que abordan temas relacionados con el riesgo psicosocial y que se explicarán a continuación.

2.1.1. NORMATIVA INTERNACIONAL

2.1.1.1. LEY 1010 del 2006

Esta ley fue emitida el 23 de enero del 2010 en Colombia y tiene como objetivo adoptar medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el ámbito laboral.

Objetivo.- Definir, prevenir, corregir y sancionar las diversas formas de agresión, maltrato, vejámenes, trato desconsiderado y ofensivo y en general todo ultraje a la dignidad humana que se ejercen sobre quienes trabajan dentro de una relación laboral pública o privada.

Definición de acoso laboral.- Según esta normativa, el acoso laboral consiste en aquella conducta persistente y demostrable, ejercida sobre un empleado por parte de un empleador, un jefe o superior jerárquico inmediato o mediato, un compañero de trabajo o un subalterno, encaminada a infundir intimidación, miedo, terror y angustia, a causar perjuicio laboral, generar desmotivación en el trabajo o inclusive inducir a la renuncia del mismo.

El acoso puede darse entre otras, bajo las siguientes modalidades:

- **Maltrato laboral:** Es decir todo acto de violencia contra la integridad física o moral, la libertad física o sexual y los bienes de quien se desempeña como empleado; toda expresión verbal injuriosa o ultrajante que lesione la integridad moral o los derechos a la intimidad y al buen nombre del trabajador.
- **Persecución laboral:** Es decir toda conducta que al ser reiterativa o de evidente

arbitrariedad permita inferir el propósito de inducir la renuncia del trabajador.

- **Discriminación laboral:** Es todo trato diferenciado por motivos de raza, género, origen familiar o nacional, religión, preferencias políticas o situación social o que carezca de toda razón desde el punto de vista laboral.
- **Entorpecimiento laboral:** Es toda acción que obstaculiza el cumplimiento de las tareas o que contribuye a hacerlas más gravosas o retardarlas con perjuicio para el trabajador. Pueden ser por ejemplo la privación, ocultación o inutilización de los insumos, documentos o instrumentos para la tarea, la destrucción o pérdida de información, el ocultamiento de correspondencia o mensajes electrónicos.
- **Inequidad laboral:** Asignación de funciones a menosprecio del empleado.
- **Desprotección laboral:** Aquellas conductas tendientes a poner en riesgo la integridad y seguridad del trabajador.

Conductas Atenuantes

Son conductas atenuantes del acoso laboral las siguientes:

- Buena conducta anterior
- Obrar en estado de emoción o pasión excusable, o temor intenso, o en estado de ira e intenso dolor
- Procurar por voluntad propia después de la conducta de acoso, disminuir o anular sus consecuencias
- Reparar el daño ocasionado así no sea en forma total
- Las condiciones de inferioridad síquicas determinadas por la edad o por circunstancias orgánicas que hayan influido en la realización de la conducta
- Vínculos familiares y afectivos
- Cuando existe manifiesta o velada provocación o desafío por parte del superior, compañero o subalterno
- Cualquier circunstancia análoga a las anteriores

El estado de emoción o pasión excusable, no se tendrá en cuenta en el caso de violencia contra la libertad sexual.

Circunstancias Agravantes

- Conducta reiterada
- Existencia concurrente de causales
- Realizar la conducta por motivo abyecto, fútil o mediante precio, recompensa o promesa remuneratoria
- Mediante ocultamiento, o aprovechando las condiciones de tiempo, modo y lugar, mismas que dificulten la defensa del acosado, o la identificación del autor
- Aumentar deliberadamente el daño psíquico y biológico causado al sujeto de acoso
- La posición predominante que el autor ocupe en la sociedad debido a su cargo, rango económico, ilustración, poder, oficio o dignidad
- Ejecutar la conducta valiéndose de un tercero
- Cuando en la conducta desplegada por el sujeto activo se causa daño en la salud física o psíquica al sujeto pasivo.

Sujetos y ámbito de aplicación de la ley

Pueden ser sujetos activos o autores del acoso laboral:

- Personas naturales que se desempeñen como gerente, jefe, director, supervisor o cualquier posición de dirección y mando;
- La persona natural que se desempeñe como superior jerárquico o tenga la calidad de jefe de una dependencia estatal;
- La persona natural que se desempeñe como trabajador o empleado. Son sujetos pasivos o víctimas del acoso laboral;
- Los trabajadores del sector privado;
- Los servidores públicos;
- Los jefes inmediatos cuando el acoso proviene de sus subalternos. Son sujetos partícipes del acoso laboral: la persona natural que como empleador promueva, induzca o favorezca el acoso laboral; la persona natural que omita cumplir con los requerimientos o amonestaciones que se profieran por los Inspectores de Trabajo.

Las situaciones de acoso laboral que se sancionan y corrigen en esta ley son sólo aquellas

que ocurren en un ámbito de relaciones de dependencia o subordinación de carácter laboral.

Conductas que constituyen acoso laboral

- Actos de agresión física;
- Expresiones injuriosas o ultrajantes sobre la persona;
- Comentarios hostiles y humillantes;
- Las injustificadas amenazas de despido;
- Las múltiples denuncias disciplinarias de cualquiera de los sujetos activos del acoso; cuya temeridad quede demostrada por el resultado de los respectivos procesos disciplinarios;
- La descalificación humillante y en presencia de otros de las propuestas u opiniones de trabajo;
- Las burlas sobre la apariencia física o la forma de vestir;
- La alusión pública a hechos pertinentes a la intimidad de la persona;
- La imposición de deberes ostensiblemente extraños a las obligaciones laborales;
- La exigencia de laborar en horarios excesivos respecto a la jornada laboral normal;
- El trato notoriamente discriminatorio respecto a los demás trabajadores;
- La negativa a proporcionar materiales e información indispensables para cumplir con las labores;
- La negativa injustificada a otorgar permisos, licencias por enfermedad, licencias ordinarias y vacaciones;
- El envío de anónimos, llamadas telefónicas y mensajes virtuales con contenido injurioso, ofensivo o intimidatorio.

Un sólo acto hostil bastará para acreditar el acoso laboral. La autoridad competente apreciará las circunstancias.

Conductas que no constituyen acoso laboral

- Las exigencias y órdenes necesarias para mantener la disciplina en el lugar de trabajo;

- Los actos destinados a ejercer la potestad disciplinaria que legalmente corresponde a los superiores jerárquicos;
- La formulación de exigencias razonables de fidelidad laboral o lealtad empresarial;
- La formulación de circulares o memorandos de servicio encaminados a solicitar exigencias técnicas o mejorar la eficiencia laboral;
- La solicitud de cumplir deberes extras de colaboración con la empresa;
- Las actuaciones administrativas o gestiones encaminadas a dar por terminado el contrato con base en causas legales;
- La solicitud de cumplir los deberes de la persona y el ciudadano de acuerdo con la Constitución;
- Las exigencias de cumplir con las estipulaciones contenidas en los reglamentos y cláusulas de los contratos de trabajo

Medidas preventivas y correctivas del acoso laboral

- Los reglamentos de trabajo de las empresas deberán prever mecanismos de prevención para evitar el acoso laboral y establecer procedimientos internos que permitan superar los acosos que ocurran en el lugar de trabajo.
- La víctima del acoso laboral podrá poner en conocimiento de las autoridades ompetentes (Inspector del Trabajo, Inspectores de Policía, Personeros Municipales y Defensoría del Pueblo) la ocurrencia de una situación continuada y ostensible de acoso laboral.
- Quien se considere victima de acoso laboral podrá solicitar la intervención de una institución de concilización autorizada legalmente a fin de que se supere la situación de acoso laboral.

Es responsabilidad de los empleadores, adaptar el reglamento de trabajo a los requerimientos de esta ley dentro de los tres meses siguientes a su promulgación.

La omisión de la adopción de medidas preventivas por parte del empleador se entenderá como tolerancia del acoso laboral.

Tratamiento sancionatorio al acoso laboral

El acoso laboral se sancionará así:

- Como falta disciplinaria gravísima en el Código Disciplinario Único al tratarse de servidor público.
- Como terminación del contrato de trabajo sin justa causa, cuando haya dado lugar a la renuncia o abandono del trabajo por parte del empleado.
- Con sanción de multa entre dos y diez salarios mínimos legales mensuales para la persona que lo realice y para el empleador que lo tolere.
- Con la obligación de pagar a las empresas prestadoras de salud y las aseguradoras de riesgos profesionales el cincuenta por ciento (50%) del costo del tratamiento de enfermedades profesionales, alteraciones de salud y demás secuelas originadas por el acoso laboral.
- Con la presunción de justa causa de terminación del contrato de trabajo por parte del trabajador, particular y exoneración del pago de preaviso en caso de renuncia o retiro del trabajo.
- Como justa causa de terminación o no renovación del contrato de trabajo, según la gravedad de los hechos, cuando el acoso laboral sea ejercido por un compañero de trabajo o subalterno.

Garantías contra actitudes retaliatorias

A fin de evitar actos de represalia contra la persona que ha formulado la denuncia de acoso se establecen las siguientes garantías:

- La terminación unilateral del contrato de trabajo o la destitución de la víctima del acoso laboral que haya ejercido los procedimientos preventivos, correctivos y sancionatorios carecerán de todo efecto dentro de los seis (6) meses siguientes a la petición o queja.
- La formulación de denuncia de acoso laboral en una dependencia estatal podrá provocar el ejercicio del poder preferente a favor del Ministerio Público.
- Las demás que le otorguen la Constitución, la ley y las convenciones colectivas de

trabajo.

Competencia

Serán los jueces de trabajo quienes adoptarán las medidas sancionatorias.

Procedimiento Sanitario

Para la imposición de las sanciones se seguirá el siguiente procedimiento:

Cuando la sanción compete a los Jueces del Trabajo se citará a audiencia dentro de los treinta (30) días siguientes de la presentación de la solicitud. Se notificará al acusado del acoso y al empleador que lo haya tolerado, las pruebas se presentarán antes de la audiencia o dentro de ella. La decisión se proferirá al finalizar la audiencia. Contra la sentencia habrá un período de apelación.

En caso de que se determine que no ha habido fundamento para el acoso laboral, se impondrá una multa a quien lo formuló de entre medio y tres salarios mínimos legales.

2.1.1.2. RESOLUCION NUMERO 002646 de 2008

Esta resolución fue emitida el 17 de julio del 2008 en Colombia. El objetivo de esta resolución es establecer disposiciones y definir las responsabilidades de los diferentes actores sociales en cuanto a la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a los factores de riesgo psicosocial en el trabajo así como el estudio y determinación del origen de patologías presuntamente causadas por el estrés ocupacional.

Esta resolución se aplica a los empleadores tanto públicos como privados así como a los trabajadores dependientes e independientes entre otros.

Aclara que cualquiera de las cargas de trabajo ya sean físicas, mentales o psíquicas están potenciadas y/o sinergizadas por las condiciones extralaborales y los factores individuales

y por tanto, siempre deben ser objeto de valoración.

Identificación y evaluación de los factores psicosociales en el trabajo y sus efectos

Factores psicosociales.- Son los aspectos intra y extralaborables de la organización así como las condiciones individuales o características intrínsecas del trabajador las cuales en interrelación conjunta influyen en la salud y el desempeño de las personas.

Factores psicosociales intralaborables

Los factores psicosociales intralaborales que los empleadores deben evaluar comprenden la identificación tanto de los factores de riesgo como de los factores protectores, con el fin de establecer acciones de promoción de la salud y prevención de enfermedades. Entre estos factores se deben identificar:

- **Gestión organizacional:** Son los aspectos propios de la administración del recurso humano como el estilo de mando, formas de pago y de contratación, participación, actividades de inducción y capacitación, servicios de bienestar social, la evaluación del desempeño y estrategias para el manejo de cambios entre otros.
- **Características de la organización del trabajo:** Incluyen las formas de comunicación, tecnología, modalidad de organización del trabajo y demandas cualitativas y cuantitativas de la labor.
- **Del grupo social de trabajo:** Comprende el clima de relaciones, la cohesión y la calidad de las interacciones, así como el trabajo en equipo.
- **Condiciones de la tarea:** Son las demandas de carga mental, el contenido mismo de la tarea, las demandas emocionales, especificación de los sistemas de control y definición de roles.
- **Carga física:** Es el esfuerzo fisiológico que demanda el trabajo en términos de postura corporal, fuerza, movimiento y traslado de cargas y que implica el uso de los componentes del sistema osteomuscular, cardiovascular y metabólico.
- **Del medioambiente de trabajo:** Incluye aspectos físicos como temperatura o ruido; químicos; biológicos; de diseño de puesto y saneamiento como agravantes o coadyudantes de factores psicosociales.

- **Interfase persona-tarea:** Evaluar el grado de conocimiento y habilidades que tiene el individuo en relación con las demandas de la tarea, su nivel de iniciativa y autonomía que le son permitidos y el reconocimiento, así como la identificación de la persona con la tarea y con la empresa.
- **Jornada de trabajo:** Contar con información por áreas y cargos sobre la duración de la jornada laboral; pausas, trabajo nocturno; rotación de turnos.
- **Número de trabajadores por tipo de contrato**
- **Tipo de beneficios:** programas de vivienda, educación, recreación, etc.
- **Programas de capacitación y formación**

Factores psicosociales extralaborales

Los empleadores deben contar como mínimo con la siguiente información sobre los factores extralaborales de sus trabajadores:

- Actividades de los trabajadores fuera del trabajo en su tiempo libre
- Tiempo de desplazamiento y medio de transporte utilizado para ir y volver del trabajo
- Pertenencia a redes de apoyo familiar
- Características de la vivienda
- Acceso a servicios de salud

Factores psicosociales individuales

Los factores psicosociales individuales que los empleadores deben tener como mínimo de información de sus empleados son:

- Información sociodemográfica actualizada (sexo, edad, escolaridad, convivencia en pareja, cargas familiares, ocupación, área de trabajo, cargo, antigüedad).
- Características de personalidad y estilos de afrontamiento medidos mediante instrumentos psicométricos y clínicos aplicados por expertos.
- Estado de salud

Con toda esta información el empleador debe realizar un análisis epidemiológico que permita determinar los perfiles de riesgo-protección por parte de la empresa.

Evaluación de los efectos de los factores psicosociales

Los empleadores deben contar con información sobre:

- Condiciones de salud
- Índice de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales
- Estadísticas de morbilidad y mortalidad por accidentes y enfermedades laborales
- Ausentismo
- Rotación de personal
- Rendimiento laboral

Los factores psicosociales deben ser evaluados objetiva y subjetivamente utilizando los instrumentos validados en el país.

Análisis y seguimiento de la información sobre factores de riesgo psicosocial

Una vez identificados los factores de riesgo psicosocial en el trabajo, se procederá a su recopilación, análisis y seguimiento desde la perspectiva de la salud ocupacional, usando instrumentos que hayan sido validados con el fin de determinar la carga física, mental y psíquica asociada a estos factores, con el fin de identificar los métodos de intervención a corto, mediano o largo plazo.

Los empleadores deberán mantener esta información actualizada y mantenerla a disposición del Ministerio de Protección Social y de las administradoras de riesgos.

Intervención de los factores psicosociales en el trabajo y sus efectos

Los criterios a tener en cuenta por los empleadores para la intervención de los factores psicosociales en el trabajo y las administradoras de riesgos profesionales para llevar a cabo asesorías son:

- Toda intervención de los factores psicosociales necesita el compromiso de la gerencia de la empresa y de los trabajadores
- Esta intervención se debe establecer con la participación de los afectados
- Para priorizar la intervención de los factores de riesgo psicosocial se debe tener en cuenta su asociación estadística con efectos negativos sobre el trabajador y aquellas condiciones de trabajo propias de la actividad económica de la empresa.
- Realización de actividades educativas o formativas con los trabajadores
- Procesos de inducción, reinducción, entrenamiento y capacitación facilitarán el conocimiento y la motivación del personal.
- En los métodos de intervención de los factores psicosociales del trabajo debe primar el enfoque interdisciplinario.
- Los métodos de intervención deben ser diseñados y ejecutados de acuerdo a la realidad histórica de la empresa, su cultura y clima.
- Las acciones que se realicen deberán estar integradas a los programas de salud ocupacional así como a los de mejoramiento continuo y de calidad.

Medidas preventivas y correctivas de acoso laboral

Preventivas

- Contar con una política clara encaminada a prevenir el acoso laboral
- Elaborar códigos y manuales de convivencia
- Realizar actividades de sensibilización sobre el acoso laboral
- Capacitar al personal sobre resolución de conflictos y desarrollo de habilidades sociales
- Desarrollar actividades dirigidas a fomentar el apoyo social y promover relaciones sociales positivas
- Conformar el Comité de Convivencia Laboral
- Establecer un procedimiento para formular quejas

Correctivas

- Implementación de acciones de intervención y control de factores de riesgos psicosociales identificados.
- Promover la participación de los trabajadores en la definición de estrategias de intervención frente a los factores de riesgos que generan violencia.
- Facilitar el traslado del trabajador a otra dependencia cuando el médico tratante lo recomiende.
- Establecer un procedimiento interno confidencial, conciliatorio y efectivo para corregir las conductas de acoso laboral.

Con base en toda esta información, las administradoras de riesgos profesionales deben llevar a cabo la asesoría pertinente.

Los empleadores deberán llevar a cabo programas de vigilancia epidemiológica de factores de riesgo psicosocial con el apoyo de expertos en el tema y la asesoría que corresponde a la administradora de riesgos profesionales.

Programa de vigilancia epidemiológica de factores de riesgo psicosocial en el trabajo

Los componentes que debe tener un programa de vigilancia son:

- Método: Abarca los objetivos, el universo y procedimientos para desarrollar la vigilancia epidemiológica.
- Objetivo: Monitoreo e intervención permanente de factores de riesgo psicosocial encaminados a mejorar las condiciones de salud y de trabajo asociadas.
- Procedimiento de vigilancia epidemiológica dentro del cual se evaluarán los factores psicosociales y sus efectos; establecimiento de criterios para identificar grupos prioritarios de ser atendidos; establecimiento de medidas de intervención; seguimiento de resultados logrados con las medidas de intervención.
- Sistema de información: Mediante el cual se especifica la fuente de donde se obtuvieron los datos, los instrumentos, la evaluación de la calidad de estos datos.
- Evaluación del programa

2.1.2 LEGISLACION NACIONAL

Respecto de la Legislación y Reglamentación Nacional relacionada con la identificación y evaluación del riesgo psicosocial en Ecuador existen algunas relacionadas con el tema en mención y son:

2.1.2.1. CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

Establece en el artículo 326, numeral 5 que “Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar”.

2.1.2.2. LEY DE SEGURIDAD SOCIAL

En su artículo 155 señala que “El Seguro General de Riesgos del Trabajo protege al afiliado y al empleador mediante programas de prevención de los riesgos derivados del trabajo, y acciones de reparación de los daños derivados de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, incluida la rehabilitación física y mental y la reinserción laboral”.

2.1.2.3. CÓDIGO DEL TRABAJO

En su artículo 38 establece que “Los riesgos provenientes del trabajo son de cargo del empleador y cuando a consecuencia de ellos, el trabajador sufre daño personal, estará en la obligación de indemnizarle de acuerdo con las disposiciones de este Código, siempre que tal beneficio no le sea concedido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social”.

En el artículo 410 establece que “Los empleadores están obligados a asegurar a sus trabajadores condiciones de trabajo que no presenten peligro para su salud o vida;... Los trabajadores están obligados a acatar las medidas de prevención, seguridad e higiene determinadas en los reglamentos y facilitadas por el empleador. Su omisión constituye justa causa para la terminación del contrato de trabajo”.

El artículo 432 dispone que “En las empresas sujetas al régimen del seguro de riesgos del trabajo, además de las reglas sobre prevención de riesgos establecidos en este capítulo, deberán observarse también las disposiciones o normas que dictare el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social”.

2.1.2.4. REGLAMENTO ORGÁNICO FUNCIONAL DEL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

Se establece dentro de este reglamento como responsabilidad de la Dirección del Seguro General de Riesgos del Trabajo la siguiente: “La proposición de normas y criterios técnicos para la gestión administrativa, gestión técnica, del talento humano y para los procedimientos operativos básicos de los factores de riesgos y calificación de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, y su presentación al Director General, para aprobación del Consejo Directivo”.

En el numeral 15 del artículo 42 del mismo Reglamento se establece que es responsabilidad de la Dirección del Seguro General de Riesgos del Trabajo: “La organización y puesta en marcha del sistema de auditoría de riesgos del trabajo a las empresas, como medio de verificación del cumplimiento de la normativa legal”.

También se establece que es necesario conar con las herramientas normativas que regulen la ejecución del SISTEMA DE AUDITORIA DE RIESGOS DEL TRABAJO – “SART” a cargo del Seguro General de Riesgos del Trabajo – SGRT, como medio de verificación del cumplimiento de la normativa técnica y legal en materia de seguridad y salud en el trabajo por parte de las empresas u organizaciones, empleadores que provean ambientes saludables y seguros a los trabajadores y que de esa manera coadyuven a la excelencia organizacional.

2.1.2.5. REGLAMENTO PARA EL SISTEMA DE AUDITORIA DE RIESGOS DEL TRABAJO – “SART”

Este reglamento tiene como propósito normar los procesos de auditoría técnica de cumplimiento de normas de prevención de riesgos del trabajo, por parte de los empleadores

y trabajadores sujetos al régimen del Seguro Social. Todas las empresas están obligadas al cumplimiento de las normas establecidas en este reglamento.

Objetivos

- Verificar el cumplimiento técnico legal en materia de seguridad y salud en el trabajo por parte de las empresas.
- Verificar el diagnóstico del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo de la empresa, analizar resultados y comprobarlos.
- Verificar que la planificación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo de la empresa se ajuste al diagnóstico así como a la normativa legal vigente.
- Verificar la integración-implantación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo en el sistema general de gestión de la empresa.
- Verificar el sistema de comprobación y control interno de su sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.

Selección de las empresas a auditarse

Es la unidad provincial de riesgos del trabajo quien elabora la lista de las empresas bajo su competencia, clasificándolas por nivel de riesgo, actividades, productos, número de trabajadores, las que solicitan auditoría y por acción pública.

Estas unidades deberán disponer de profesionales calificados, soporte instrumental, instalaciones y condiciones físicas, soporte informático y transporte para el personal a cargo.

Los profesionales a cargo de las auditorías de riesgos del trabajo deberán tener los siguientes requisitos mínimos establecidos por el Seguro General de Riesgos del Trabajo: título de tercer o cuarto nivel conferido por instituciones de educación superior en disciplinas afines, experiencia de al menos tres (3) años en actividades afines a la gestión de seguridad y salud en el trabajo, diploma de aprobación de un curso de al menos cuarenta (40) horas en Auditoría de Riesgos del Trabajo expedido por una institución de educación superior autorizada por el CONESUP.

Las auditorías deben llevarse a cabo a las empresas que tengan al menos dos (2) años de actividad, tiempo durante el cual la empresa debió haber realizado el diagnóstico, planificación, integración-implantación y verificación-control de su sistema de seguridad y salud en el trabajo.

Procedimiento de la auditoría de riesgos del trabajo

- Asignación de las empresas a los auditores de Riesgos del Trabajo
- El responsable de la unidad provincial de Riesgos del Trabajo notificará a la empresa a ser auditada con la fecha de la auditoría, auditores designados, documentos requeridos para el análisis (Política de seguridad y salud, manual de seguridad y salud, reglamento interno de seguridad y salud, procedimientos, instrucciones de trabajo, registros del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo), representantes de la empresa auditada que deben estar presentes en la reunión de inicio de la auditoría (representante legal, responsables de la unidad de seguridad y salud de la empresa, delegado de la unidad de seguridad y salud en el trabajo, delegado del servicio médico, delegado del Comité de Seguridad y Salud en el trabajo), elementos del programa de auditoría (reunión de inicio, metodología, auditoría documental, auditoría de comprobación o de campo, reunión de cierre).
- Una vez que la empresa ha sido notificada, el auditor responsable de Seguros de Riesgos del Trabajo concurrirá a la empresa y procederá a la auditoría considerando entre otras cosas una reunión de inicio, recolección de evidencias, muestreo, tipo de pruebas.
- Se establecerán las No Conformidades clasificándolas en: No Conformidad Mayor “A”, No Conformidad menor “B”.

Auditoría del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo de las empresas

Las empresas deberán implementar un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo para lo cual tomará como base los requisitos técnico legales que auditará Riesgos del Trabajo.

Los requisitos técnicos legales aplicables de ser auditados son:

- **Gestión Administrativa:** Política, planificación, organización, integración – implantación, verificación/auditoría interna del cumplimiento de estándares e índices de eficacia del plan de gestión, control de las desviaciones del plan de gestión y mejoramiento continuo.
- **Gestión Técnica:** Identificación, medición, evaluación, control y vigilancia ambiental y de la salud de los factores de riesgo ocupacional deberán ser realizados por un profesional especializado en ramas afines a la gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- **Gestión del Talento Humano:** Selección de los trabajadores, información interna y externa, comunicación interna y externa, capacitación y adiestramiento.
- **Procedimientos y programas operativos básicos:** investigación de accidentes y enfermedades profesionales ocupacionales, vigilancia de la salud de los trabajadores, planes de emergencia en respuesta a factores de riesgo de accidentes graves, plan de contingencia, auditorías internas, inspecciones de seguridad y salud, equipos de protección individual y ropa de trabajo, mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo.

El auditor de riesgos del trabajo deberá recolectar las evidencias objetivas del cierre de las NO conformidades establecidas durante la auditoría, asimismo deberá auditar la gestión del cambio que la empresa haya implementado.

El auditor de riesgos del trabajo deberá entregar su informe de auditoría al responsable de la Unidad Provincial de Riesgos del Trabajo del IESS. En el caso de haber NO conformidades se concederá a la empresa auditada un plazo no mayor a seis meses para que las cierre.

2.2. ADMINISTRACIÓN POR PROCESOS

La administración por procesos se usa actualmente por muchas empresas vinculadas con temas como gestión de la calidad y calidad total. Consiste en la identificación y gestión sistemática de los procesos utilizados en la empresa y la interacción entre estos.

Se basa en la modelización de los sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados mediante vínculos de causa – efecto. El objetivo final consiste en asegurar que todos los procesos de una empresa se desarrollan de manera coordinada, mejorando la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas.²⁸

Como podemos ver, en base a los conceptos especificados, los procesos se encuentran presentes en todas las actividades que existen dentro de la empresa y su correcto funcionamiento o implementación afectan a las personas. Así por ejemplo un proceso mal implementado en relación con la seguridad de los trabajadores podría traer consecuencias fatales como la muerte.

La identificación de los riesgos psicosociales podría traer al descubierto procesos mal implementados que son necesarios ser corregidos con el fin de evitar consecuencias para los trabajadores y la misma compañía.

2.2.1. ENFOQUE SISTÉMICO

El enfoque sistémico o la teoría general de sistemas consiste en un esfuerzo de estudio interdisciplinario que trata de encontrar las propiedades comunes a entidades llamadas sistemas. Estos se presentan en todos los niveles de la realidad, pero que tradicionalmente son objetivos de disciplinas académicas diferentes.²⁹

Este enfoque sistémico aparece como una metateoría, una teoría de teorías en sentido figurado que partiendo del concepto abstracto de “sistema” busca reglas de valor general aplicables a cualquier sistema y en cualquier nivel de la realidad.

La teoría general de sistemas surgió en el siglo XX como un esfuerzo en la búsqueda de conceptos y leyes válidos para la descripción e interpretación de toda clase de sistemas reales o físicos.

En su propósito más amplio, contempla la elaboración de herramientas que capaciten a

²⁸ <http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger/gestitra.htm>

²⁹ Wikipedia, **Teoría de sistemas**, http://es.wikipedia.org/wiki/Teor%C3%ADa_de_sistemas

otras ramas de la ciencia en sus investigaciones prácticas. Por sí solo no demuestra ni deja de mostrar efectos prácticos. Para que una teoría de cualquier rama científica esté sólidamente fundamentada tiene que partir de una sólida coherencia sostenida por la teoría general de sistemas. Si se cuenta con resultados de laboratorio y se pretende describir su dinámica entre distintos experimentos, el enfoque sistémico es el contexto adecuado que permitirá dar soporte a una nueva explicación, que permitirá poner a prueba y verificar su exactitud.

Esta teoría busca:

- Usar los mismos términos y conceptos para describir rasgos esenciales de sistemas reales muy diferentes así como encontrar leyes que se apliquen a la comprensión de su dinámica.
- Favorecer la formalización de las descripciones de la realidad y luego a partir de esta realidad, permitir la modelización de las interpretaciones que se hacen de ella.

2.2.2. GESTIÓN DE LA CALIDAD

La familia de las Normas ISO 9000 se han elaborado con el fin de asistir a las organizaciones de todo tipo en la implementación y la operación de sistemas de gestión de calidad eficaces.

“Para conducir y operar una organización en forma exitosa se requiere que ésta se dirija y controle en forma sistemática y transparente. Se puede lograr el éxito implementando y manteniendo un sistema de gestión que esté diseñado para mejorar continuamente su desempeño mediante la consideración de las necesidades de todas las partes interesadas. La gestión de una organización comprende la gestión de la calidad entre otras disciplinas de gestión”.³⁰

La norma Internacional ISO 9001 2008 nos proporciona información muy clara respecto de los requisitos de sistemas de gestión de la calidad.

³⁰ ICONTEC. **NTC-ISO 9000**. Bogotá. 2006.

La adopción de un sistema de gestión de la calidad debe ser una decisión estratégica de la organización, no es simplemente una moda. La organización debe tomar en cuenta la influencia de su entorno, sus necesidades y objetivos, los productos y procesos que utiliza así como su tamaño y estructura.

La alta dirección deberá estar comprometida con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de calidad así como la mejora continua de su eficacia; deberá asegurarse que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen y deberá asegurarse que la política de calidad es adecuada al propósito de la organización.

Aquellas empresas que opten por utilizar un sistema de gestión de calidad lo deberán hacer justificando que necesitan demostrar su capacidad para proporcionar regularmente productos que satisfagan los requisitos del cliente así como aquellas que aspiren a aumentar la satisfacción de sus clientes a través de la aplicación eficaz del sistema de gestión de calidad.

Como requisitos generales la empresa debe determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación; determinar la secuencia e interacción de estos procesos; determinar los criterios y métodos necesarios para que la operación y el control de estos procesos sean eficaces; asegurarse de la disponibilidad de recursos; realizar el seguimiento y medición de estos procesos e implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados. Adicionalmente debe establecer y mantener un manual de calidad.

Se deben determinar y proporcionar los recursos necesarios para implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia y para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

En cuanto al recurso humano involucrado en un sistema de gestión de la calidad deberá ser personal competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.

La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto.

En cuanto al ambiente de trabajo, es aquí donde verdaderamente se encuentra una relación entre un sistema de gestión de calidad y la identificación del riesgo psicosocial ya que es responsabilidad de la empresa determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto.

De acuerdo a la norma el término “ambiente de trabajo” está relacionado con aquellas condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo, incluyendo factores físicos, ambientales y de otro tipo (tales como ruido, temperatura, humedad, iluminación o las condiciones climáticas). Todas estas condiciones de trabajo tienen impacto en la manera como realiza un individuo su trabajo y pueden contribuir a mejorar o empeorar el riesgo psicosocial al que se encuentran expuestos los empleados.

Un trabajador que se encuentre expuesto a un alto riesgo psicosocial no podrá llevar a cabo su trabajo con calidad, no podrá realizar los productos y servicios que ofrece la empresa bajo altos estándares de calidad y por tanto no podrá satisfacer las demandas de los clientes, de aquí la importancia de la implementación de un sistema de gestión de la calidad.

“La organización deberá mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección”.³¹

2.2.3 IMPACTO DEL MANEJO DEL RECURSO HUMANO

Recursos Humanos tiene un impacto profundo EN VEZ DE IMPACIO SOL COLOCAR RESPONSABILIDAD en el cumplimiento de los objetivos de toda organización. Su papel principal es ayudar a crear valor a la empresa a través de su gente. Así por ejemplo, cuando recursos humanos se preocupa por capacitar al personal en los temas que son necesarios para cada individuo, eso puede repercutir positivamente en la manera como el empleado

1. ³¹ NTC-ISO 9001. 2008

realiza su trabajo, en su estado de ánimo además de contribuir a su experiencia.

Otro buen ejemplo de cómo impacta el manejo del recurso humano consiste en la política salarial y de beneficios. Cuando un empleado se siente insatisfecho con su salario, esto podría llevarlo a la desmotivación y un empleado desmotivado puede ser peligroso tanto para su propia seguridad como para la seguridad de sus compañeros de trabajo dependiendo de las funciones que realice. Además, por el mismo hecho de encontrarse desmotivado podría ser que no realice su trabajo concentrado y que tampoco encuentre sentido a las funciones que realiza.

Todas las políticas y procesos del área de recursos humanos impactan en la gente que conforma la organización ya sea en mayor o menor medida. De aquí la importancia de que el manejo del recurso humano sea de una manera profesional y técnicamente respaldado, políticas mal manejadas podrían exponer a los trabajadores a riesgos psicosociales de gran magnitud.

2.3 SALUD OCUPACIONAL

La Salud Ocupacional es aquella disciplina que busca la salud tanto física como mental del empleado en su lugar de trabajo. La salud del trabajador se ve influenciada por la realización de las tareas y el entorno en el cuales éstas se realizan.

El Código del Trabajo Ecuatoriano establece el Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo en el cual se especifica que: “las disposiciones del presente Reglamento se aplicarán a toda actividad laboral y en todo centro de trabajo, teniendo como objetivo la prevención, disminución o eliminación de los riesgos del trabajo y el mejoramiento del medio ambiente de trabajo”.³²

Para ello la ley especifica que todas las empresas con más de quince trabajadores deberán organizar un Comité de Seguridad e Higiene del Trabajo que tendrá como funciones entre otras las de promover la observancia de las disposiciones sobre prevención de riesgos

³² Corporación de Estudios y Publicaciones, 2005. **Código del Trabajo**, Décima Octava Edición, Quito-Ecuador.

profesionales.

Asimismo se especifica que las empresas con más de cien trabajadores deberán contar con una Unidad de Seguridad e Higiene del Trabajo dirigido por un técnico en la materia, entre las funciones de esta unidad están las de reconocer y evaluar los riesgos y el control de los riesgos profesionales.

Los riesgos a los que se encuentran expuestos los trabajadores pueden ser de diversa índole y puede contribuir a deteriorar la salud de los trabajadores, un grupo importante de estos riesgos lo constituyen los riesgos psicosociales, materia de este proyecto de tesis. Al mismo tiempo que se pretende identificar cuáles son los diferentes riesgos psicosociales a los que se encuentran expuestos los trabajadores de EDC Ecuador Ltd.; el presente estudio podría ayudar a dar cumplimiento a lo que especifica la ley.

Dentro del reglamento en mención, se especifica también que para el cuidado de la salud de los trabajadores las empresas deberán cumplir con lo especificado en las condiciones generales de los centros de trabajo, servicios médicos de empresa, servicios permanentes, medio ambiente y riesgos laborales por factores físicos, químicos y biológicos; aparatos, máquinas y herramientas, protección colectiva y protección personal.

2.3.1. ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

La administración de Recursos Humanos enfrenta toda una gama de desafíos, tal vez el más importante tenga relación con el hecho de que debe lograr que los empleados alcancen el máximo rendimiento y la optimización de recursos relacionados con el manejo del talento humano.

El objetivo primordial del administrador de recursos humanos es el cumplimiento de los objetivos de la empresa, logrando el máximo de eficiencia y eficacia de sus colaboradores dentro de un marco de acciones responsables y éticas. Es el triunfo de la organización como un todo y no del departamento de recursos humanos lo que constituye la prioridad absoluta.

La administración de recursos humanos es una actividad orientada a ayudar a los demás, es una función de servicio. Muchas veces su actividad puede estar limitada ya sea por la importancia que tiene dentro de la empresa o por el nivel de autoridad que tiene el profesional de Recursos Humanos.

Al ser una actividad vinculada directamente con el manejo del recurso humano, tiene una relación directa en lo que es la identificación y manejo del riesgo psicosocial dentro de las empresas y las posibles propuesta de control sobre este riesgo.

Todas las organizaciones para ser llamadas como tal necesitan de gente trabajando y es a través de esta gente que se pueden lograr ventajas competitivas. Actualmente se asocia el éxito de las empresas al conocido “know how” de las personas o el conocimiento que éstas tienen para desempeñar su trabajo.

Son efectivamente las personas quienes mejoran la eficiencia o eficacia de la empresa. El valor aumenta cuando los empleados encuentran la manera de reducir costos, entregar productos únicos a sus clientes. Cada empleado es único y sus habilidades, conocimientos y capacidades también lo son.

Adicionalmente la administración del recurso humano tiene objetivos de índole social como lo es la búsqueda de la unión del personal.

2.3.2. DESIGNACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO

Un puesto de trabajo no es más que un conjunto de actividades y deberes que se relacionan entre sí. La designación de un puesto de trabajo consiste en la asignación a una persona de un puesto a ser ocupado.

Evidentemente esta asignación tiene un impacto en el individuo ya que la persona deberá realizar aquellas funciones para la cual fue contratada y acogerse a las condiciones bajo las cuales se encuentra el puesto a ocupar.

Todos los puestos implican en mayor o menor medida la exposición a diferentes tipos de

riesgos y por tanto lo más conveniente es que la empresa ayude a que cada puesto de trabajo sea más seguro minimizando los riesgos a los cuales los trabajadores se encuentran expuestos.

2.3.3. SEGURIDAD LABORAL

La seguridad laboral es aquella disciplina de carácter preventivo que estudia todos los riesgos y condiciones materiales relacionadas con el trabajo, que podrían llegar a afectar directa o indirectamente, a la integridad física de los trabajadores.

Descrito de otra manera, las condiciones de trabajo bajo las que un trabajador se encuentra deben ser seguras, es decir, no deben suponer una amenaza o una posibilidad significativa de sufrir un daño que pueda incapacitar aunque sea parcial y temporalmente al trabajador y es precisamente la seguridad laboral la que debe lograr este objetivo.

Dado que se habla de un asunto estrictamente laboral, los trabajadores deben estar lo suficientemente protegidos para que la posibilidad de sufrir un daño por el ejercicio de su trabajo sea mínima. Al ser los trabajadores quienes están realizando tareas asignadas por la empresa y bajo las condiciones que ésta les proporciona, es la misma empresa quien debe garantizar que tales tareas se lleven a cabo con el menor riesgo de sufrir daños.

En el campo de la seguridad laboral, se hace referencia a las condiciones de trabajo debido a que es la empresa quien debe controlar tales condiciones para que no supongan una amenaza a los trabajadores y al mismo tiempo para que se alcance una calidad de trabajo. Así se deberá controlar las condiciones de seguridad (locales, instalaciones, equipos de trabajo, almacenamiento de materiales y productos, existencia o utilización de materiales o productos inflamables y químicos peligrosos en general); las condiciones ambientales (exposición a agentes físicos, químicos, biológicos, calor y frío, climatización y ventilación, calidad del aire, iluminación); carga de trabajo física y mental, organización y ordenación del trabajo.

En la medida en que estas condiciones de trabajo puedan ser controladas se logrará un mayor éxito al contribuir a tener un lugar de trabajo más seguro. Se evitarán lesiones,

accidentes y enfermedades laborales.

Las normas OHSAS³³ sobre la gestión en seguridad y salud ocupacional brindan a las organizaciones los elementos de un sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional eficaz los mismos que se pueden integrar a otros requisitos de gestión ayudando a las organizaciones a lograr objetivos de seguridad y salud ocupacional económicos.

Específicamente la norma OHSAS 18001 especifica los requisitos para un sistema de gestión en seguridad y salud ocupacional el mismo que le permitirá a la empresa desarrollar e implementar una política y objetivos que tengan en cuenta los requisitos legales e información acerca de riesgos de seguridad y salud ocupacional, permitirá también que la organización controle sus riesgos en seguridad y salud y mejore su desempeño en este sentido.

2.4. FACTORES PSICOSOCIALES

Todas las dimensiones o factores psicosociales son en sí mismas una entidad conceptualmente diferenciada y operativamente medibles; sin embargo, en su conjunto forman parte del mismo constructo psicosocial y son interdependientes en distinta medida y en función de las realidades diversas tanto de la organización como de las condiciones del trabajo.

2.4.1 EXIGENCIAS PSICOLÓGICAS DEL TRABAJO

Tienen doble vertiente: la cuantitativa que hace referencia al volumen de trabajo en relación con el tiempo disponible para hacerlo y el tipo de tarea que implica exposiciones distintas en función del trabajo con maquinaria, herramientas, ideas o símbolos y conceptos o con personas. En este grupo se definen las exigencias psicológicas de tipo emocional y cognitivo.

³³ Occupational Health and Safety Assessment Series

2.4.1.1 Exigencias psicológicas cuantitativas

Hacen referencia a la relación entre cantidad de trabajo y el tiempo disponible para hacerlo. Son altas cuando tenemos más trabajo del que se puede realizar en un tiempo asignado.

Se relacionan con la falta de personal, incorrecta medición de tiempos o mala planificación; también podrían relacionarse con la estructura salarial o con inadecuación de herramientas o procesos de trabajo. Altas exigencias cuantitativas pueden suponer una jornada de trabajo extendida.

2.4.1.2. Exigencias de esconder emociones

Se refieren a las exigencias para mantener una apariencia neutral independientemente del comportamiento de otras personas, en especial en aquellos puestos que tienen contacto con personas por prestación de servicios. También pueden tener que ver con la relación con los superiores y compañeros en el trabajo o proveedores u otras personas.

Pueden tener relación con la falta de participación de los trabajadores y con deficiencias en las políticas de gestión de personal.

2.4.1.3. Exigencias psicológicas emocionales

Son aquellas que nos permiten no involucrarnos en situaciones emocionales derivadas de las relaciones interpersonales propias del trabajo, especialmente para aquellas personas en las cuales se prestan servicios a las personas y que pueden incluir la transferencia de sentimientos y emociones con otros.

2.4.1.4. Exigencias psicológicas cognitivas

Son aquellas relacionadas con el manejo de conocimientos, no son positivas ni negativas por sí mismas sino que deben valorarse en función de las posibilidades de desarrollo. El hecho de que hayan muchas o pocas posibilidades para el desarrollo de habilidades y

adquisición de nuevos conocimientos puede influir positiva o negativamente en el estado de salud de la gente.

Tiene que ver con el contenido y diseño de las tareas, su complejidad y el tiempo disponible para realizarlas.

2.4.2 DOBLE PRESENCIA

Se analiza la doble presencia debido a la necesidad que puede existir entre responder a las demandas del trabajo en la empresa y del trabajo doméstico-familiar lo cual puede llevar a afectar la salud del trabajador. La realización de estos trabajos puede aumentar las demandas de trabajo. Además que la necesidad de compaginar ambos trabajos plantea también un conflicto de tiempos ya que ambos forman parte de la misma realidad social.

La doble presencia hace referencia a las exigencias simultáneas del ámbito laboral y del ámbito doméstico-familiar, son altas cuando las exigencias laborales interfieren con las familiares.

2.4.3 CONTROL SOBRE EL TRABAJO

Según Karasek (buscar cita) consiste en dos dimensiones: influencia (o autonomía) y desarrollo de habilidades. Un alto nivel de control en el trabajo constituye la base para el trabajo activo y el aprendizaje para lo cual también es importante el sentido y el control sobre tiempos.

2.4.3.1. Influencia

Se refiere al margen de autonomía en el trabajo tanto en las tareas que se realiza como su cantidad, orden de realización, métodos empleados, etc.

Tiene que ver con la participación que el empleado tiene en las decisiones sobre temas importantes de su trabajo del día a día referentes a métodos utilizados, si tiene participación, si tiene autonomía.

2.4.3.2. Posibilidades de desarrollo

Son las oportunidades que ofrece el trabajo para poder poner en práctica los conocimientos, experiencia y habilidades de los empleados y al mismo tiempo adquirir nuevos. Se relaciona con los métodos de trabajo y producción y el diseño del contenido del trabajo.

2.4.3.3. Control sobre los tiempos a disposición

Se refiere al margen de autonomía de los trabajadores sobre algunos aspectos del tiempo de trabajo y de descanso.

2.4.3.4. Sentido del Trabajo

El trabajo tiene sentido si podemos relacionarlo con otros valores como son la utilidad o importancia que tiene el tener un empleo, esto puede ayudar a afrontar de una manera más positiva las exigencias. Tiene que ver con el significado que tienen las tareas por sí mismas y la visualización de su contribución a los resultados finales.

2.4.3.5. Compromiso

Define la implicación de cada empleado con su trabajo. Está particularmente relacionado con el sentido y con el conjunto de intercambios materiales y emocionales que se producen en el trabajo y la persona que lo realiza.

2.4.4. APOYO SOCIAL Y CALIDAD DE LIDERAZGO

Es un hecho que las relaciones entre las personas en el lugar de trabajo afectan su salud de diversas formas. Las posibilidades de relacionarse que el trabajo ofrece representa la primera y más estructural de ellas, el apoyo social representa el aspecto funcional de estas relaciones mientras que el sentimiento de pertenencia a un grupo representa el componente emocional. El empleado asume determinador roles en su lugar de trabajo.

- **Posibilidades de relación social**

Son las opciones que tenemos de relacionarnos con los compañeros en el lugar de trabajo. Implica una condición necesaria para que exista apoyo en el trabajo. La falta de posibilidades de relación social tiene que ver con aislamiento físico, con existencia de normas disciplinarias que no permiten la comunicación entre empleados o la excesiva carga de trabajo que dificulta la interacción.

- **Apoyo social de los compañeros**

Se refiere a la ayuda que brindan los compañeros de trabajo cuando se la necesita.

- **Apoyo social de superiores**

Es recibir la ayuda de los superiores cuando se la necesite para realizar bien el trabajo. La falta de apoyo de los superiores tiene que ver con la falta de principios y procedimientos de gestión de personal que fomenten la ayuda del superior.

- **Calidad de liderazgo**

Se refiere a la calidad de la gestión del recurso humano que gestionan los mandos inmediatos y se relaciona estrechamente con la dimensión de apoyo social de los superiores.

- **Sentimiento de grupo**

Es aquel sentimiento de formar parte del grupo humano con el que trabajamos día a día y puede verse como un indicador de calidad de las relaciones en el trabajo.

- **Previsibilidad**

Hace referencia a disponer de la información adecuada, suficiente y a tiempo para poder realizar el trabajo de manera correcta y para poder adaptarse a los cambios.

La falta de previsibilidad se relaciona con la ausencia de información o con la falta de transparencia, también se puede relacionar con la falta de formación como acompañamiento y apoyo a los cambios.

- **Claridad de rol**

Es conocer explícitamente las tareas a realizar, objetivos y recursos a emplear así como el margen de autonomía en el trabajo.

Tiene que ver con una definición concisa de los puestos de trabajo, del propio y del de las demás personas dentro de la organización.

- **Conflicto de rol**

Son aquellas exigencias contradictorias y que pueden suponer conflictos de carácter profesional o ético, se presentan cuando el empleado debe afrontar la realización de tareas con las que puede estar en desacuerdo o le causan un conflicto ético, o cuando tiene que elegir entre órdenes contradictorias.

- **Compensaciones del trabajo.**

De acuerdo con el “modelo esfuerzo-recompensa”, la interacción entre un bajo nivel de recompensas con un esfuerzo elevado representa un riesgo para la salud. Se entiende por compensaciones la estima y el salario.

- **Estima**

Es el respeto, reconocimiento y trato justo que se recibe en el lugar de trabajo a cambio del esfuerzo invertido.

- **Inseguridad sobre el futuro**

Está en relación con la preocupación por el futuro por una posible pérdida del empleo y cambios no deseados de condiciones de trabajo pudiendo ser el empeoramiento de las condiciones de trabajo.

CAPITULO 3 EMPRESA EDC ECUADOR LTD.

3.1 Generalidades

EDC Ecuador Ltd. es una empresa dedicada a la extracción y explotación de Gas Natural. EDC suscribió un contrato con el Estado Ecuatoriano en 1966, este referente a la explotación y exploración de hidrocarburos del Bloque 3. En el año 2000 inicia las actividades de perforación exploratoria y de avanzada, perforándose los pozos: Amistad 5 ST-1, 6 ST-3, 7 ST-2, 8 y 9, quedando productivos los Pozos Amistad 6 y 7; mientras que los pozos 5 y 9 se encuentran cerrados temporalmente.

En septiembre de 2002, las facilidades de producción de gas natural inician sus actividades hidrocarburíferas y entregan la producción de gas a la Planta Termoeléctrica de la empresa MACHALAPOWER.

En agosto de 2004, EDC realiza un nuevo programa de perforación con una plataforma móvil auto elevable, tipo Jack-up, en los pozos Amistad 8, 11 y 12, quedando totalmente productivos en el año 2005.

Los respectivos pozos Amistad 11 y 12 localizados en el campo Amistad a 4 kilómetros al Sur de la Plataforma Off-shore, son transportados mediante gasoductos submarinos

secundarios, los cuales son conducidos por tuberías de 4 pulgadas de diámetro que se conectan a la plataforma off-shore y reciben el mismo tratamiento del resto de pozos.

En la extracción de gas, esto es la Plataforma Off-Shore Amistad, el gas natural recibe un tratamiento antes de ser conducido por el gasoducto submarino hacia la Planta de procesamiento de gas. El gasoducto submarino tiene un diámetro de 12 pulgadas y longitud de 65 kilómetros, complementándose con un gasoducto terrestre de 2,98 kilómetros de longitud. Como apoyo logístico EDC tiene implementado un muelle y una Base Logística en Puerto Bolívar, Provincia de El Oro.



3.2 Plataforma

La plataforma Off-shore construida en el Campo Amistad en el Golfo de Guayaquil se sitúa en alta mar para facilitar el empate de los pozos de producción con el gasoducto submarino.

La extracción del gas se realiza en tres pozos de producción del Campo Amistad A. El flujo de gas ingresa a los cabezales de pozo. Posteriormente llega a los calentadores de línea para elevar su temperatura entre 100 F a 110 F. De acuerdo a la información

proporcionada por los técnicos de EDC, los calentadores de línea operan alrededor de 9360 horas al año.

Luego del retiro de humedad en los calentadores de línea, el gas natural es conducido hacia el Manifold, y el gas es distribuido hacia los separadores de producción y de prueba, donde el gas es separado en tres partes: agua, gas condensado y gas natural.

El agua de los separadores es enviada al desnatador de agua, donde es separado el condensado remanente, tratados y descargados al mar. Por otra parte los condensados son dirigidos hacia el separador de producción, para ser enviados por el gasoducto hacia la Planta de procesamiento de Gas.

Parte del gas que es extraído del cabezal de pozo es enviado al Fuel Scrubber, en esta unidad es filtrado y utilizado en la instrumentación y en los equipos de la Plataforma Amistad como medio de combustible, mientras que el agua es separada del gas y enviada al desnatador de agua para su respectivo tratamiento.

Los excesos de presión que se susciten en el sistema de extracción y tratamiento del gas se dirigen al Vent Scrubber. Cualquier líquido condensado o que se genere en el proceso es removido por el Vent Scrubber y retornado al desnatador de agua, para ser separado y procesado. El flujo de desperdicio de gas del Vent Scrubber es dirigido al quemador para su posterior descarga a la atmósfera.

Las aguas grises de los drenajes provenientes de cubierta son tratadas en el Tanque Sumidero y descargadas al mar. Los condensados que estas aguas contengan son dirigidos hacia el desnatador de agua, enviados al separador de producción y luego al gasoducto.

En la Plataforma Amistad se dispone de bombas de químicos, una de ellas tiene conexión con el gasoducto y se utiliza para inyectar inhibidores de corrosión e inhibidores de hidratos; y otra bomba de metanol para los pozos Amistad 11 y 12, que mantienen conexión con los cabezales de pozo y permiten inyectar metanol para evitar la formación de hidratos.

La plataforma cuenta con un generador a diesel y un generador a gas natural. El generador

a diesel es alimentado directamente por el tanque de almacenamiento de diesel que se encuentra en el pedestal de la grúa, el diesel en su trayecto pasa por una bomba de transferencia, la misma que opera a gas natural proporcionado a través de un dispositivo llamado Fuel/Instrument Gas Header, el combustible diesel es conducido hacia un pequeño filtro, en donde es librado de toda impureza y enviado al motor del generador. El generador a gas natural es alimentado por el gas proveniente del Fuel/Instrument Gas Header, pasando por un Filtro de Gas, donde es liberado de cualquier impureza para luego ser utilizado en el motor del generador a gas.



3.3 Base Logística

Base EDC ubicada en la ciudad de Puerto Bolívar dentro de las instalaciones de la Base Jambeli se dedica a realizar operaciones de logística, administración y operaciones de carga y descargas de embarcaciones, adquisiciones de materiales para las tres locaciones (Plataforma, Planta de Gas y Base), Almacenamiento de repuestos y químicos, mantenimientos de equipos en general, control de manejo y destrucción de desechos peligrosos, abastecimiento de combustible (diesel), entrega de reportes a entidades

gubernamentales como CONSEP, SUINSA y DNH, manejo de caja chica, control de facturación y pagos de cheques emitidos por el departamento de contabilidad en Quito con los proveedores a cargo, Supervisión de operaciones especiales efectuados en base, ejercicios anuales de control de derrames como parte de la zona C con SUINSA, abastecimiento de víveres para plataforma.

Para tener un mejor control de las actividades cotidianas y logrando que estas se logren con los estándares de seguridad de la compañía y sin afectar al medio ambiente nos basamos a los manuales establecidos por la empresa los cuales son una guía diaria para procurar que la operaciones se realicen de la manera mas segura evitando así una fatalidad personal como material.



3.4 Planta de Gas

La planta de procesamiento de Gas Natural está localizada a 42 kilómetros de la Comunidad de Bajo Alto y a 2,8 kilómetros de la línea costera. En esta Planta es sometido a tratamiento el gas proveniente de la Plataforma Off-Shore del Campo Amistad para luego

dirigirlo hacia la Planta Termoeléctrica de Machala Power.

El Slug Catcher recibe el flujo de gas y condensado de la Plataforma Amistad. En una sección de la tubería se encuentra un desvío y conexión hacia el receptor de raspadores (pigs, comúnmente conocidos como Chanchitos). En una operación de calibración o limpieza del gasoducto, el gas remanente que llegue empujado por los “chanchos” (pigs) se dirige por la parte superior del receptor para ser quemado en la tea y los condensados se descargan por la parte inferior y se dirigen hacia el Slug Catcher.

El flujo de gas procedente del Slug Catcher, es dirigido por la parte superior al Contactador de Glicol que deshidrata el gas producido mientras que el condensado separado es enviado al Separador Flash. En el separador el flujo de gas remanente en los condensados es enviado a la tea y el condensado separado es retirado por una de las bombas y enviado hacia los dos tanques de almacenamiento de condensado, cada uno con una capacidad de 238 m³, estos recipientes disponen de mecanismos comunicantes entre sí.

El gas proveniente del Scrubber es deshidratado a medida que pasa por el empaquetamiento compacto de la torre, entrando en contacto con el glicol seco para luego ser enviado hacia un intercambiador de calor. El gas es dirigido posteriormente al Fuel Gas Scrubber. El glicol seco, es dirigido desde el patín de regeneración del glicol hacia el intercambiador de calor gas – glicol para enfriamiento. El glicol ingresa al contactador y absorbe el agua mientras entra en contacto con el gas húmedo, al pasar por el empaquetamiento compacto.

El glicol húmedo se recoge en el fondo del contactador y regresa al patín de regeneración de glicol. El glicol húmedo es utilizado para energizar las bombas y estas envían el glicol seco al intercambiador de calor gas – glicol.

El glicol es bombeado hacia el glicol reboiler donde es precalentado y enviado hacia el intercambiador de calor glicol – glicol y dirigido al separador de glicol. El separador de glicol, remueve el glicol a través de una estrangulación y el condensado es separado y descargado a los tanques de almacenamiento del condensado.

El flujo de la corriente de gas natural se dirige hacia el separador de filtro donde es

separado de los condensados y contaminantes sólidos. El condensado separado es descargado a los tanques de almacenamiento de condensado y el gas natural se dirige hacia el calentador de línea.

En el calentador de línea se mantiene el punto de rocío deseado del hidrocarburo, el gas natural al salir del calentador es dirigido hacia el punto de fiscalización, donde es medido y luego enviado hacia la Planta Termoeléctrica Machala Power.



3.5 Planta de Energía Eléctrica

La empresa de generación eléctrica MACHALAPOWEE CIA. LTDA. es propietaria y operadora de la Planta MachalaPower, la misma que inició sus operaciones en el año 2002 y se encuentra ubicada en las cercanías de la localidad de Bajo Alto (30 km al norte de la ciudad de Machala), Cantón el Guabo, Provincia de El Oro.

La Planta MachalaPower consiste de dos unidades generadoras del tipo turbina a gas, que emplean gas natural como combustible, para una capacidad de generación efectiva de 130 megavatios. El gas natural es suministrado por la empresa EDC Ecuador Ltd., a partir de la

producción de los pozos situados en el Bloque 3, Golfo de Guayaquil. Las turbinas a gas son del tipo “frame” marca General Electric, modelo PG6101, cada una con capacidad de generación de 66 MW. Cada unidad cuenta con un sistema de combustión “dry-low Nox” diseñado para minimizar la formación de emisión de óxidos de nitrógeno – Nox – en los gases de combustión. La Planta MachalaPower es operada por el personal de EDC Ecuador Ltd., mediante un convenio de operación.



3.6 Procesos de generación.

La Planta MachalaPower posee dos unidades generadoras marca General Electric. Cada unidad consiste de una turbina a gas marca General Electric, modelo PG6101-FA y un generador de marca también General Electric, de capacidad nominal 68 MVA. El sistema de generación tiene control de emisiones ya que su combustión tiene diseño de Dry Low Nox.

Las unidades de generación, cuentan con baffles, los cuales poseen una doble función:

desarrollar mejor el flujo de aire, y a la vez atenuar el ruido, esto gracias a las características del material utilizado para la construcción.

El combustible utilizado por las turbinas es Gas Natural. Para las condiciones de combustión del Gas Natural se inyecta un porcentaje de aire comprimido. La capacidad de generación nominal de la planta es de 135 Megavatios. El consumo de combustible Gas Natural de cada unidad generadora es de aproximadamente 470 lb/MW, lo que equivale a 13.773 kg/h.



3.7 Recurso humano

Mediante convenio celebrado entre las empresas EDC Ecuador Ltd. y MACHALAPOWEE CIA. LTDA., EDC asignará el personal necesario para prestar servicios y asesoría en asuntos administrativos, técnicos y financieros a la empresa MACHALAPOWEE operando de esta manera a través de su personal la planta de

CAPITULO 4 PERFIL DE RIESGOS PSICOSOCIALES

Con el fin de identificar cuales son los riesgos psicosociales de la empresa EDC Ecuador Ltd. se ha utilizado el método ISTAS 21 el cual consiste en una adaptación al Estado español del Copenhagen Psychosocial Questionnaire. La base científica y conceptual en la que se ha basado el Instituto de Salud Laboral del gobierno danés (National Research Centre for the Working Environment) ha convertido al COPSQ en un instrumento de referencia en la disciplina de Psicología Laboral a nivel Internacional.³⁴

Esta metodología conocida como el CopSoQ-istas 21 consiste en un instrumento de evaluación que está orientado a la prevención ya que permite identificar los riesgos agrupados en 20 dimensiones, esto facilita la localización de los problemas de exposición y el diseño de soluciones preventivas adecuadas. Es una herramienta de tipo socio-técnico que combina tanto el método científico (qué hay que medir y cómo), visión de proceso (paso a paso de la prevención) y el diálogo social (acuerdo entre agentes).

4.1 Impacto de los riesgos psicosociales en las actividades productivas de la empresa.

Los factores de riesgo psicosocial son aquellas características de las condiciones de trabajo y de la organización del trabajo para las cuales existe una evidencia científica que afectan la salud del trabajador. Actúan a través de mecanismos psicológicos y fisiológicos a los que se les conoce como estrés.

En términos de prevención de riesgos laborales, los factores psicosociales representan la exposición, la organización del trabajo es el origen de ésta y el estrés el precursor de la enfermedad o el trastorno de salud que hay que evitar. Son muchísimas las enfermedades y los problemas de salud que tienen relación con los riesgos psicosociales entre los que se puede mencionar trastornos cardiovasculares y de salud mental.

³⁴ ISTAS. **¿Qué son y por qué debemos evaluar los factores psicosociales?**. En línea 24 de febrero del 2010. http://www.istas.net/istas21/cuestionario_vc.pdf

Al estar un empleado afectado por algún trastorno de tipo físico o mental, su rendimiento podría verse afectado trayendo por ende consecuencias que pueden variar desde simples hasta graves pudiendo afectar inclusive a otros compañeros de trabajo o inclusive las propias instalaciones de la empresa.

4.2 Aplicación del ISTAS 21

Tasa de Respuesta

La tasa de respuesta al cuestionario fue del 100% del personal escogido, es decir, contestaron 60 trabajadores de los 60 a los que se les suministró el cuestionario. Con el fin de tener un panorama más claro de cómo está estructurada la muestra, a continuación se presentan los resultados agrupados por sexo, puesto de trabajo, edad, unidad de gestión o departamento y antigüedad:

Tabla 1: Tasa de respuesta

Unidad de análisis	Tasa de respuesta
Sexo	Mujer 100.0% [N=6]
	Hombre 100.0% [N=54]
Puesto de trabajo	OPERACIONES 100.0% [N=16]
	MANTENIMIENTO 122.2% [N=11]
	ADMINISTRATIVO PLANTA 87.5% [N=7]
	SEGURIDAD 77.8% [N=7]
	PLANTA DE GAS 75.0% [N=3]
	PLATAFORMA 100.0% [N=8]
	BASE 83.3% [N=5]
Edad	Menos de 26 años 0.0% [N=2] (*)
	Entre 26 y 35 años 0.0% [N=15] (*)
	Entre 36 y 45 años 0.0% [N=23] (*)
	Entre 46 y 55 años 0.0% [N=15] (*)
	Más de 55 años 0.0% [N=5] (*)
Unidad de gestión	OPERACIONES 0.0% [N=16] (*)
	SEGURIDAD 0.0% [N=7] (*)
	MANTENIMIENTO 0.0% [N=11] (*)
	BASE 0.0% [N=5] (*)
	PLATAFORMA 0.0% [N=8] (*)
	PLANTA DE GAS 0.0% [N=3] (*)
	ADMINISTRATIVO PLANTA 0.0% [N=7] (*)
Antigüedad	Menos de 30 días 0.0% [N=0] (*)
	Entre 1 mes y hasta 6 meses 0.0% [N=0] (*)
	Más de 6 meses y hasta 2 años 0.0% [N=0] (*)
	Más de 2 años y hasta 5 años 0.0% [N=8] (*)
	Más de 5 años y hasta 10 años 0.0% [N=50] (*)
	Más de 10 años 0.0% [N=1] (*)

4.2.1. Condiciones de trabajo

En esta parte se presentan los resultados en base a las condiciones de trabajo y empleo. Esta información nos da pistas de las condiciones de trabajo que pueden estar en el origen de las exposiciones detectadas como problemáticas.

En las tablas siguientes se muestran las CARACTERISTICAS SOCIODEMOGRAFICAS:

Tabla 2: Sexo

ERES	N	%
Mujer	6	10.0%
Hombre	54	90.0%
No contesta	0	
Total	60	

Tabla 3: Edad

¿Qué edad tienes?	N	%
Menos de 26 años	2	3.3%
Entre 26 y 35 años	15	25.0%
Entre 36 y 45 años	23	38.3%
Entre 46 y 55 años	15	25.0%
Más de 55 años	5	8.3%
No contesta	0	
Total	60	

En las tablas siguientes se muestra la distribución por UNIDAD DE GESTION y PUESTO DE TRABAJO

Tabla 4: Unidad de gestión

Indica en qué departamento(s) o sección(es) trabajas en la actualidad.	N	%
OPERACIONES	16	26.7%
SEGURIDAD	7	11.7%
MANTENIMIENTO	11	18.3%
BASE	5	8.3%
PLATAFORMA	8	13.3%
PLANTA DE GAS	3	5.0%
ADMINISTRATIVO PLANTA	7	11.7%
No contesta	0	
Total	60	

Tabla 5: Puesto de trabajo

Señala el puesto de trabajo que ocupas en la actualidad.	N	%
OPERACIONES	16	26.7%
MANTENIMIENTO	11	18.3%
ADMINISTRATIVO PLANTA	7	11.7%
SEGURIDAD	7	11.7%
PLANTA DE GAS	3	5.0%
PLATAFORMA	8	13.3%
BASE	5	8.3%
No contesta	0	
Total	60	

Las siguientes tablas muestran las características de la CONTRATACION:

Tabla 6: Relación laboral

¿Qué tipo de relación laboral tienen con EDC ECUADOR LTD.?	N	%
Tengo un contrato a 1 año	2	3.3%
Tengo un contrato indefinido	57	95.0%
No contesta	0	
Total	60	

Tabla 7: Antigüedad

¿Cuánto tiempo llevas trabajando en EDC ECUADOR LTD.?	N	%
Menos de 30 días	0	0.0%
Entre 1 mes y hasta 6 meses	0	0.0%
Más de 6 meses y hasta 2 años	0	0.0%
Más de 2 años y hasta 5 años	8	13.3%
Más de 5 años y hasta 10 años	50	83.3%
Más de 10 años	1	1.7%
No contesta	0	
Total	60	

Las siguientes tablas muestran las características de la JORNADA:

Tabla 8: Horas trabajadas

Indica cuantas horas trabajaste la semana pasada para EDC ECUADOR LTD.	N	%
30 horas o menos	0	0.0%
De 31 a 35 horas	0	0.0%
De 36 a 40 horas	20	33.3%
De 41 a 45 horas	9	15.0%
Más de 45 horas	30	50.0%
No contesta	0	
Total	60	

Tabla 9: Jornada en contrato

Tu contrato es:	N	%
A tiempo completo	56	93.3%
A tiempo parcial	3	5.0%
No contesta	0	
Total	60	

Tabla 10: Días de la semana laborables

¿Qué días de la semana trabajas en EDC ECUADOR LTD.?	N	%
De lunes a viernes	29	48.3%
Dependiendo del turno	30	50.0%
No contesta	0	
Total	60	

Tabla 11: Cambios de días laborables

¿Con qué frecuencia te cambian los días de la semana que tienes establecido trabajar?	N	%
Siempre	3	5.0%
Muchas veces	1	1.7%
Algunas veces	7	11.7%
Sólo alguna vez	17	28.3%
Nunca	31	51.7%
No contesta	0	
Total	60	

Tabla 12: Horario

¿Cuál es tu horario de trabajo?	N	%
Turno rotativo 7 - 7	2	3.3%
Turno rotativo 4 - 4	20	33.3%
Horario Administrativo de lunes a viernes	29	48.3%
Turno rotativo 14 - 14	8	13.3%
No contesta	0	
Total	60	

Tabla 13: Adaptabilidad de la jornada

¿Qué margen de adaptación tienes en la hora de entrada y salida?	N	%
No tengo ningún margen de adaptación en relación a la hora de entrada y salida	50	83.3%
Puedo elegir entre varios horarios fijos ya establecidos	6	10.0%
Tengo hasta 30 minutos de margen	1	1.7%
Tengo más de media hora y hasta una hora de margen	1	1.7%
Tengo más de una hora de margen	1	1.7%
No contesta	0	
Total	60	

Tabla 14: Cambio de horario

¿Con qué frecuencia te cambian la hora que tienes establecida de entrada y salida?	N	%
Siempre	1	1.7%
Muchas veces	0	0.0%
Algunas veces	8	13.3%
Sólo alguna vez	19	31.7%
Nunca	31	51.7%
No contesta	0	
Total	60	

Las siguientes tablas muestran las características en relación al DISEÑO DE LA TAREA:

Tabla 15: Movilidad funcional

¿Realizas tareas de distintos puestos de trabajo?	N	%
No	18	30.0%
Generalmente de nivel superior	2	3.3%
Generalmente de nivel inferior	2	3.3%
Generalmente del mismo nivel	9	15.0%
Tanto de nivel superior, como de nivel inferior, como del mismo nivel	26	43.3%
No lo sé	2	3.3%
No contesta	0	
Total	60	

Tabla 16: Participación directa consultiva

En el último año, ¿la dirección o tus superiores te han consultado sobre cómo mejorar la forma de producir o de realizar el servicio?	N	%
Siempre	11	18.3%
Muchas veces	6	10.0%
Algunas veces	17	28.3%
Sólo alguna vez	16	26.7%
Nunca	9	15.0%
No contesta	0	
Total	60	

Tabla 17: Participación directa delegativa

En tu día a día, ¿tus superiores te permiten decidir cómo realizas tu trabajo (métodos, orden de las tareas...etc)?	N	%
Siempre	17	28.3%
Muchas veces	14	23.3%
Algunas veces	17	28.3%
Sólo alguna vez	6	10.0%
Nunca	5	8.3%
No contesta	0	
Total	60	

Las siguientes tablas muestran las características en relación con el SALARIO:

Tabla 18: Salario

Aproximadamente, ¿cuánto cobras neto al mes?	N	%
300 euros o menos	2	3.3%
Entre 301 y 450 euros	8	13.3%
Entre 451 y 600 euros	3	5.0%
Entre 601 y 750 euros	10	16.7%
Entre 751 y 900 euros	6	10.0%
Entre 901 y 1.200 euros	5	8.3%
Entre 1.201 y 1.500 euros	7	11.7%
Entre 1.501 y 1.800 euros	6	10.0%
Entre 1.801 y 2.100 euros	3	5.0%
Entre 2.101 y 2.400 euros	5	8.3%
Entre 2.401 y 2.700 euros	0	0.0%
Entre 2.701 y 3.000 euros	1	1.7%
Más de 3.000 euros	3	5.0%
No contesta	0	
Total	60	

Tabla 19: Correspondencia trabajo-salario

¿El trabajo que realizas se corresponde con la categoría o grupo profesional que tienes reconocido salarialmente?	N	%
Sí	30	50.8%
No, el trabajo que hago es de una categoría o grupo superior al que tengo asignado salarialmente (POR EJEMPLO, trabajo de comercial pero me pagan como administrativa)	12	20.3%
No, el trabajo que hago es de una categoría o grupo inferior al que tengo asignado salarialmente (POR EJEMPLO, trabajo de administrativa pero me pagan como comercial)	3	5.1%
No lo sé	13	22.0%
No contesta	1	
Total	60	

Tabla 20: Composición del salario

Tu salario es:	N	%
Fijo	34	56.7%
Una parte fija y otra variable	23	38.3%
Todo variable (a destajo, a comisión)	2	3.3%
No contesta	0	
Total	60	

Tabla 21: Satisfacción salario

¿Tu salario está bien pagado?	N	%
Sí	29	49.2%
No	29	49.2%
No contesta	1	
Total	60	

La siguiente tabla muestra las características en relación a la PROMOCION:

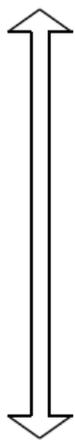
Tabla 22: Promoción

Desde que entraste en EDC ECUADOR LTD., ¿has ascendido de categoría o grupo profesional?	N	%
Sí	28	46.7%
No	31	51.7%
No contesta	0	
Total	60	

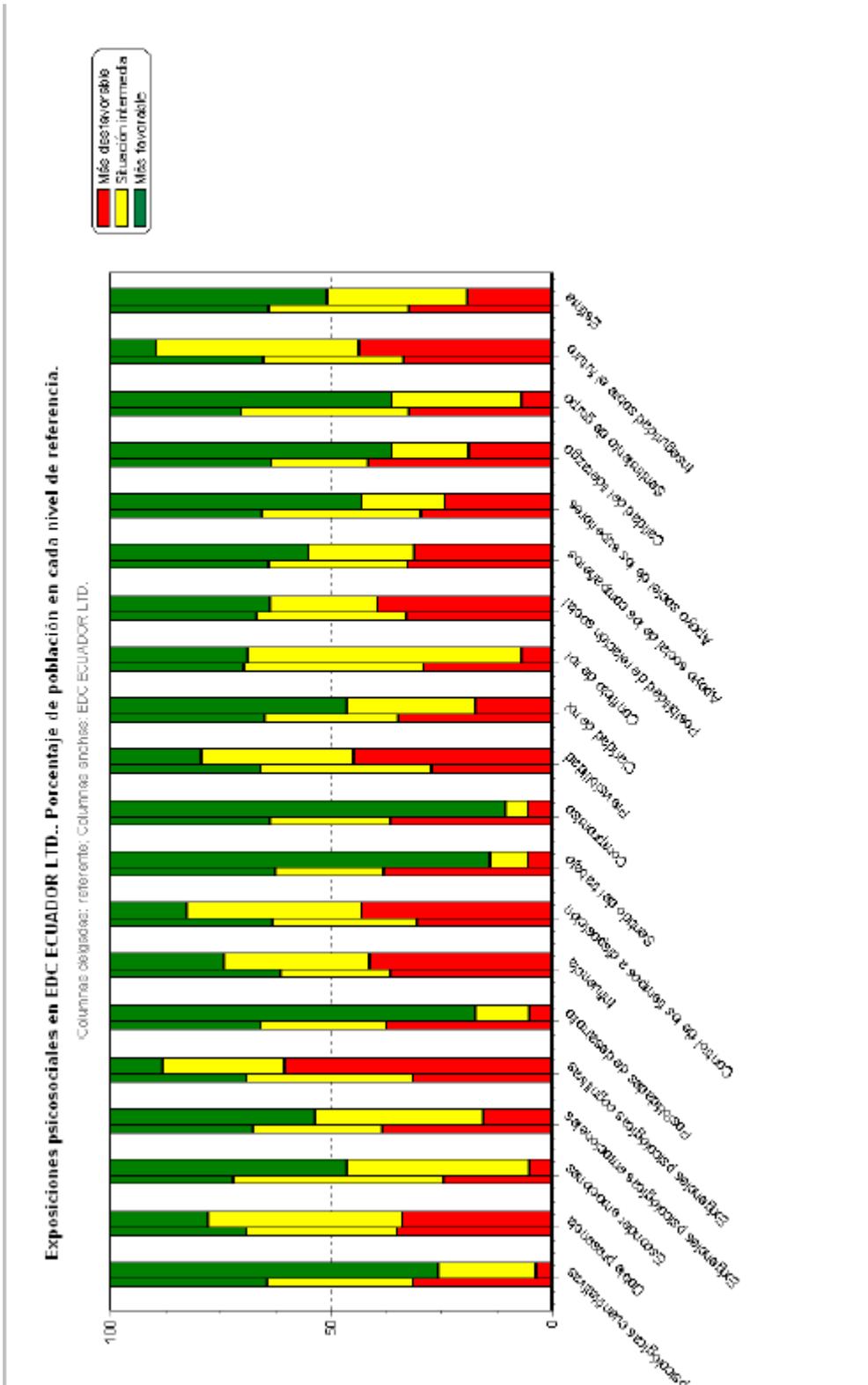
4.2.2 Perfil de riesgo

De acuerdo a los resultados obtenidos este es el perfil del riesgo existente, se muestran los resultados de acuerdo a la prevalencia de exposición, es decir, la proporción de trabajadores incluidos en cada situación de exposición (más desfavorable, intermedia y más favorable para la salud):

Tabla 23: Organización de las exposiciones en función de la prevalencia

	Dimensión	Más Desfavorable	Situación Intermedia	Más favorable
 <p>MÁS PROBLEMÁTICAS</p> <p>MENOS PROBLEMÁTICAS O FAVORABLES</p>	Exigencias psicológicas cognitivas	60.3	27.6	12.1
	Previsibilidad	44.8	34.5	20.7
	Inseguridad sobre el futuro	43.9	45.6	10.5
	Control de los tiempos a disposición	43.1	39.7	17.2
	Influencia	41.4	32.8	25.9
	Posibilidad de relación social	39.7	24.1	36.2
	Doble presencia	33.9	44.1	22
	Apoyo social de los compañeros	31	24.1	44.8
	Apoyo social de los superiores	24.1	19	56.9
	Estima	19.3	31.6	49.1
	Calidad del liderazgo	19	17.2	63.8
	Claridad de rol	17.2	29.3	53.4
	Exigencias psicológicas emocionales	15.5	37.9	46.6
	Conflicto de rol	6.9	62.1	31
	Sentimiento de grupo	6.9	29.3	63.8
	Sentido del trabajo	5.3	8.8	86
	Compromiso	5.3	5.3	89.5
	Esconder emociones	5.2	41.4	53.4
	Posibilidades de desarrollo	5.2	12.1	82.8
	Exigencias psicológicas cuantitativas	3.4	22.4	74.1

Rojo: tercil más desfavorable para la salud, **Amarillo:** tercil intermedio, **Verde:** tercil más favorable para la salud



En primer lugar se analizan las 20 dimensiones en función de la prevalencia de la exposición, es decir, se ordenan según el porcentaje de trabajadores expuestos a la situación más desfavorable para la salud y en cada una de ellas se presenta la siguiente información:

- **DEFINICION:** Se describe el factor de riesgo y se presenta el porcentaje de trabajadores en situación más desfavorable para la salud.
- **DISTRIBUCION DE FRECUENCIAS:** Se particularizan las características de la exposición atendiendo a la distribución de frecuencias de las respuestas a todas las preguntas correspondientes al factor de riesgo que se analiza. De esta manera se concreta cómo es el problema en la empresa, facilitando la determinación de su origen. Para ello, se presenta una tabla en la que se visualiza claramente dónde se sitúa la mayor parte de la plantilla: por un lado, se suman las frecuencias de las respuestas *siempre y muchas veces* y, por otro, las frecuencias de *sólo alguna vez y nunca*, y *algunas veces* se mantiene.
- **RESULTADOS CRUZADOS:** Para cada factor de riesgo se presentan en forma de gráfico, los datos de exposición para las unidades puesto de trabajo y sexo. De esta forma puede localizarse la exposición, facilitando la propuesta de medidas preventivas adecuadas.

4.2.3 Resultados Obtenidos

A continuación se presentan los resultados obtenidos de acuerdo a cada una de las 20 dimensiones analizadas ordenadas de acuerdo a las dimensiones cuyos resultados son más desfavorables hasta las más favorables.

4.2.3.1 Exigencias psicológicas cognitivas

Hace referencia al manejo de conocimientos, y no son ni negativos ni positivos por sí mismos sino que deben valorarse en función de las posibilidades de desarrollo. Si la organización del trabajo facilita las oportunidades y los recursos necesarios, pueden implicar la adquisición de nuevos conocimientos y habilidades y favorecer la salud en tanto que promocionan el aprendizaje y el trabajo activo. Por el contrario, cuando hay pocas posibilidades para el desarrollo de habilidades, pueden influenciar negativamente la salud, al igual que cuando son excesivamente bajas, reflejando pasividad y estancamiento del trabajo.

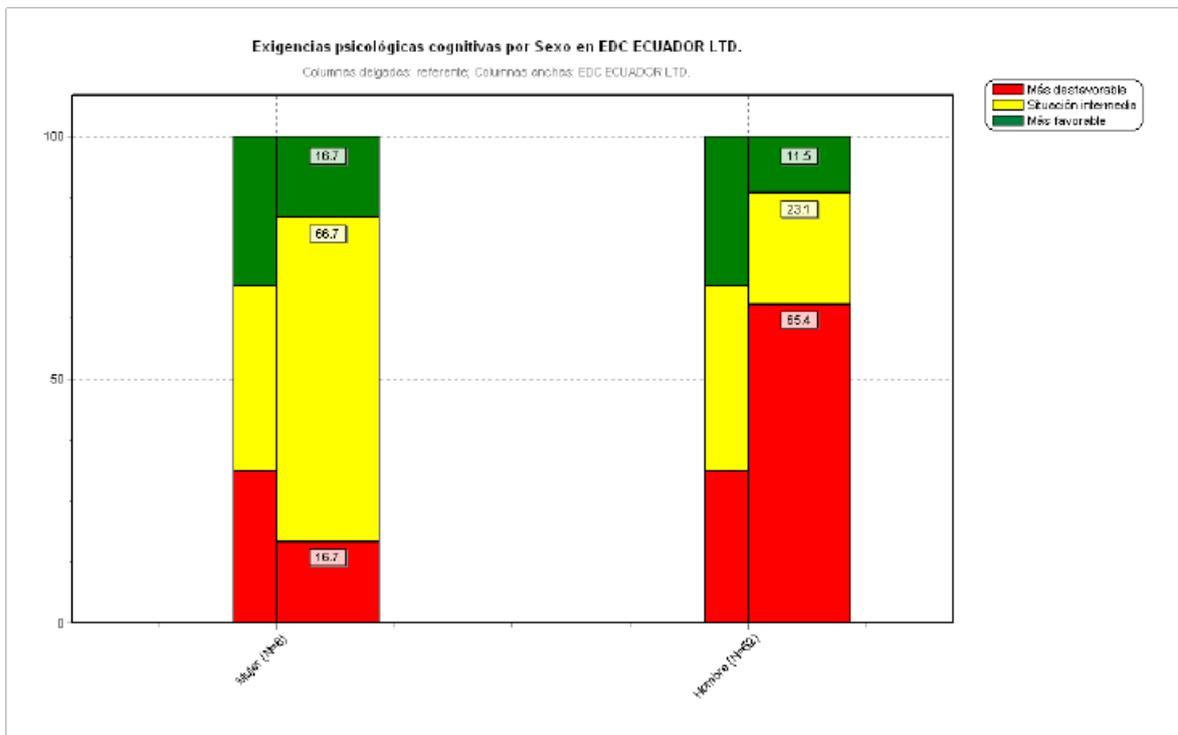
Tienen que ver con el diseño y el contenido de las tareas, su nivel de complejidad y

variabilidad y el tiempo establecido para realizarlas. Para que las exigencias cognitivas sean positivas, debemos además cuestionarnos si se tiene la formación necesaria para manejar la información que se requiere en el puesto de trabajo.

Un 60,34% de trabajadores de EDC Ecuador Ltd. está expuesto a la situación más desfavorable para la salud respecto a las Exigencias psicológicas cognitivas.

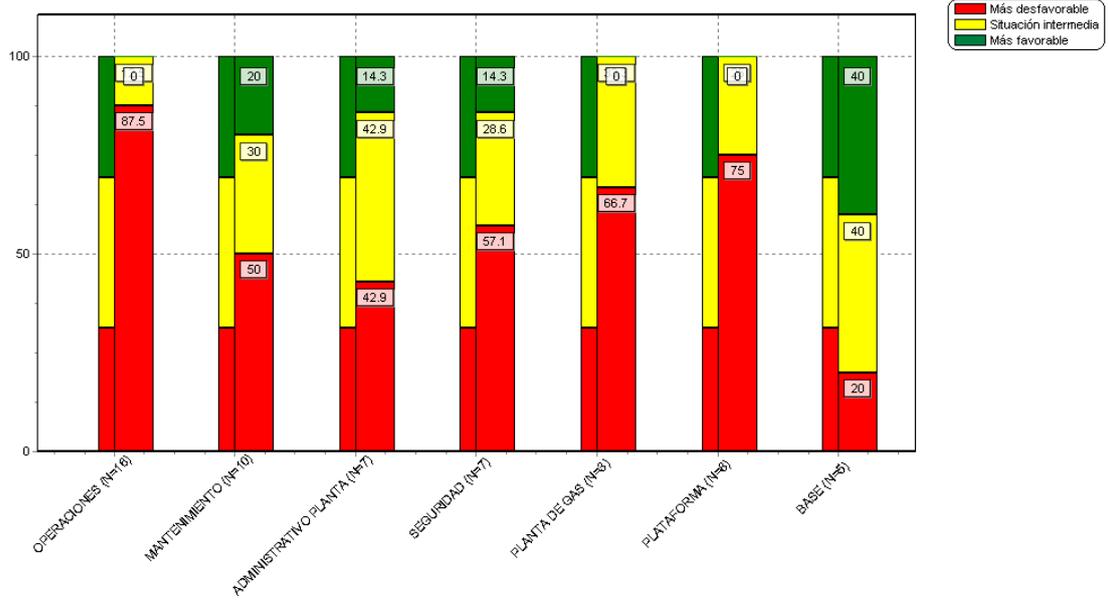
Tabla 24: Exigencias psicológicas cognitivas. Distribución de frecuencias.

	Siempre + Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez + Nunca	No contesta
	%	%	%	N
¿Tu trabajo requiere memorizar muchas cosas?	64.9 [N=37]	24.6 [N=14]	10.5 [N=6]	[N=2]
¿Tu trabajo requiere que tomes decisiones de forma rápida?	58.6 [N=34]	25.9 [N=15]	15.5 [N=9]	[N=1]
¿Tu trabajo requiere que tomes decisiones difíciles?	33.3 [N=19]	28.1 [N=16]	38.6 [N=22]	[N=2]
¿Tu trabajo requiere manejar muchos conocimientos?	78.6 [N=44]	19.6 [N=11]	1.8 [N=1]	[N=2]



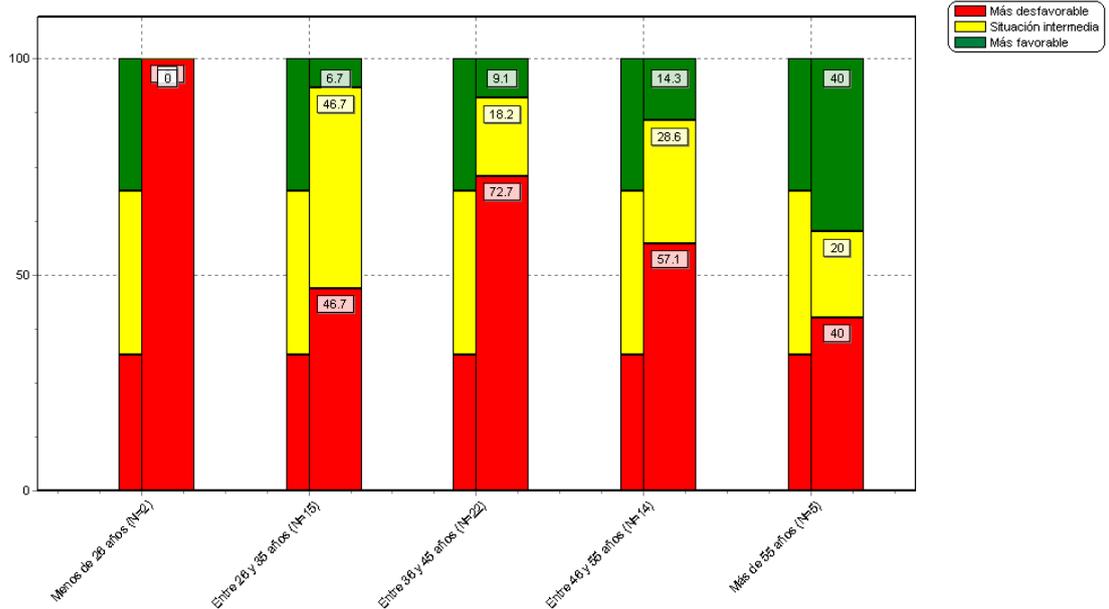
Exigencias psicológicas cognitivas por Puesto de trabajo en EDC ECUADOR LTD.

Columnas delgadas: referente; Columnas anchas: EDC ECUADOR LTD.



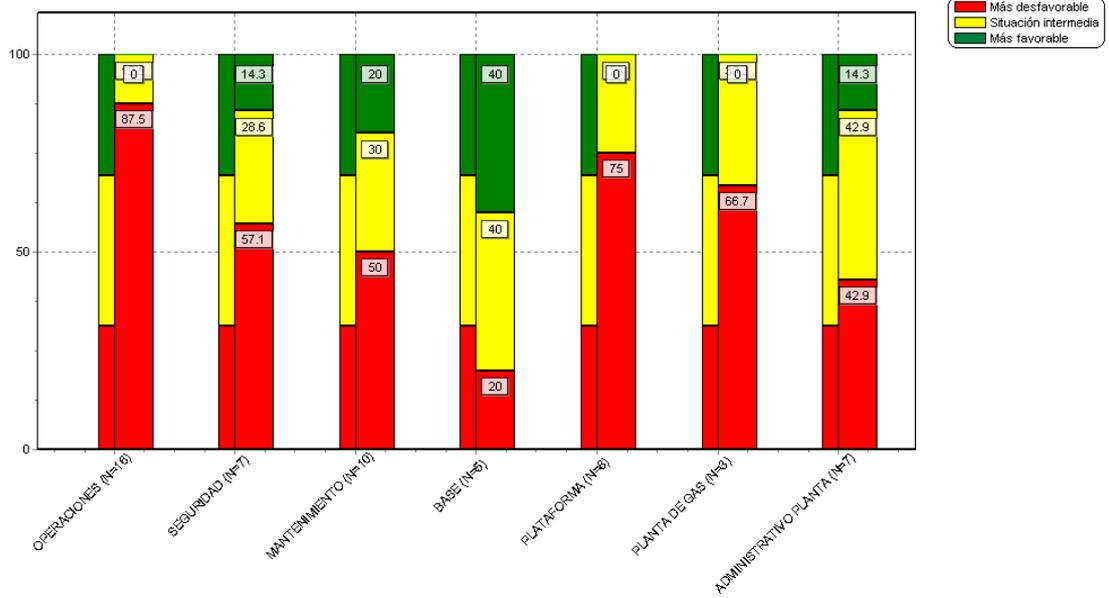
Exigencias psicológicas cognitivas por Edad en EDC ECUADOR LTD.

Columnas delgadas: referente; Columnas anchas: EDC ECUADOR LTD.



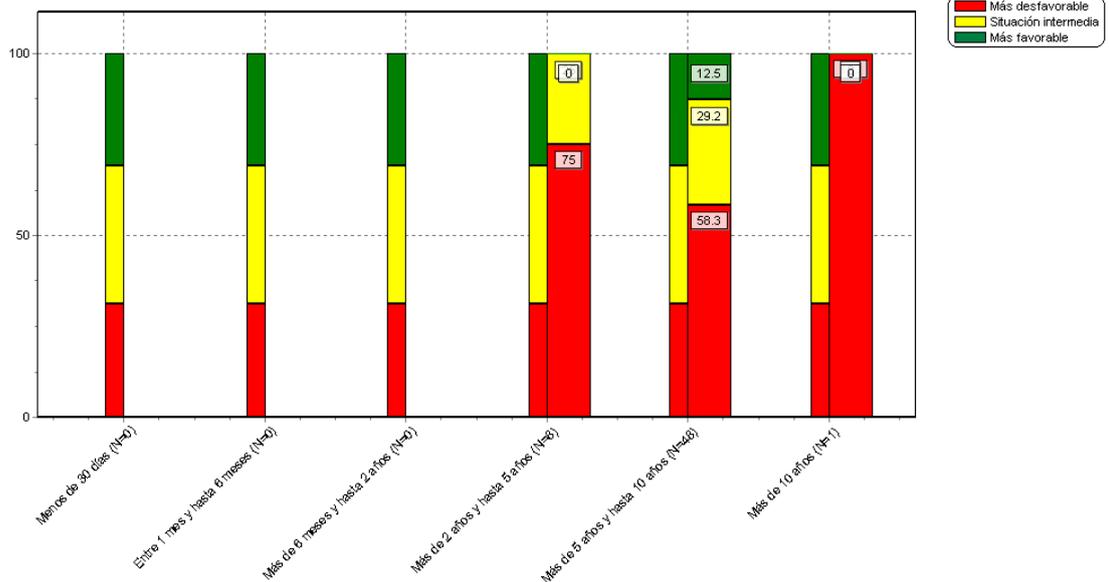
Exigencias psicológicas cognitivas por Departamento en EDC ECUADOR LTD.

Columnas delgadas: referente; Columnas anchas: EDC ECUADOR LTD.



Exigencias psicológicas cognitivas por Antigüedad en EDC ECUADOR LTD.

Columnas delgadas: referente; Columnas anchas: EDC ECUADOR LTD.



4.2.3.2 Previsibilidad

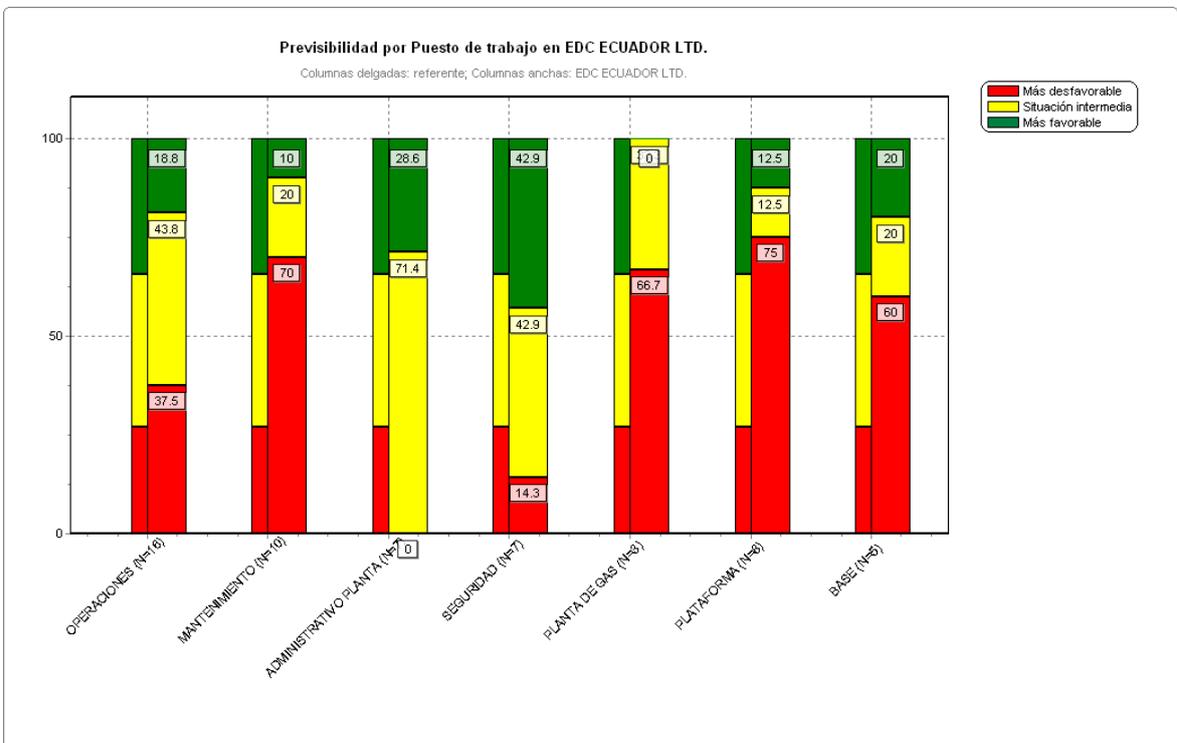
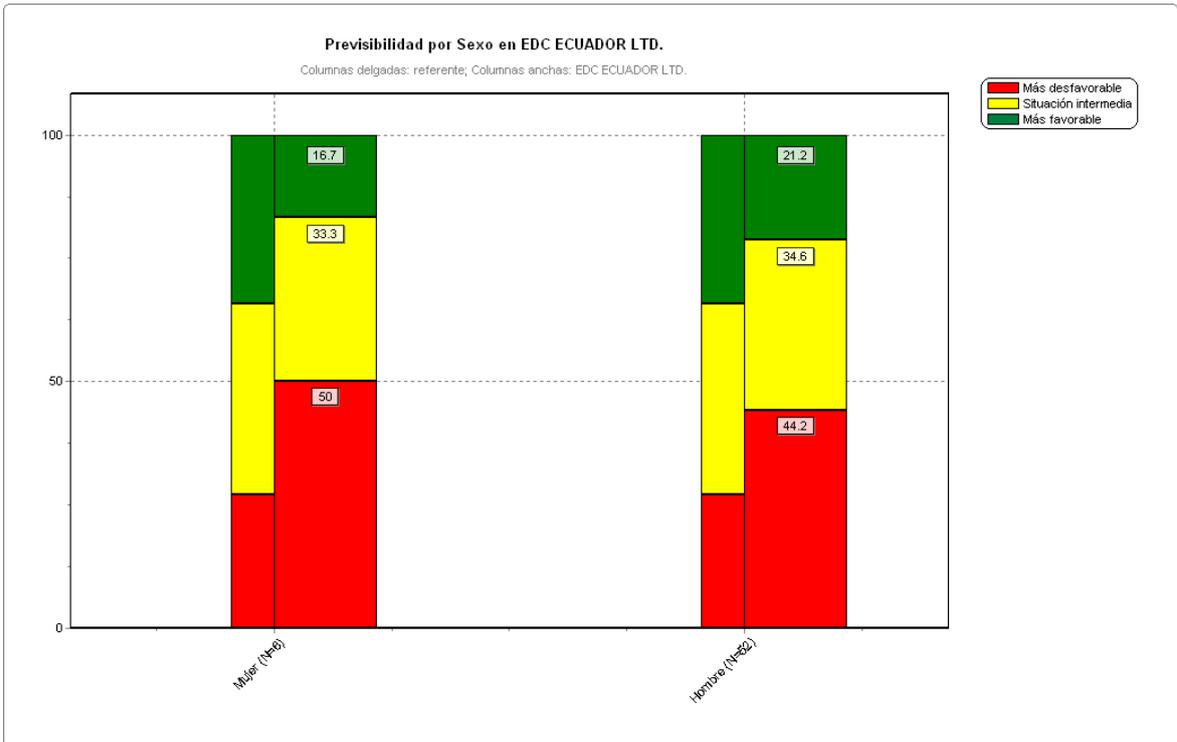
Disponer de la información adecuada, suficiente y a tiempo para poder realizar de forma correcta el trabajo y para adaptarse a los cambios (futuras reestructuraciones, tecnologías nuevas, nuevas tareas, nuevos métodos y asuntos parecidos).

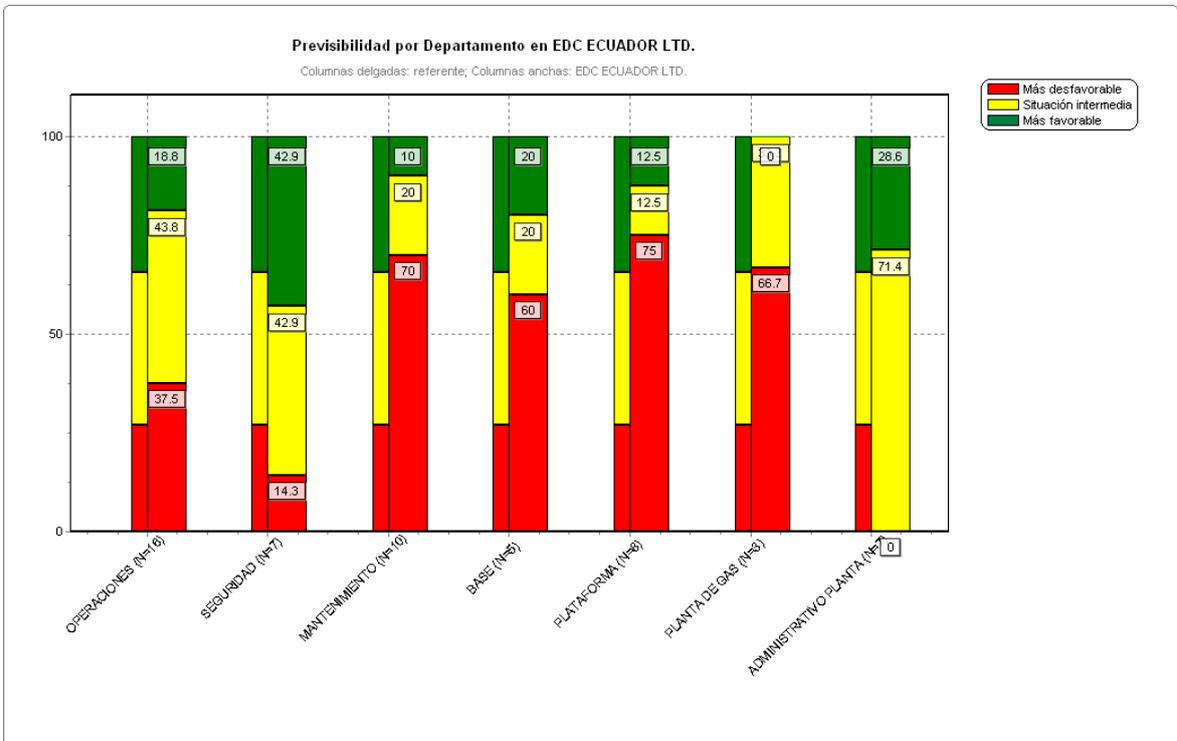
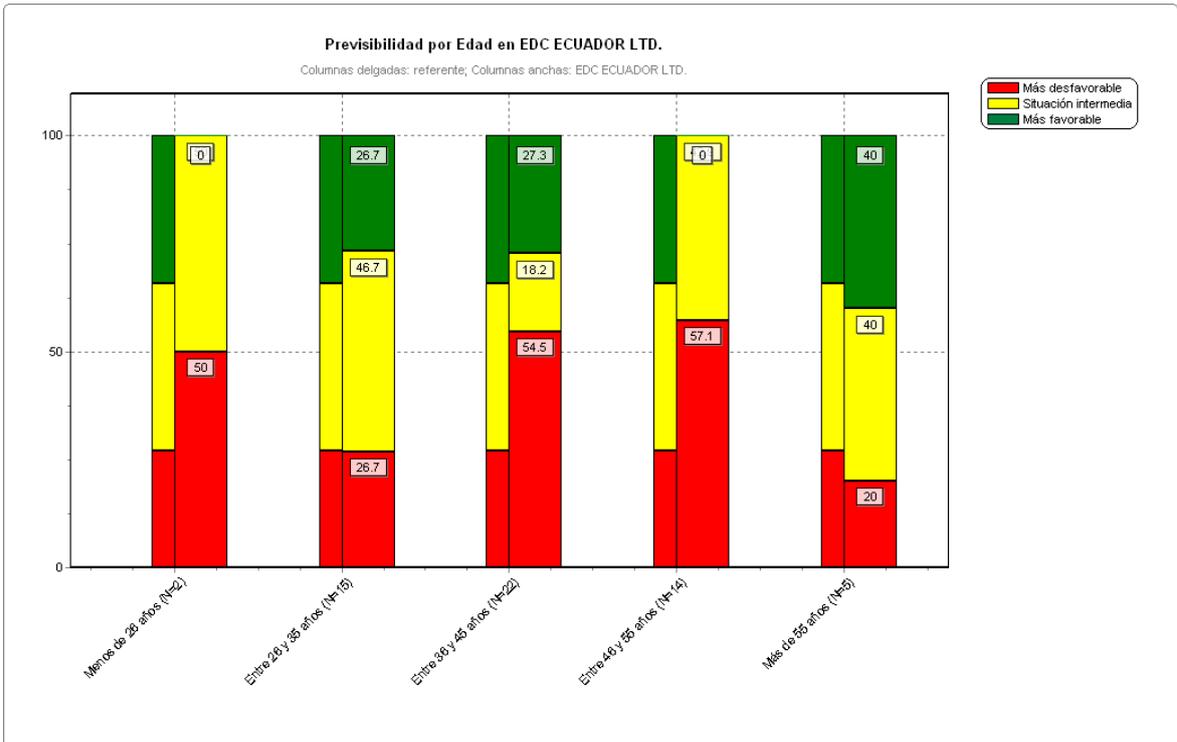
La falta de previsibilidad está relacionada con la ausencia de información o con prácticas de gestión de la información y de comunicación centradas en cuestiones superfluas y no en las cotidianas del trabajo por lo que no aumentan la transparencia. También tiene que ver con la falta de formación como acompañamiento y apoyo a los cambios.

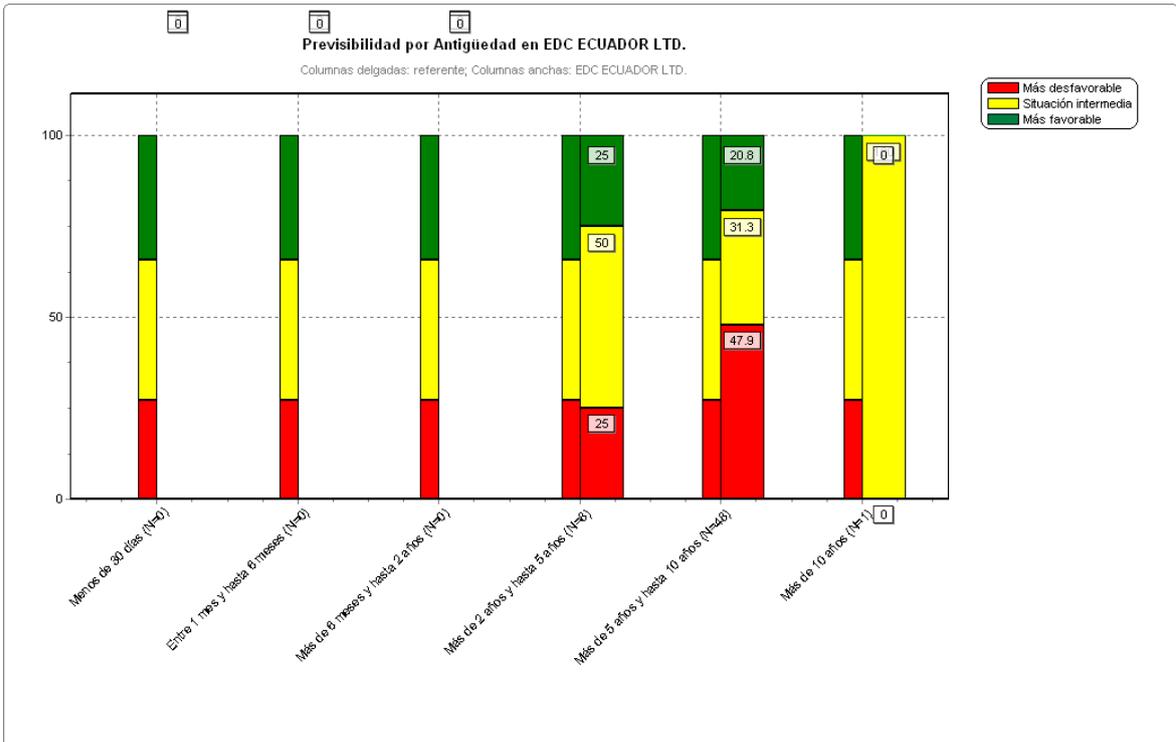
Un 44,83% de trabajadores de EDC Ecuador Ltd. está expuesto a la situación más desfavorable para la salud respecto a la Previsibilidad.

Tabla 25: Previsibilidad. Distribución de frecuencias.

	Siempre + Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez + Nunca	No contesta
	%	%	%	N
¿En tu empresa se te informa con suficiente antelación de los cambios que pueden afectar a tu futuro?	24.6 [N=14]	21.1 [N=12]	54.4 [N=31]	[N=2]
¿Recibes toda la información que necesitas para realizar bien tu trabajo?	86.2 [N=50]	10.3 [N=6]	3.4 [N=2]	[N=1]







4.2.3.3 Inseguridad sobre el futuro

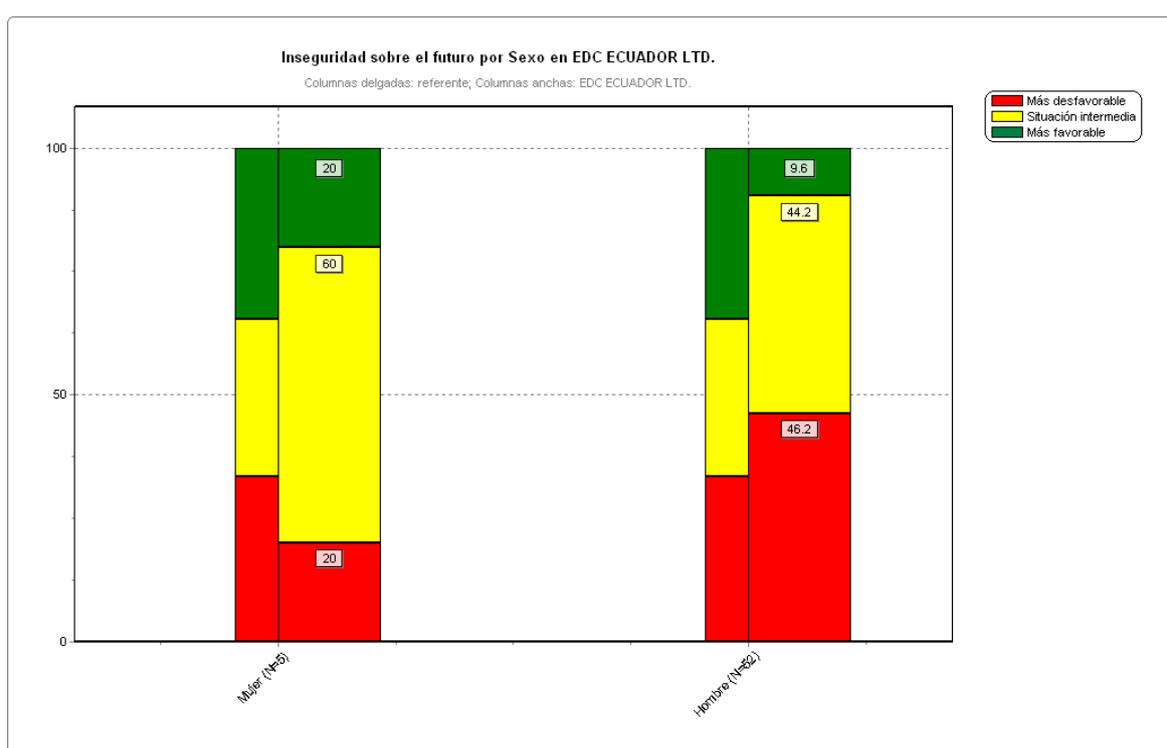
Es la preocupación por el futuro en relación a la pérdida del empleo y a los cambios no deseados de condiciones de trabajo fundamentales (horario, tareas, contrato, salario....). Tiene que ver, de una parte, con la estabilidad del empleo y las posibilidades de empleabilidad en el mercado laboral de residencia y, por otra parte, con la amenaza de empeoramiento de condiciones de trabajo, bien porque la arbitrariedad es lo que caracteriza la asignación de la jornada, las tareas, los pluses o la renovación de contrato; o bien porque en el contexto externo a la empresa existen peores condiciones de trabajo y sea posible una re-estructuración, externalización, etc.

Puede vivirse de forma distinta según el momento vital o las responsabilidades familiares de cada trabajador o trabajadora.

Un 43,86% de trabajadores de EDC Ecuador Ltd. está expuesto a la situación más desfavorable para la salud respecto a la inseguridad sobre el futuro.

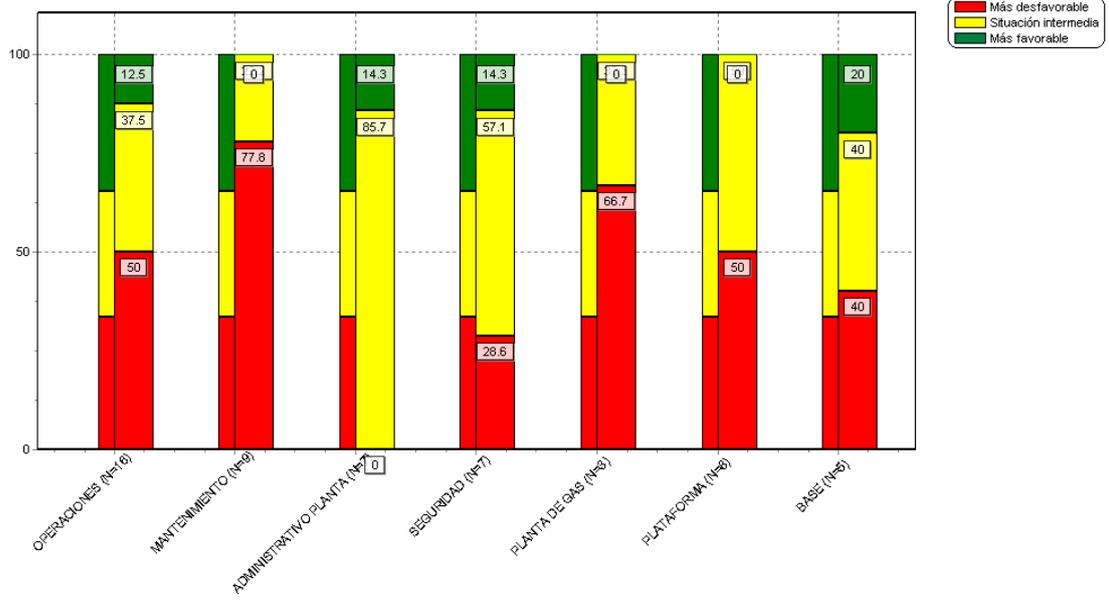
Tabla 26: Inseguridad sobre el futuro. Distribución de frecuencias.

	Muy preocupado + Bastante preocupado	Más o menos preocupado	Poco preocupado + Nada preocupado	No contesta
En estos momentos , ¿estás preocupado/a	%	%	%	N
por lo difícil que sería encontrar otro trabajo en el caso de que te quedaras en paro?	64.4 [N=38]	22.0 [N=13]	13.6 [N=8]	[N=0]
por si te cambian de tareas contra tu voluntad?	28.6 [N=16]	30.4 [N=17]	41.1 [N=23]	[N=3]
por si te cambian el horario (turno, días de la semana, horas de entrada y salida) contra tu voluntad?	15.8 [N=9]	24.6 [N=14]	59.6 [N=34]	[N=2]
por si te varían el salario (que no te lo actualicen, que te lo bajen, que introduzcan el salario variable, que te paguen en especies, etc.)?	68.4 [N=39]	15.8 [N=9]	15.8 [N=9]	[N=2]



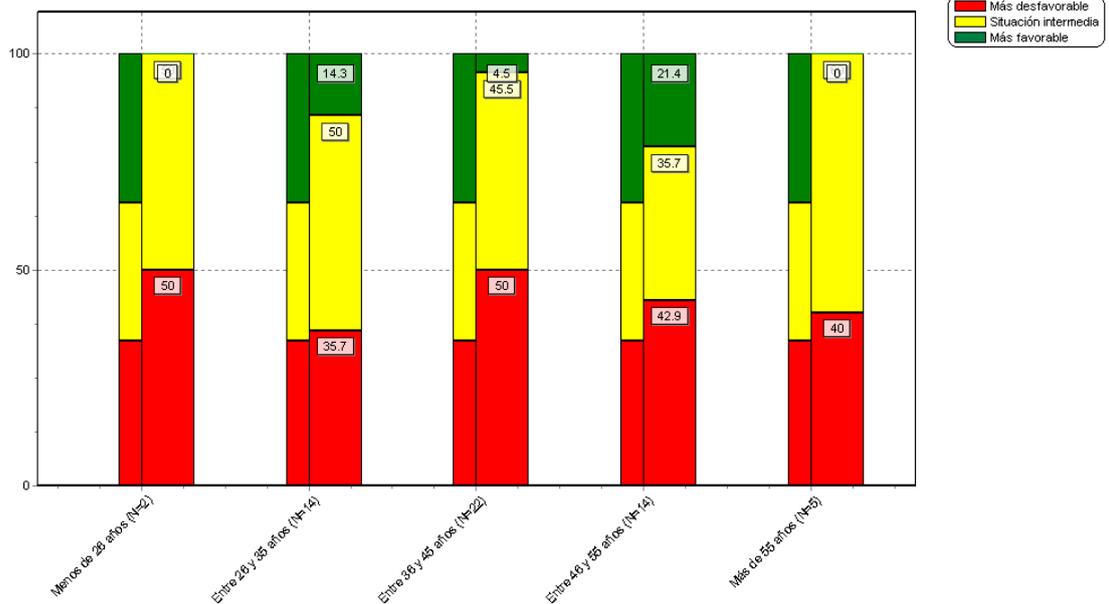
Inseguridad sobre el futuro por Puesto de trabajo en EDC ECUADOR LTD.

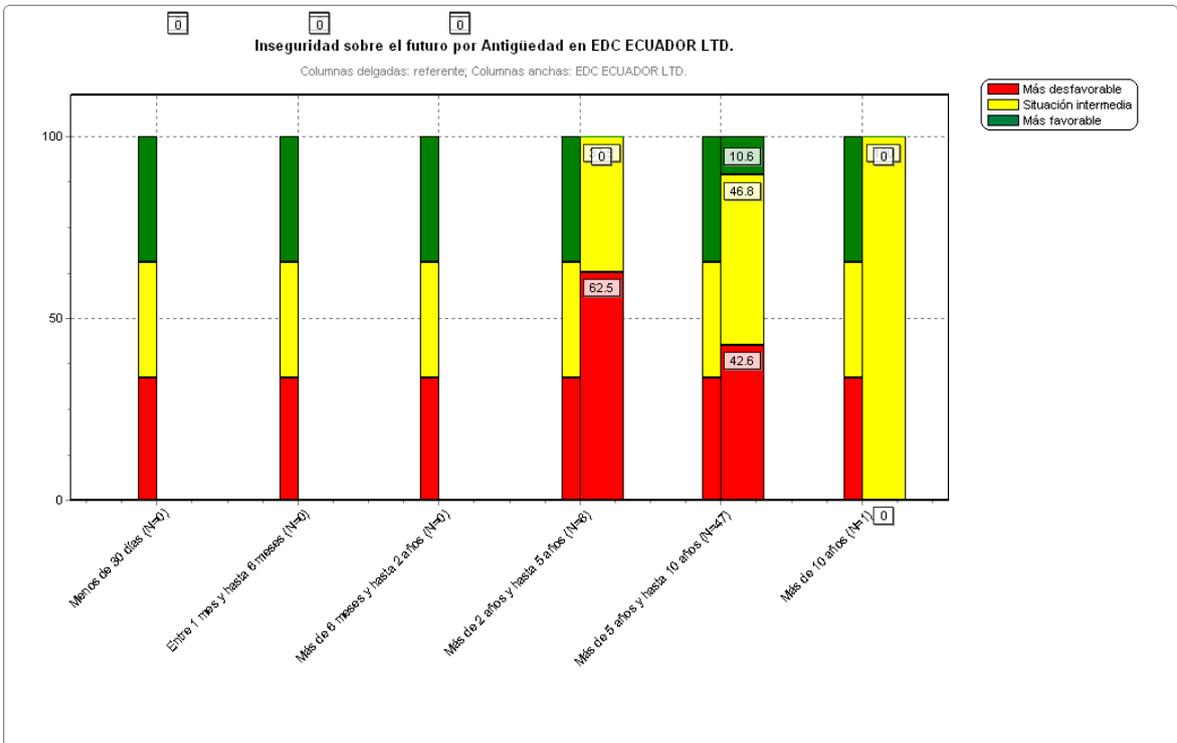
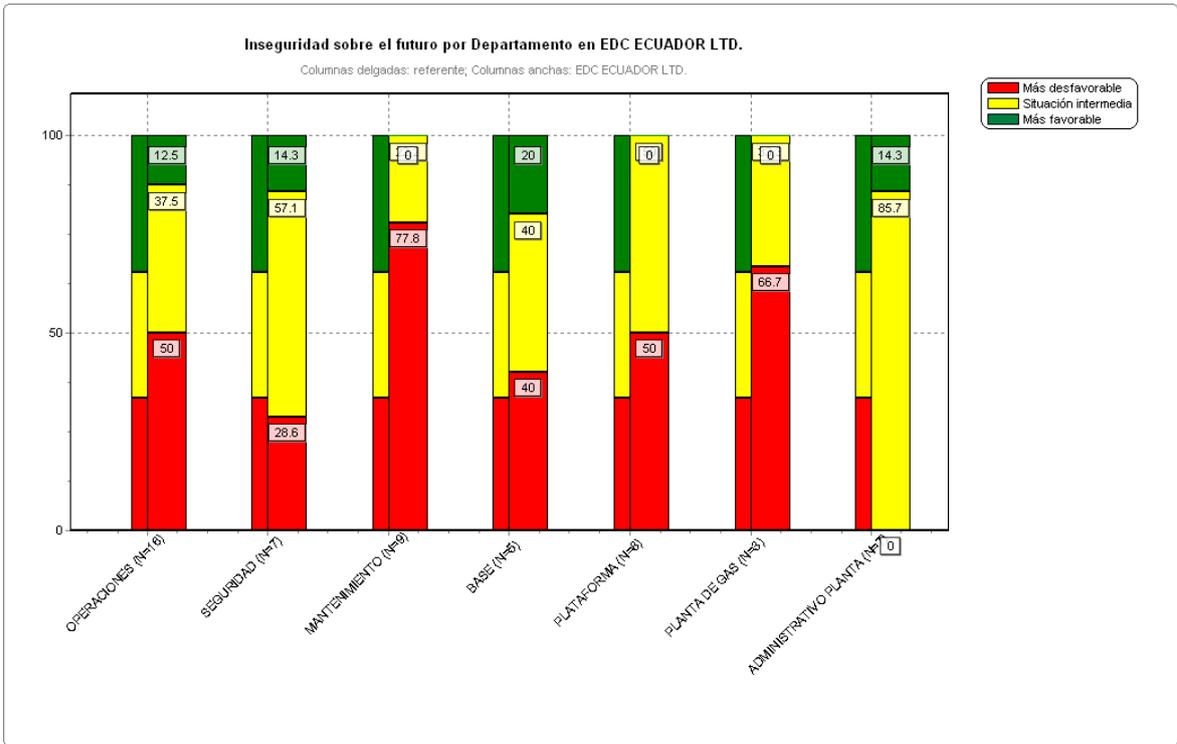
Columnas delgadas: referente; Columnas anchas: EDC ECUADOR LTD.



Inseguridad sobre el futuro por Edad en EDC ECUADOR LTD.

Columnas delgadas: referente; Columnas anchas: EDC ECUADOR LTD.





4.2.3.4 Control de los tiempos a disposición

Esta dimensión identifica el margen de autonomía de los trabajadores sobre algunos aspectos del tiempo de trabajo y de descanso (pausas, vacaciones, ausencias de corta duración, etc.). Puede contribuir a integrar con éxito las necesidades del trabajo y de la vida privada.

Tiene que ver, por ejemplo, con la organización temporal de la carga de trabajo y su regulación, con la cantidad de trabajo asignada o con tener una plantilla muy ajustada que impide en la práctica, que el control teóricamente existente pueda ejercerse efectivamente. A veces, tiene que ver con el desconocimiento o la inexistencia del calendario anual o con el alargamiento de jornada.

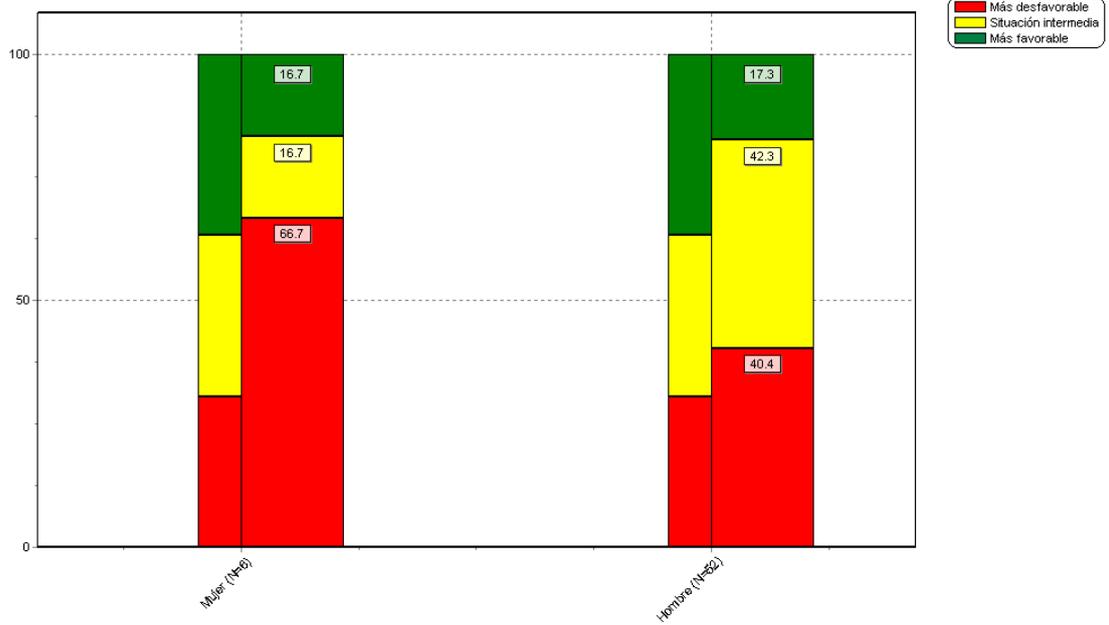
Un 43,1% de trabajadores de EDC Ecuador Ltd. está expuesto a la situación más desfavorable para la salud respecto al Control de los tiempos a disposición.

Tabla 27: Control de los tiempos a disposición. Distribución de frecuencias.

	Siempre + Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez + Nunca	No contesta
	%	%	%	N
¿Puedes decidir cuándo haces un descanso?	49.1 [N=28]	17.5 [N=10]	33.3 [N=19]	[N=2]
¿Puedes coger las vacaciones más o menos cuando tu quieres?	64.9 [N=37]	19.3 [N=11]	15.8 [N=9]	[N=2]
¿Puedes dejar tu trabajo para charlar con un compañero o compañera?	10.5 [N=6]	29.8 [N=17]	59.6 [N=34]	[N=2]
Si tienes algún asunto personal o familiar ¿puedes dejar tu puesto de trabajo al menos una hora sin tener que pedir un permiso especial?	12.3 [N=7]	5.3 [N=3]	82.5 [N=47]	[N=2]

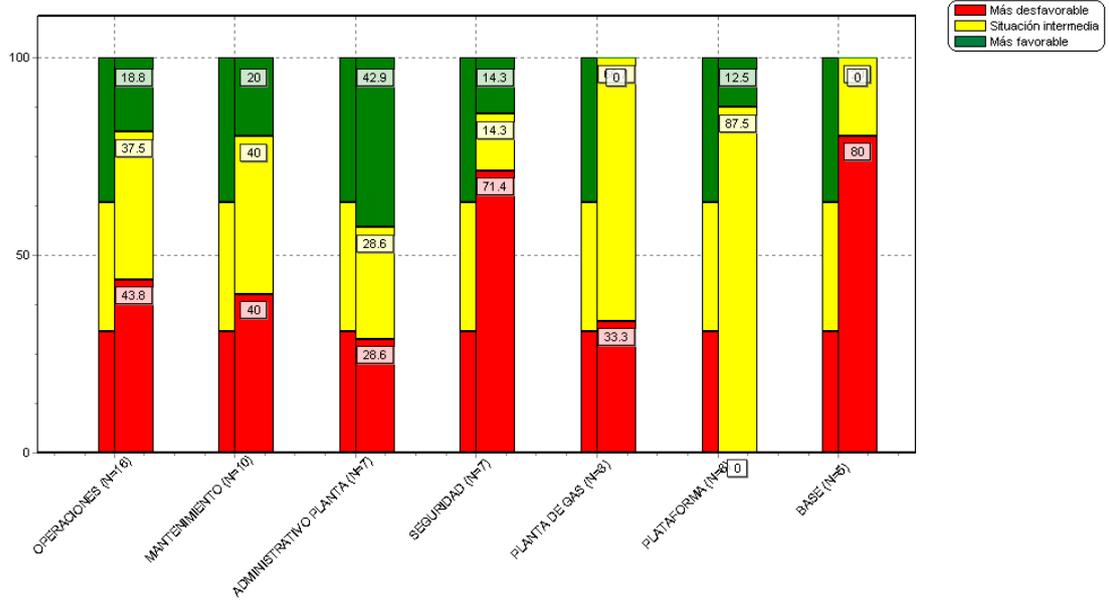
Control de los tiempos a disposición por Sexo en EDC ECUADOR LTD.

Columnas delgadas: referente; Columnas anchas: EDC ECUADOR LTD.



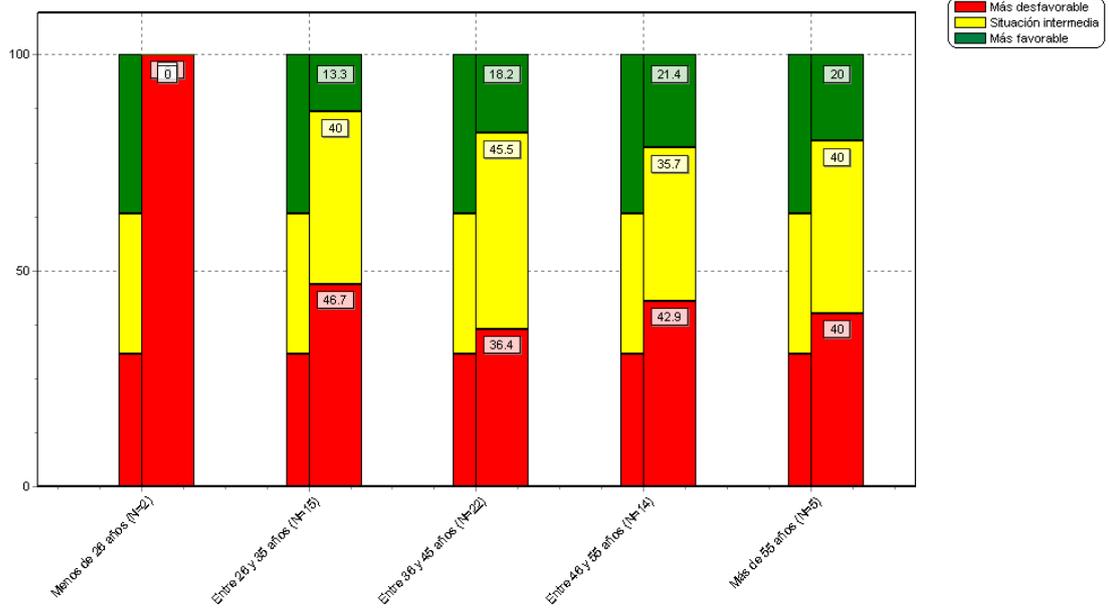
Control de los tiempos a disposición por Puesto de trabajo en EDC ECUADOR LTD.

Columnas delgadas: referente; Columnas anchas: EDC ECUADOR LTD.



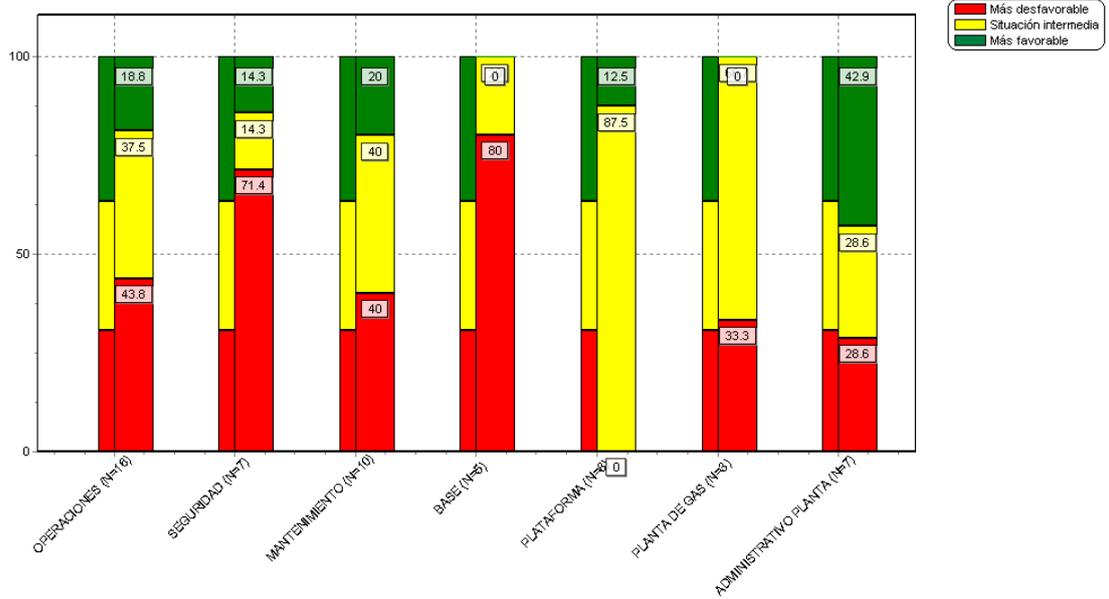
Control de los tiempos a disposición por Edad en EDC ECUADOR LTD.

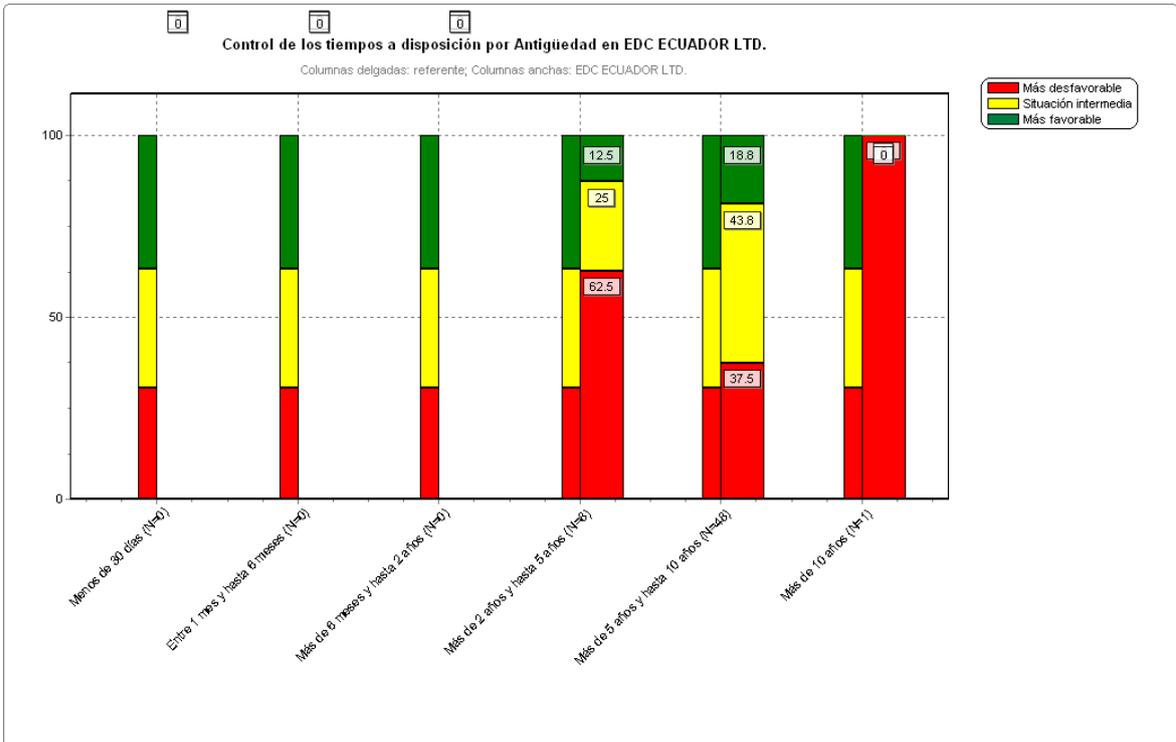
Columnas delgadas: referente; Columnas anchas: EDC ECUADOR LTD.



Control de los tiempos a disposición por Departamento en EDC ECUADOR LTD.

Columnas delgadas: referente; Columnas anchas: EDC ECUADOR LTD.





4.2.3.5 Influencia

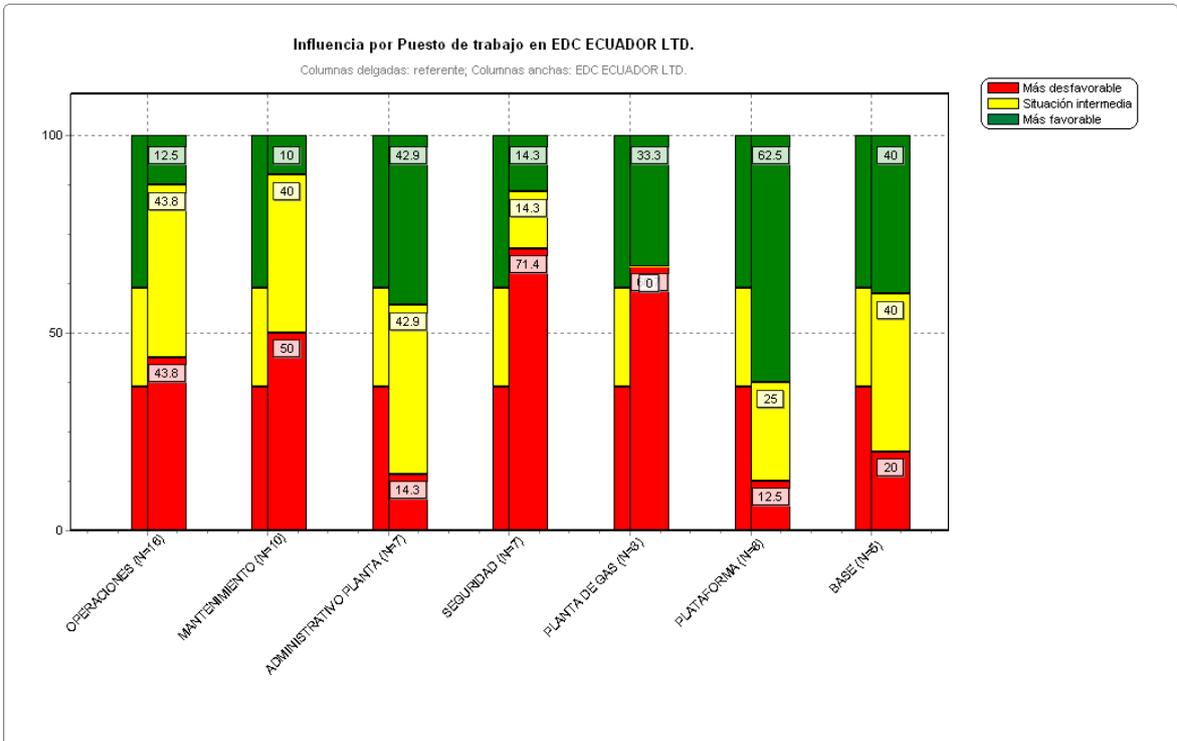
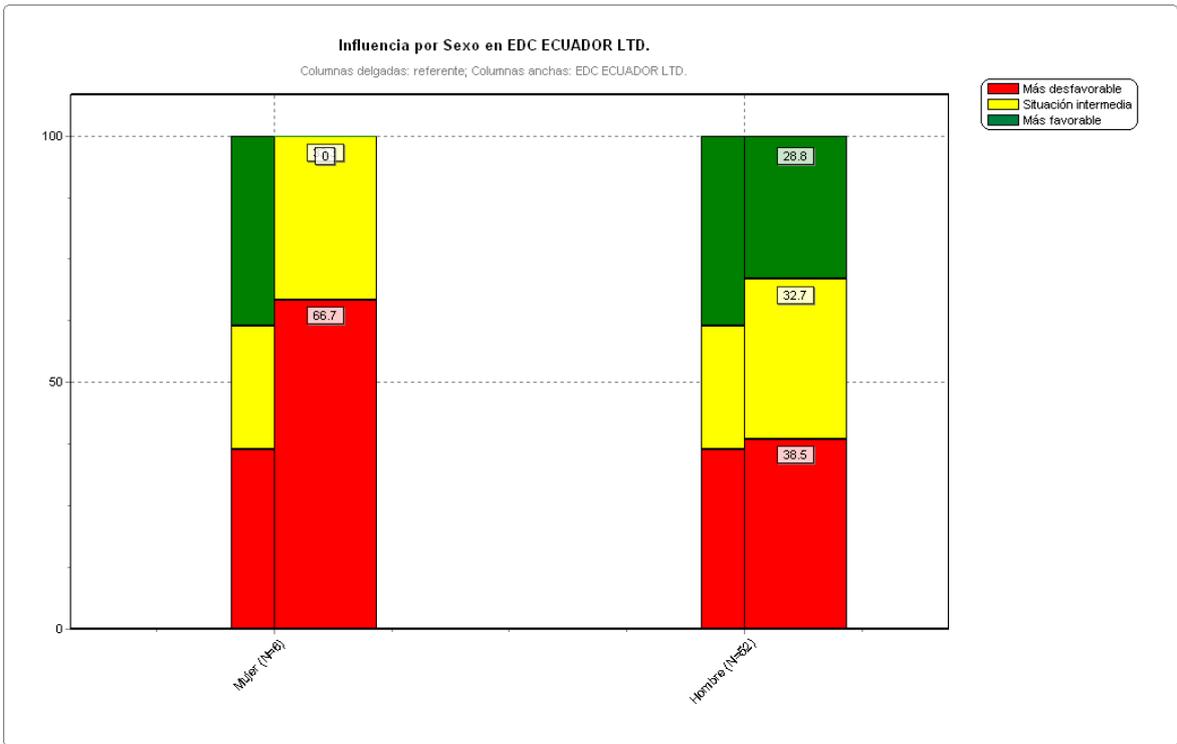
Es el margen de autonomía en el día a día del trabajo: en las tareas a realizar y su cantidad, en el orden de realización de las mismas, en los métodos a emplear, etc.

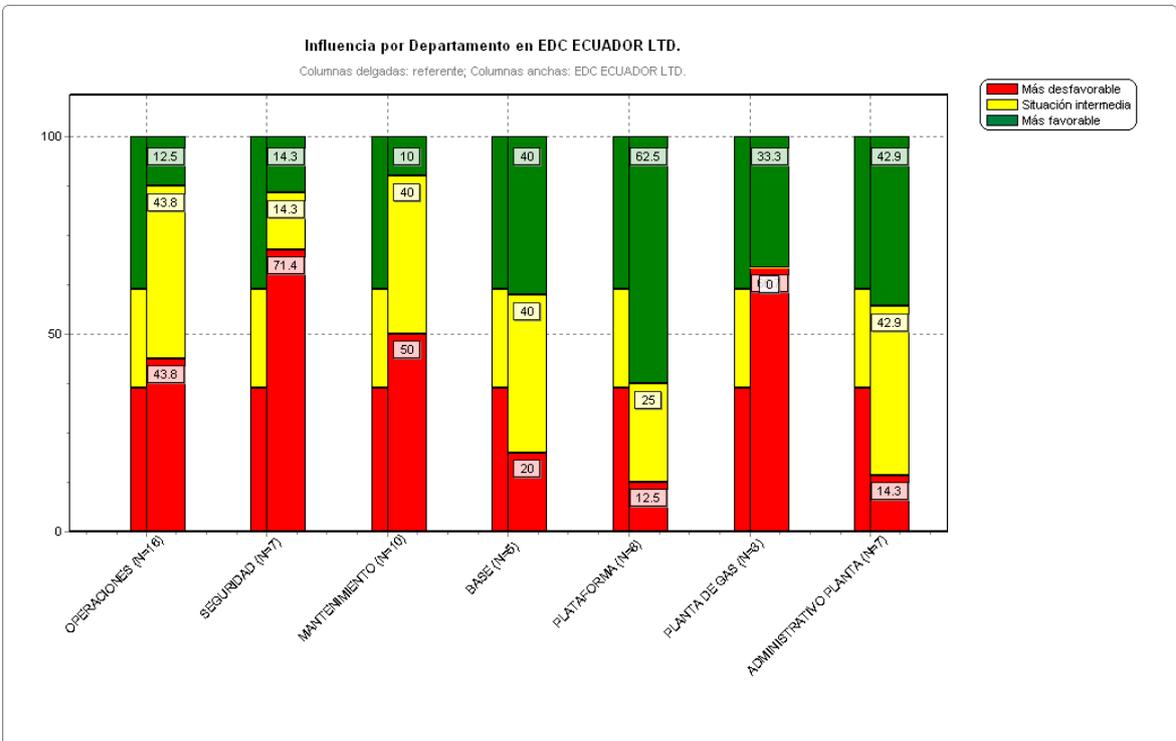
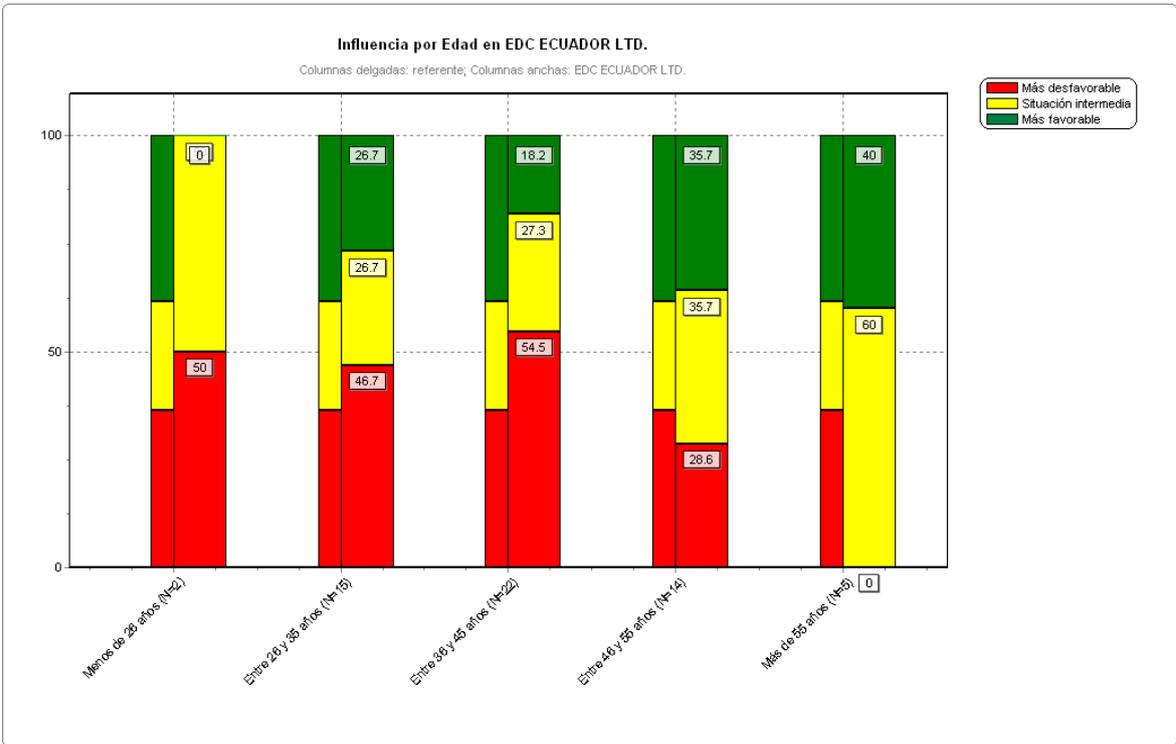
Tiene que ver con la participación que cada trabajador y trabajadora tiene en las decisiones sobre estos aspectos fundamentales de su trabajo cotidiano, es decir, con los métodos de trabajo empleados y si éstos son participativos o no y permiten o limitan la autonomía. Puede guardar una alta relación con las posibilidades de desarrollo.

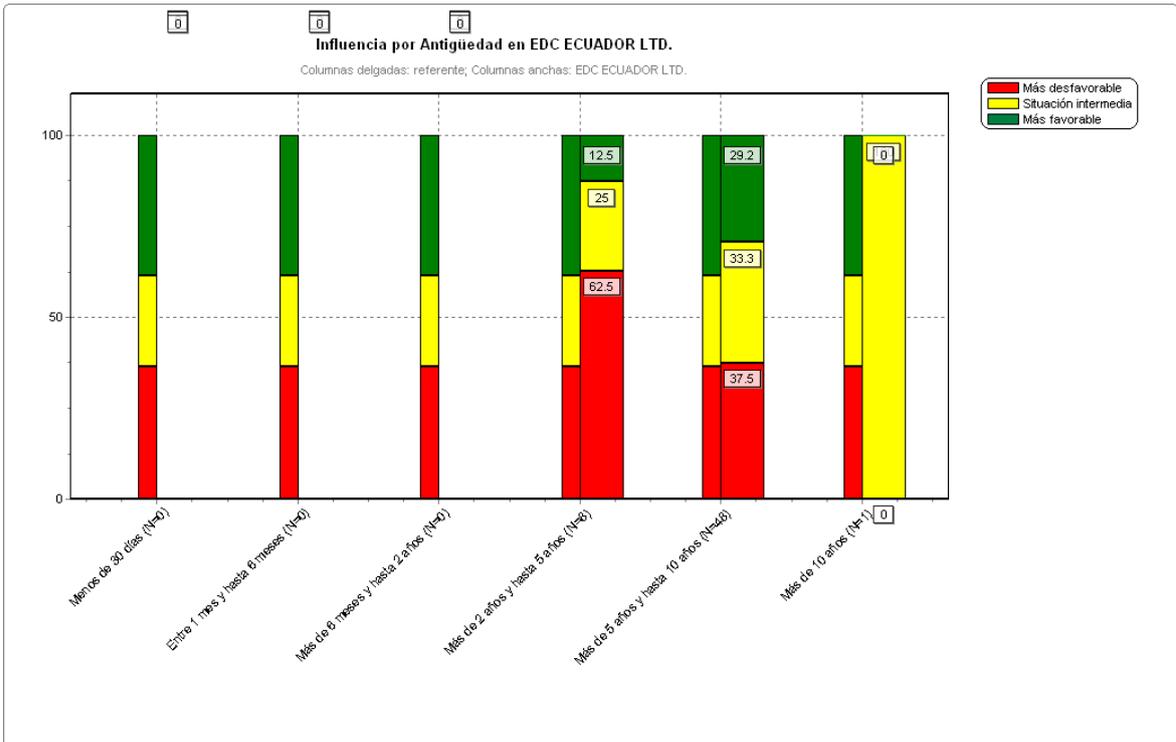
Un 41,38% de trabajadores de EDC Ecuador Ltd. está espuesto a la situación más desfavorable para la salud respecto a Influencia.

Tabla 28: Influencia. Distribución de frecuencias.

	Siempre + Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez + Nunca	No contesta
	%	%	%	N
¿ Tienes mucha influencia sobre las decisiones que afectan a tu trabajo?	24.6 [N=14]	28.1 [N=16]	47.4 [N=27]	[N=2]
¿ Tienes influencia sobre la cantidad de trabajo que se te asigna?	20.7 [N=12]	27.6 [N=16]	51.7 [N=30]	[N=1]
¿ Se tiene en cuenta tu opinión cuando se te asignan tareas?	50.0 [N=29]	32.8 [N=19]	17.2 [N=10]	[N=1]
¿ Tienes influencia sobre el orden en el que realizas las tareas?	54.4 [N=31]	17.5 [N=10]	28.1 [N=16]	[N=2]







4.2.3.6 Posibilidad de relación social

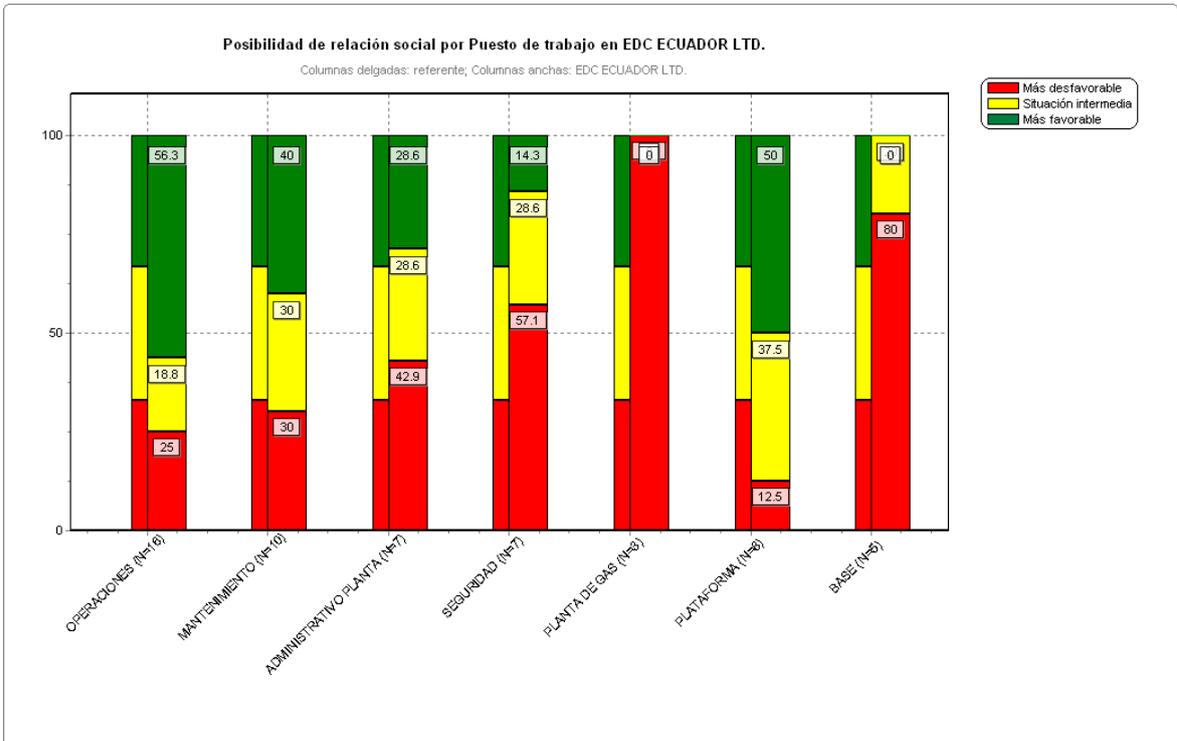
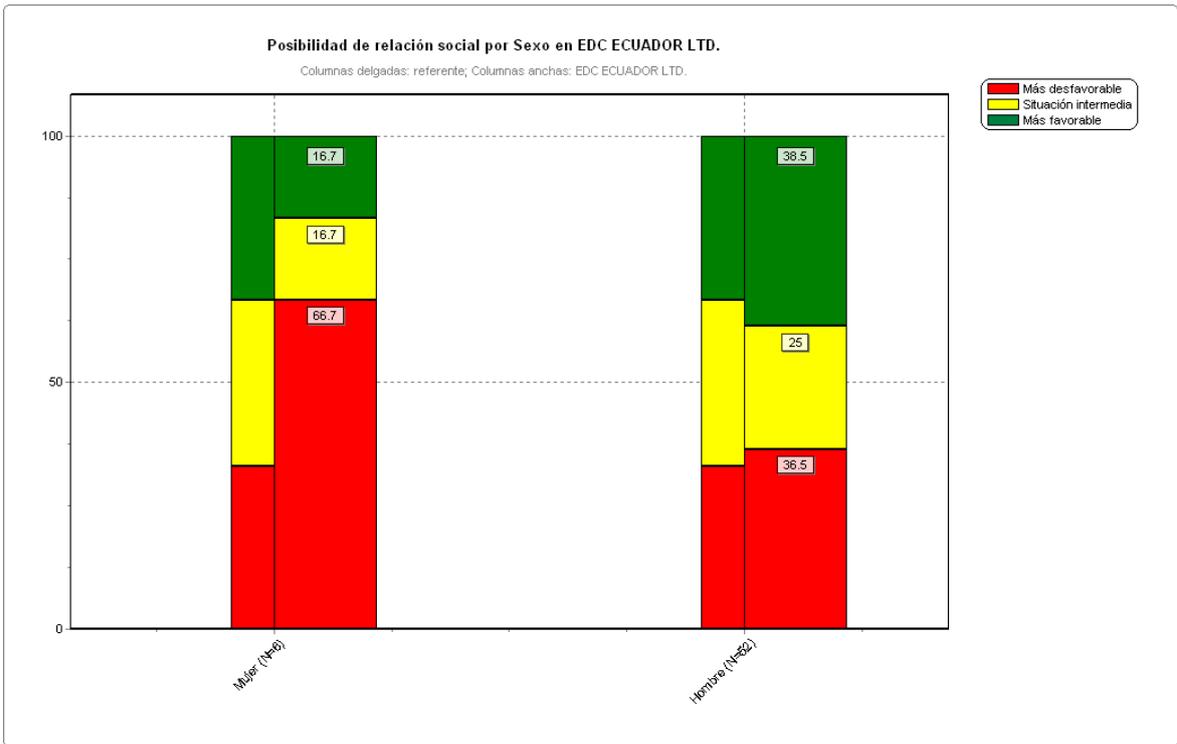
Son las posibilidades reales que tenemos en el trabajo de relacionarnos con los compañeros de trabajo. Es la condición necesaria para que pueda existir el apoyo en el trabajo.

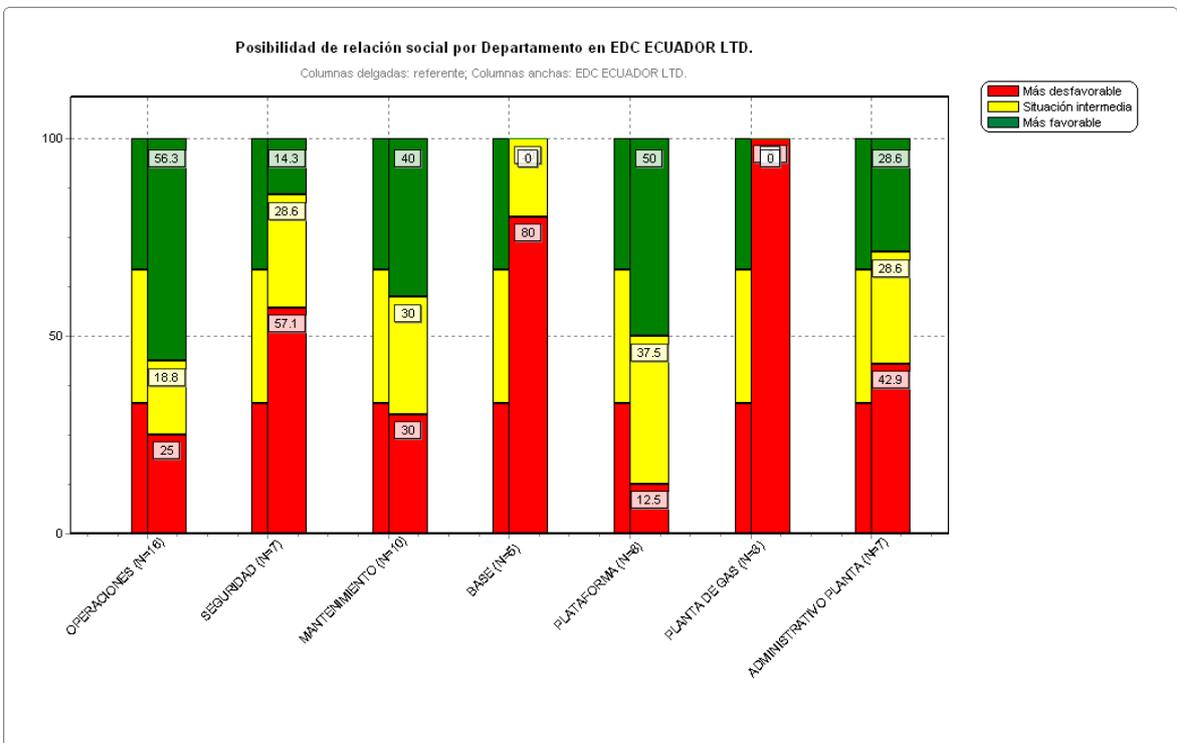
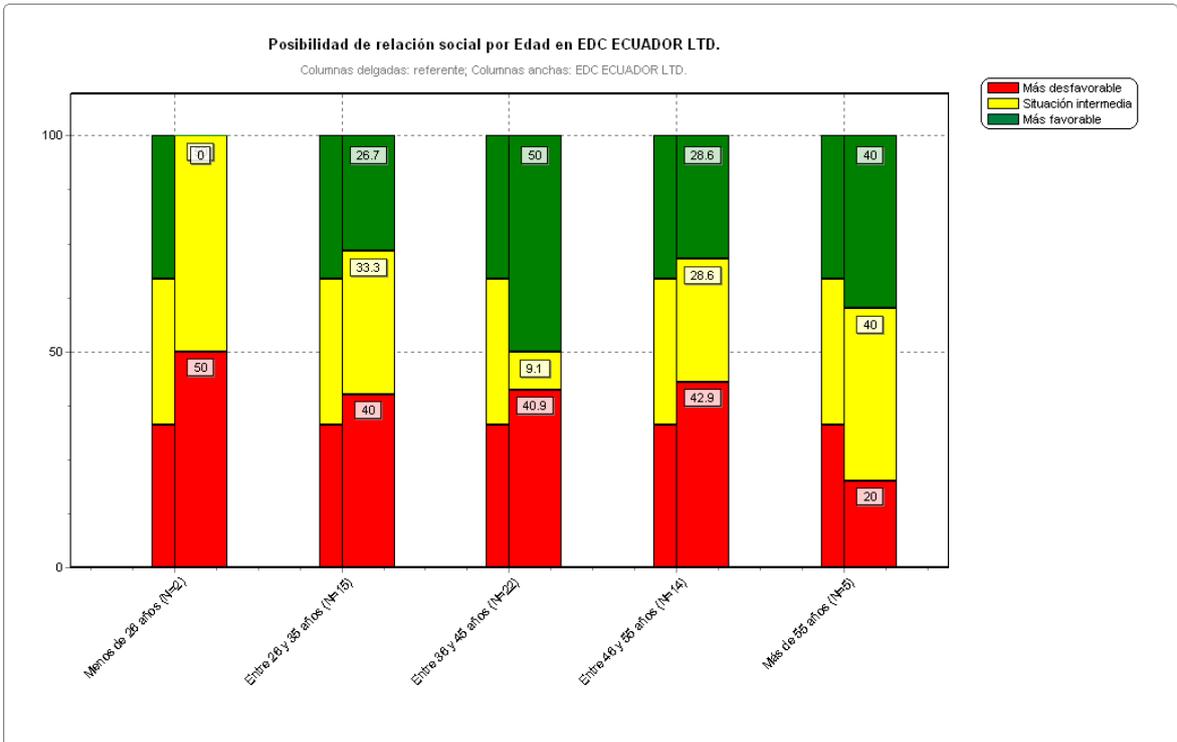
La falta de posibilidades de relación social tiene que ver con el aislamiento físico, con la existencia de normas disciplinarias que impiden la comunicación o con la excesiva carga de trabajo u otras circunstancias físicas (ruido muy elevado, por ejemplo) que dificultan la interacción humana necesaria.

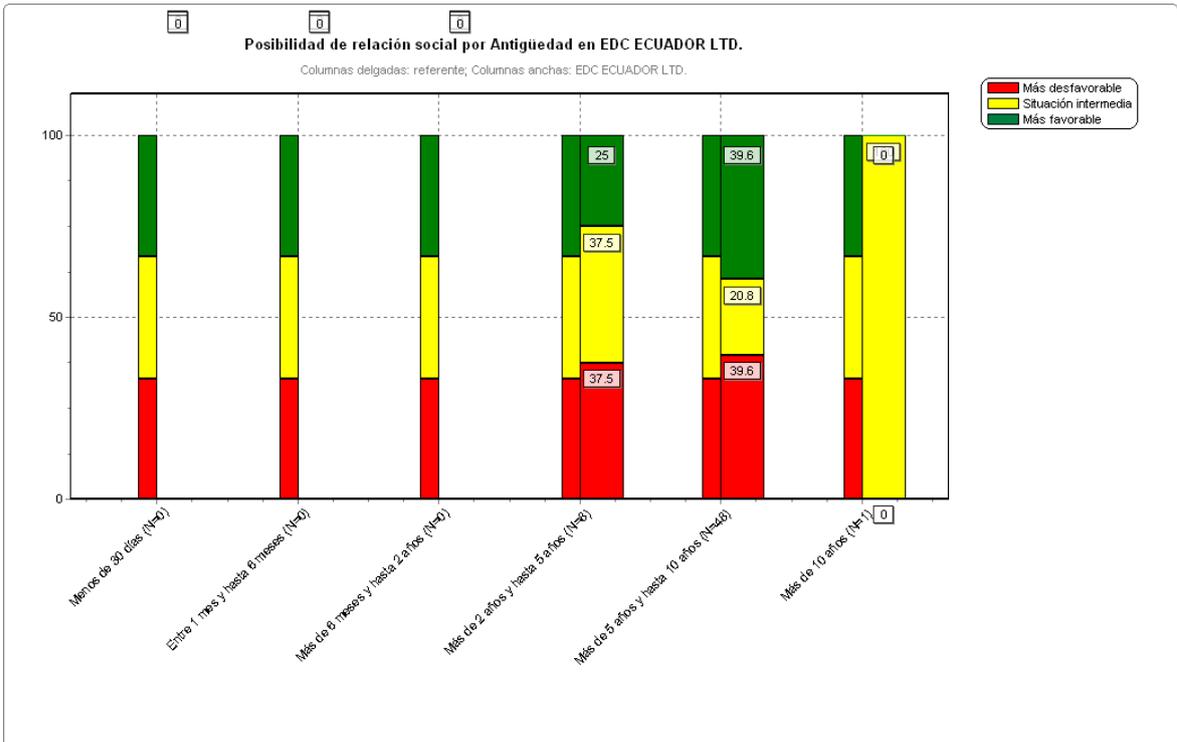
Un 39,66% de trabajadores de EDC Ecuador Ltd. está expuesto a la situación más desfavorable para la salud respecto a la Posibilidad de relación social.

Tabla 29: Posibilidad de relación social. Distribución de frecuencias.

	Siempre + Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez + Nunca	No contesta
	%	%	%	N
¿Tu puesto de trabajo se encuentra aislado del de tus compañeros/as ?	12.1 [N=7]	19.0 [N=11]	69.0 [N=40]	[N=1]
¿Puedes hablar con tus compañeros o compañeras mientras estás trabajando?	42.1 [N=24]	31.6 [N=18]	26.3 [N=15]	[N=2]







4.2.3.7 Doble Presencia

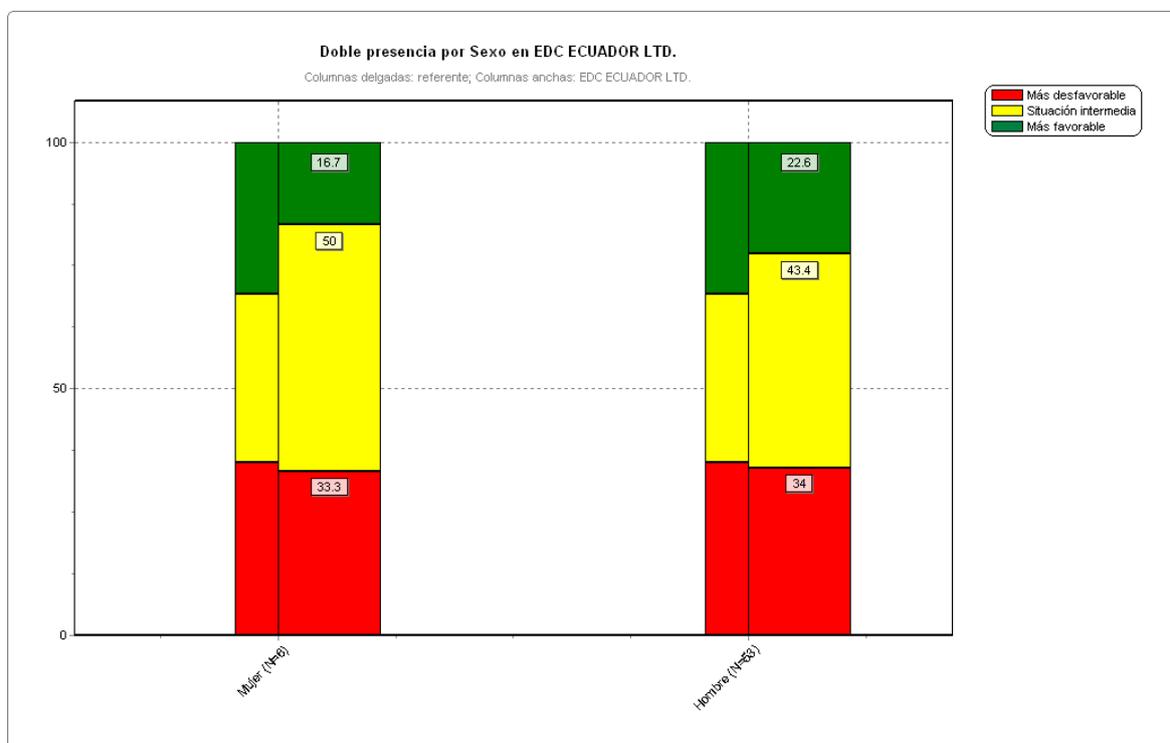
Son las exigencias sincrónicas, simultáneas, del ámbito laboral y del ámbito doméstico – familiar. Son altas cuando las exigencias laborales interfieren con las familiares.

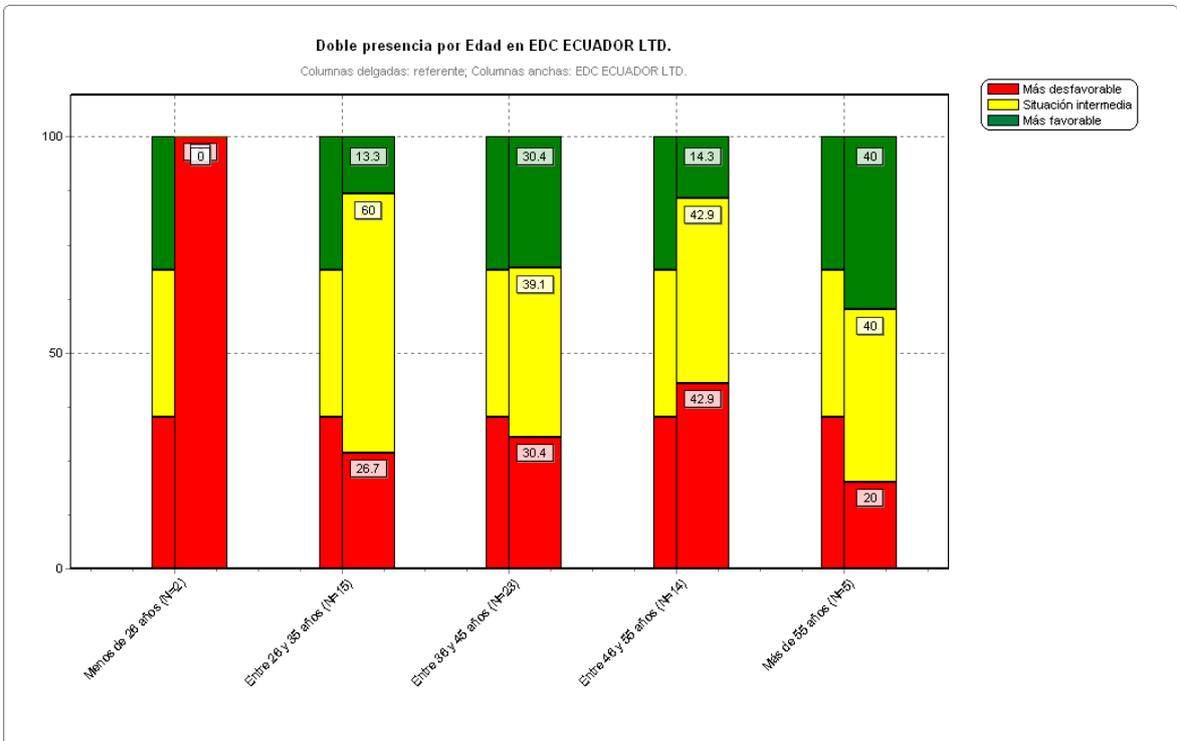
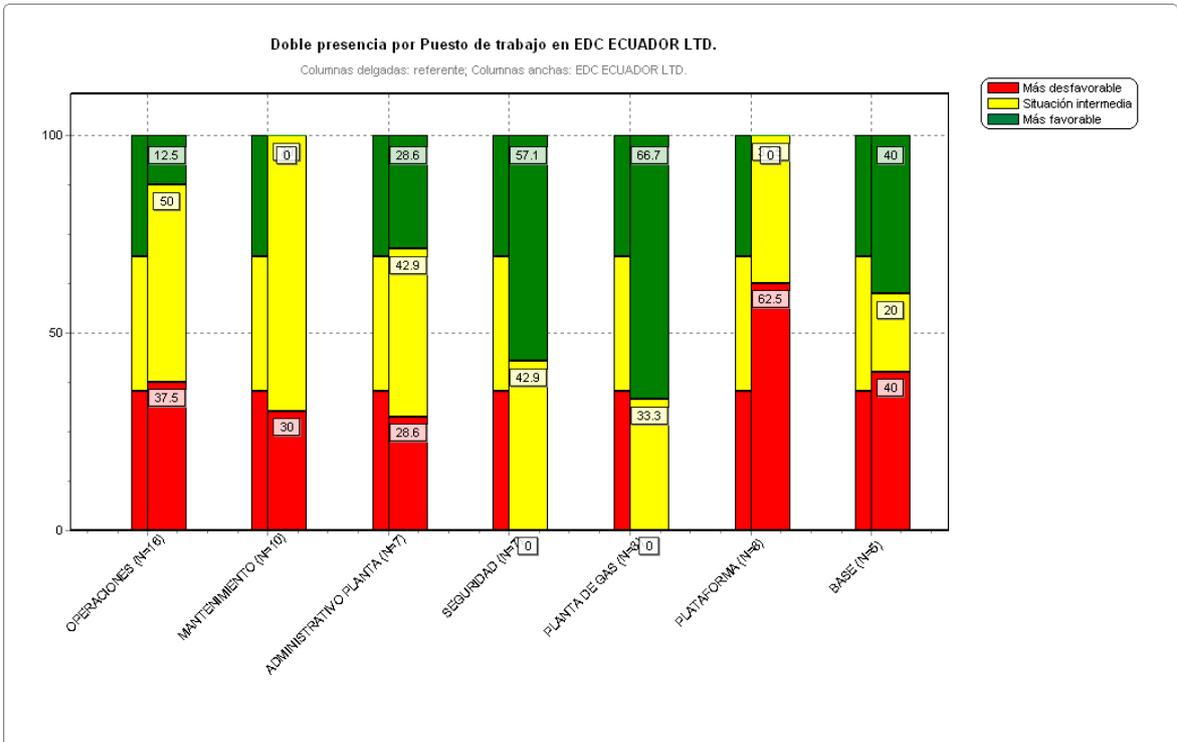
En el ámbito laboral tiene que ver con las exigencias cuantitativas, la ordenación, la duración, el alargamiento o la modificación de la jornada de trabajo y también con el nivel de autonomía sobre ésta, por ejemplo, con horarios o días laborables incompatibles con el trabajo de cuidado de las personas o la vida social.

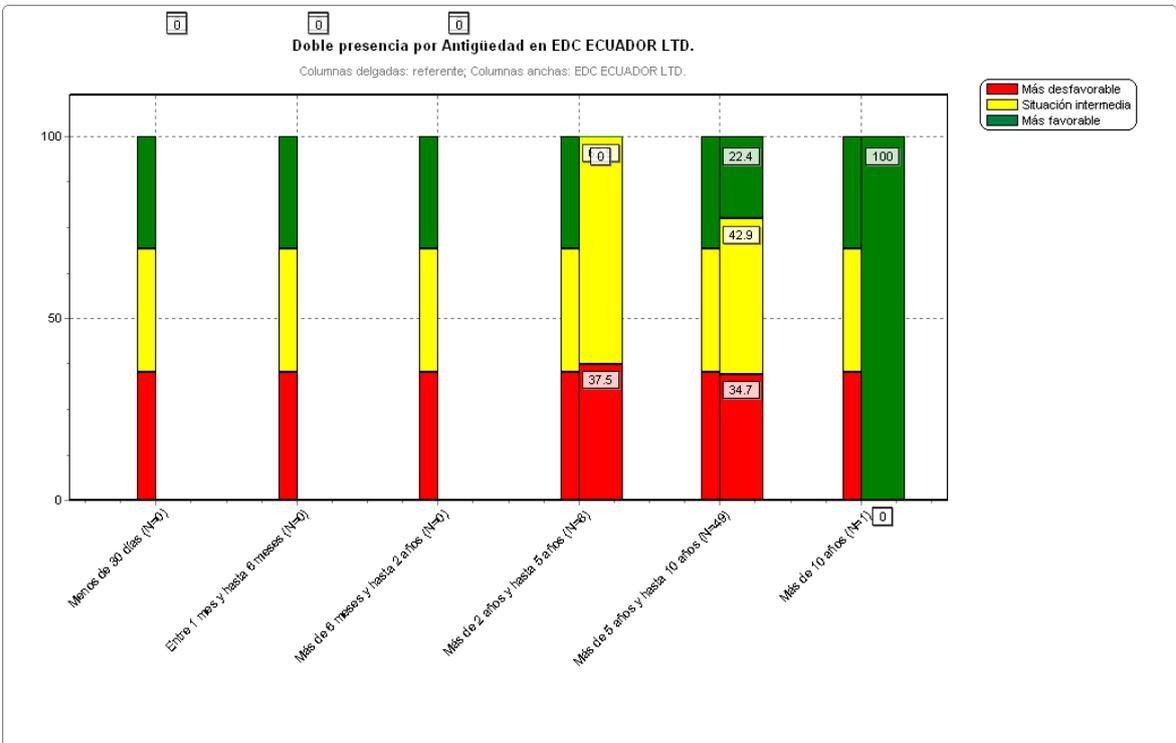
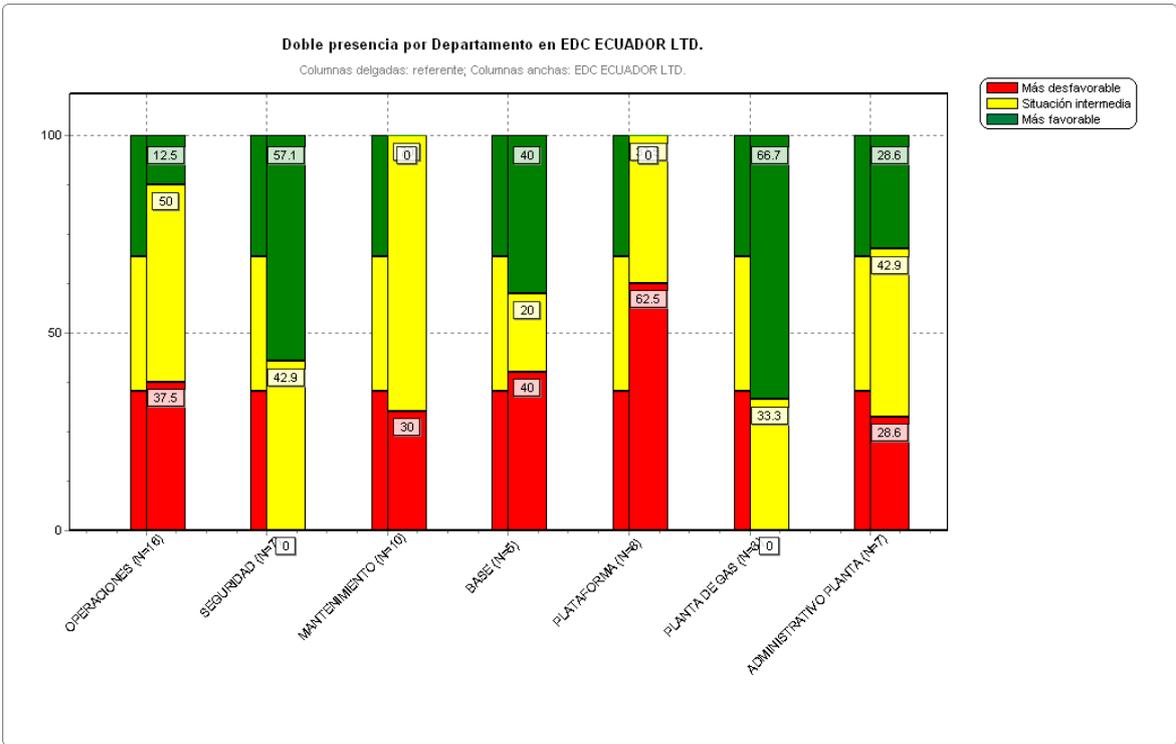
Un 33,9% de trabajadores de EDC Ecuador Ltd. está expuesto a la situación más desfavorable para la salud respecto a la Doble Presencia.

Tabla 30: Doble presencia. Distribución de frecuencias.

	Soy la/el principal responsable y hago la mayor parte de tareas familiares y domésticas + Hago aproximadamente la mitad de las tareas familiares y domésticas	Hago más o menos una cuarta parte de las tareas familiares y domésticas	Sólo hago tareas muy puntuales + No hago ninguna o casi ninguna de estas tareas	No contesta
	%	%	%	N
¿Qué parte del trabajo familiar y doméstico haces tú?	35.0 [N=21]	36.7 [N=22]	28.3 [N=17]	[N=0]
	Siempre + Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez + Nunca	No contesta
	%	%	%	N
Si faltas algún día de casa, ¿las tareas domésticas que realizas se quedan sin hacer?	8.5 [N=5]	15.3 [N=9]	76.3 [N=45]	[N=1]
Cuando estás en la empresa ¿piensas en las tareas domésticas y familiares?	5.1 [N=3]	28.8 [N=17]	66.1 [N=39]	[N=1]
¿Hay momentos en los que necesitarías estar en la empresa y en casa a la vez?	8.3 [N=5]	23.3 [N=14]	68.3 [N=41]	[N=0]







4.2.3.8 Apoyo social de los compañeros

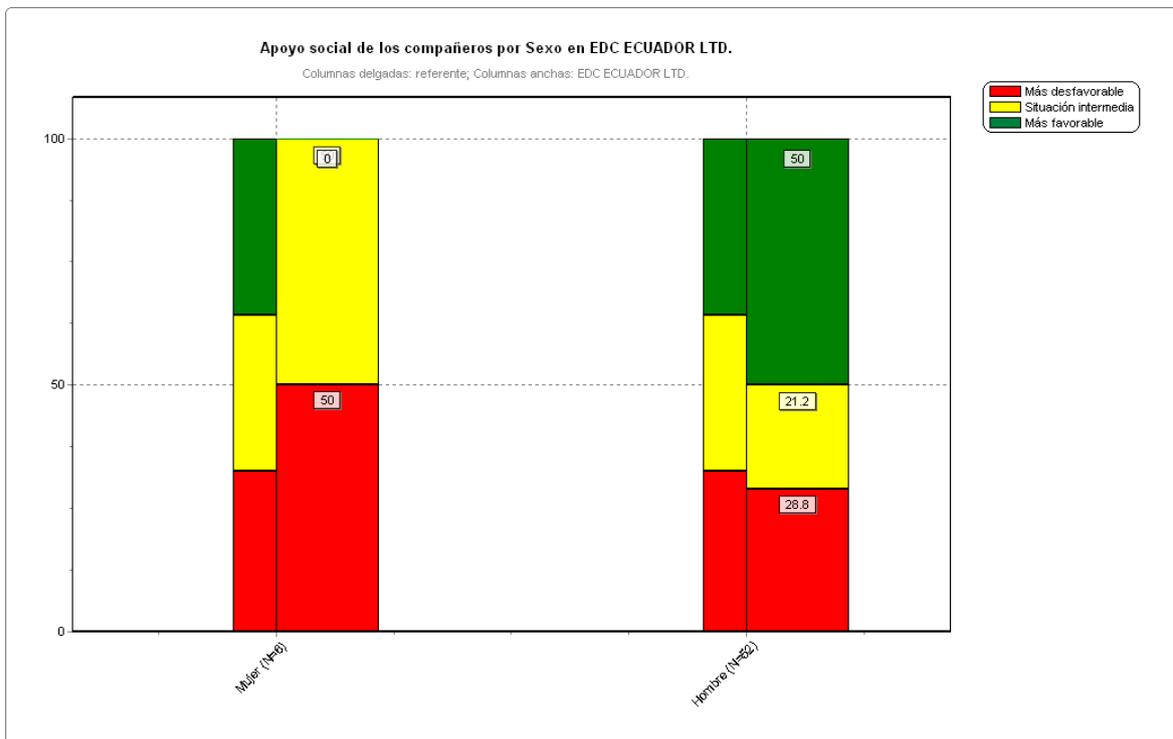
Es recibir la ayuda necesaria y cuando se necesita por parte de compañeros y compañeras para realizar bien el trabajo.

La flata de apoyo entre compañeros puede tener que ver con las prácticas de gestión de personal que dificultan la cooperación y la formación de verdaderos equipos de trabajo, fomentando la competitividad individual (por ejemplo, con salarios variables en base a objetivos individuales), o asignando las tareas, cambios de horarios, de centro, etc., de forma arbitraria o no transparente.

Un 31,03% de trabajadores de EDC Ecuador Ltd. está expuesto a la situación más desfavorable para la salud respecto al Apoyo social de los compañeros.

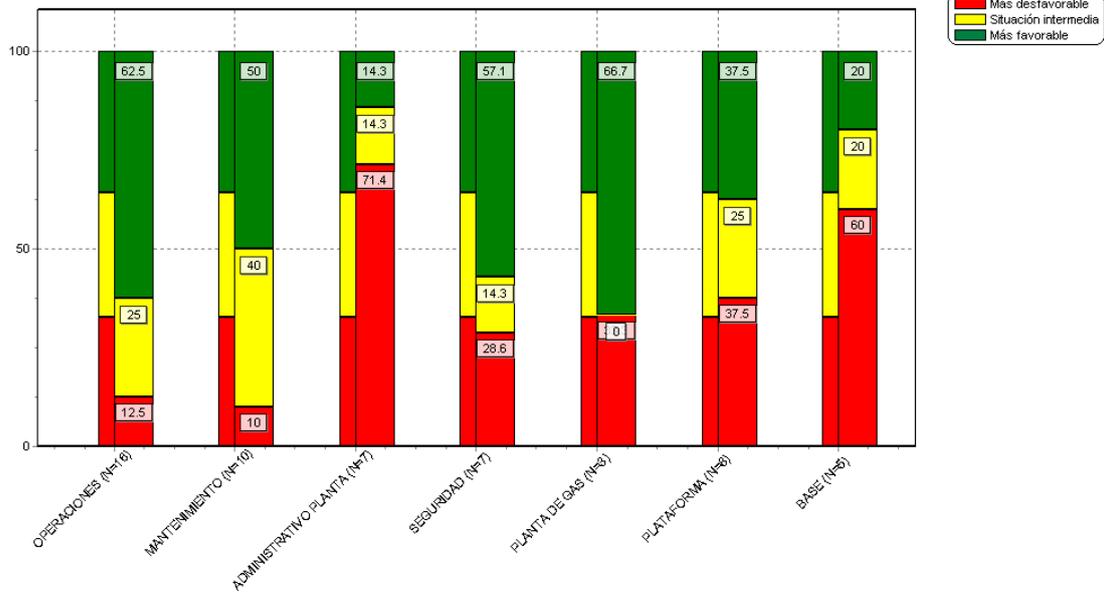
Tabla 31: Apoyo social de los compañeros. Distribución de frecuencias.

	Siempre + Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez + Nunca	No contesta
	%	%	%	N
¿Recibes ayuda y apoyo de tus compañeras o compañeros?	73.7 [N=42]	19.3 [N=11]	7.0 [N=4]	[N=2]
Tus compañeros o compañeras ¿están dispuestos a escuchar tus problemas en el trabajo?	57.9 [N=33]	22.8 [N=13]	19.3 [N=11]	[N=2]
¿Hablas con tus compañeros o compañeras sobre cómo llevas a cabo tu trabajo?	59.6 [N=34]	29.8 [N=17]	10.5 [N=6]	[N=2]



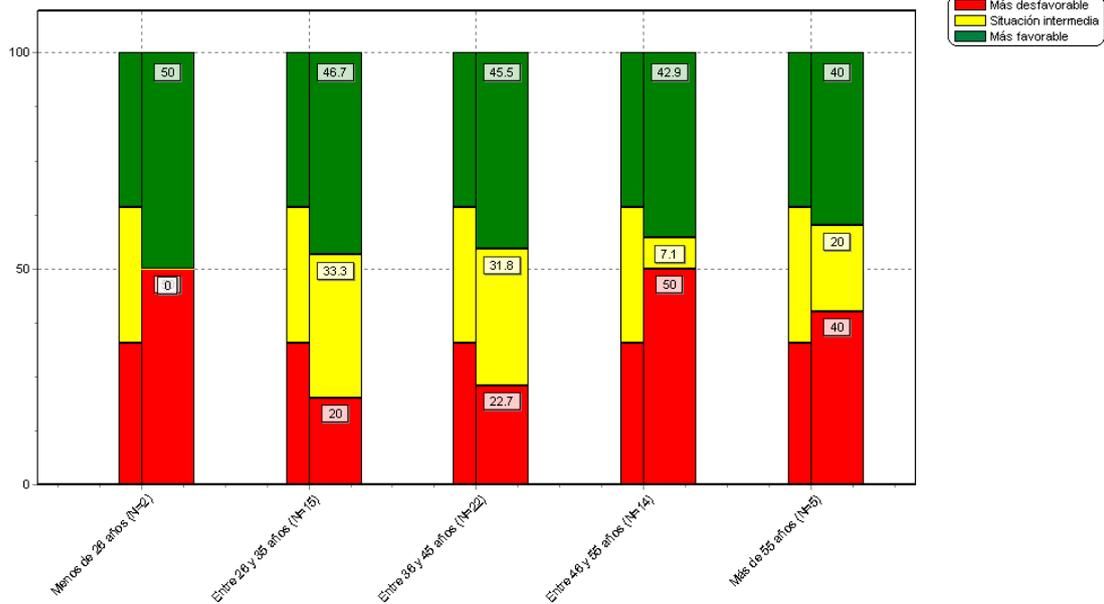
Apoyo social de los compañeros por Puesto de trabajo en EDC ECUADOR LTD.

Columnas delgadas: referente; Columnas anchas: EDC ECUADOR LTD.



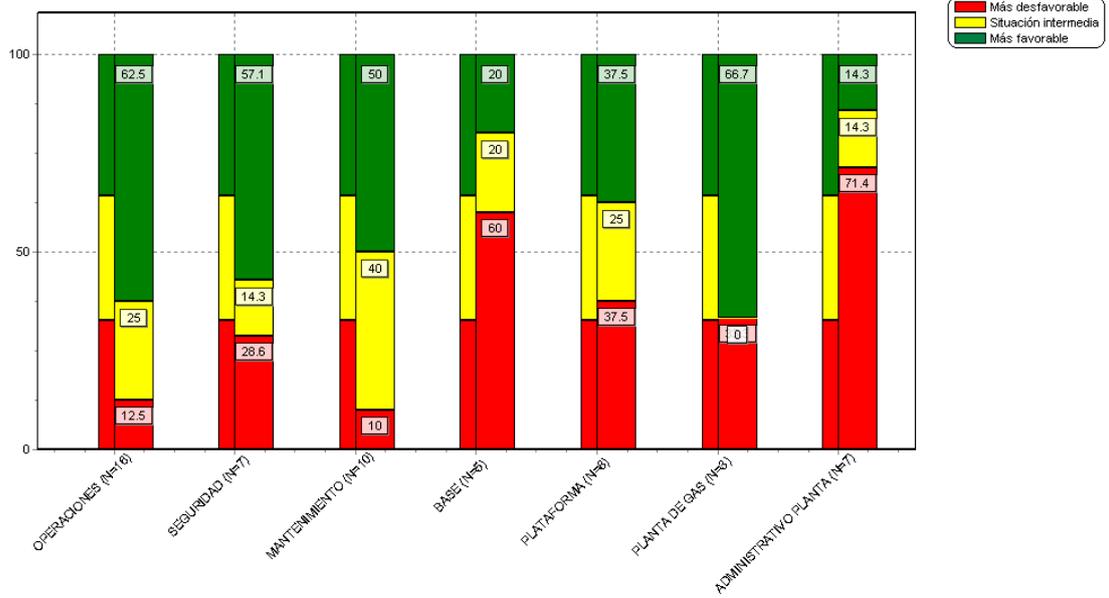
Apoyo social de los compañeros por Edad en EDC ECUADOR LTD.

Columnas delgadas: referente; Columnas anchas: EDC ECUADOR LTD.



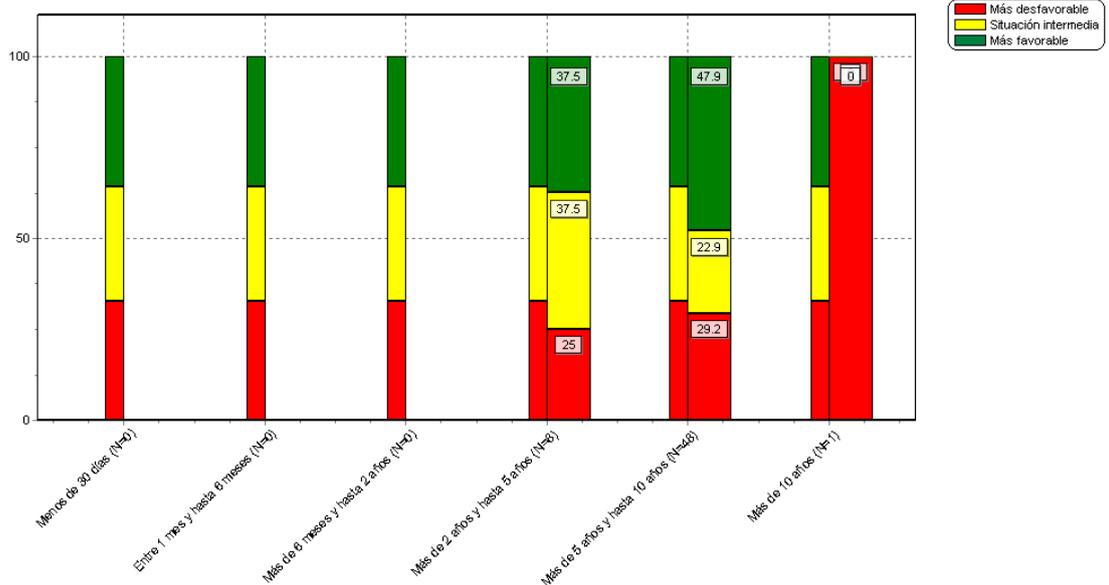
Apoyo social de los compañeros por Departamento en EDC ECUADOR LTD.

Columnas delgadas: referente; Columnas anchas: EDC ECUADOR LTD.



Apoyo social de los compañeros por Antigüedad en EDC ECUADOR LTD.

Columnas delgadas: referente; Columnas anchas: EDC ECUADOR LTD.



4.2.3.9 Apoyo social de los superiores

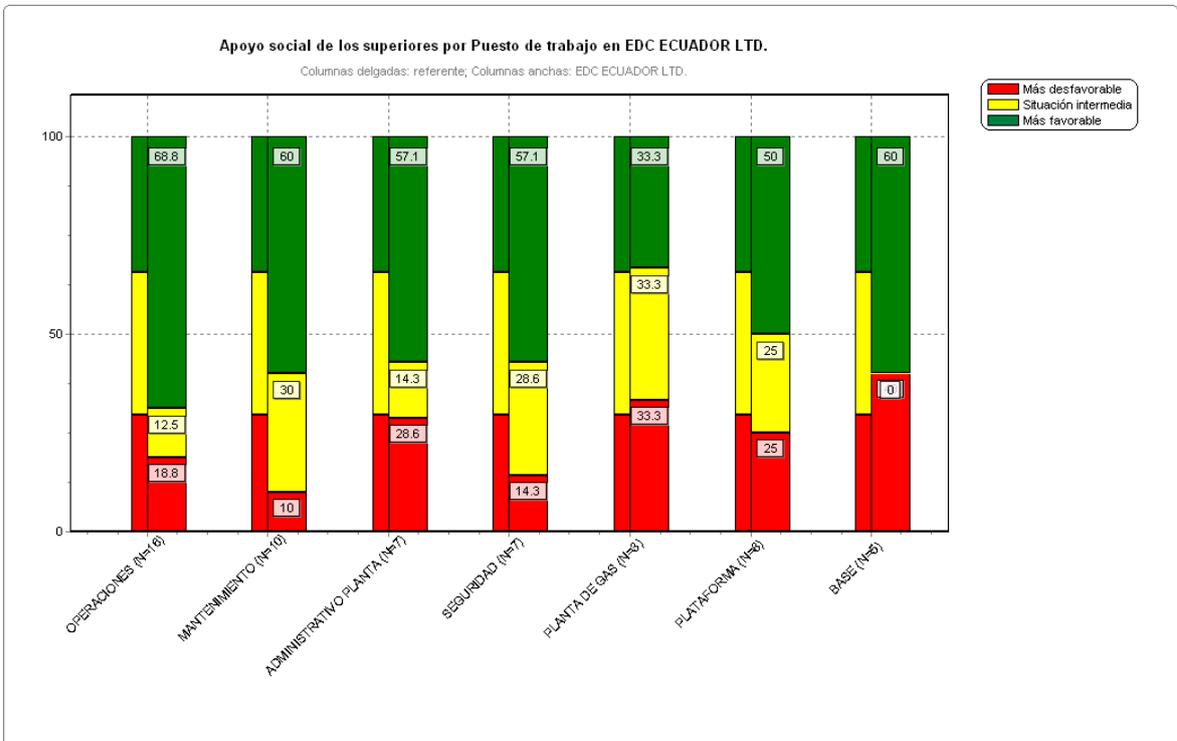
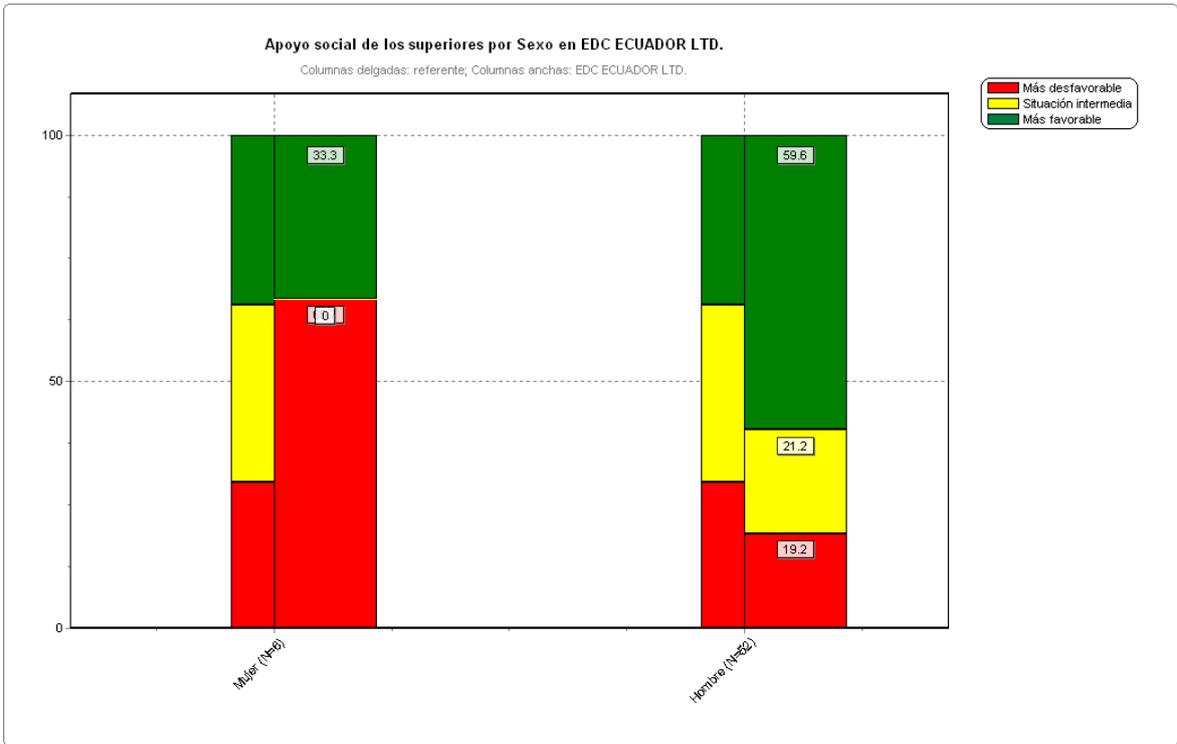
Es recibir la ayuda necesaria y cuando se necesita por parte de los superiores para realizar bien el trabajo.

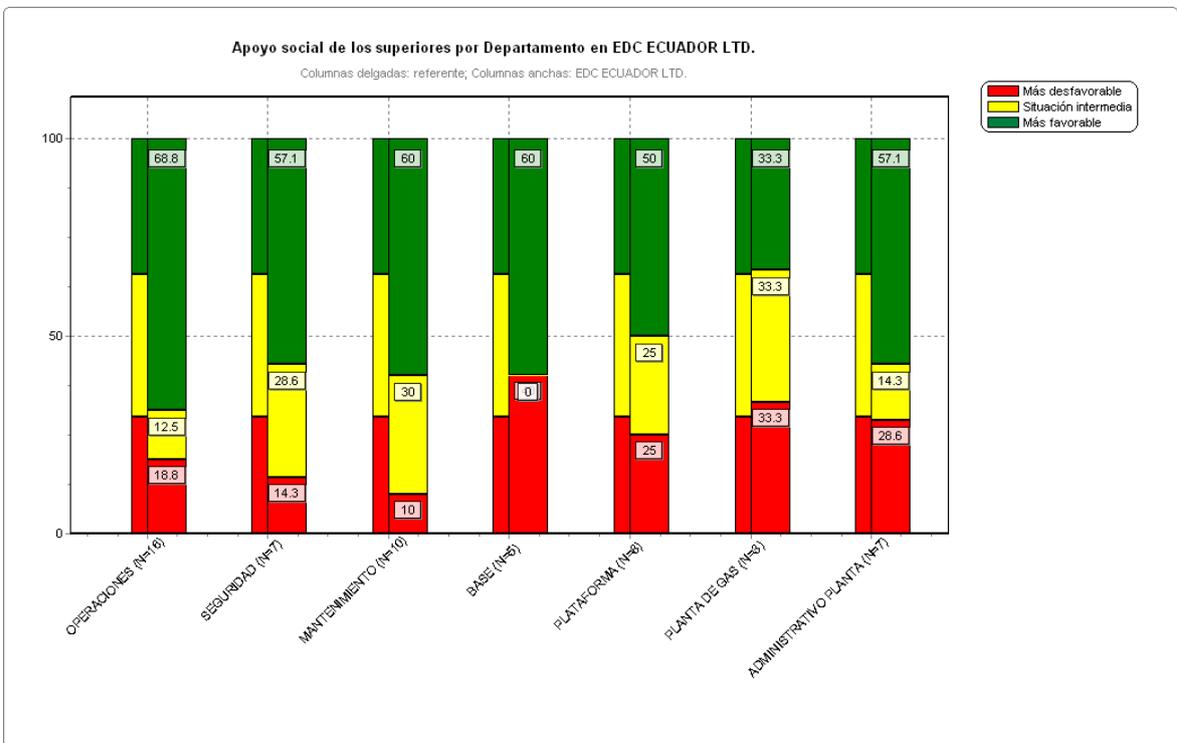
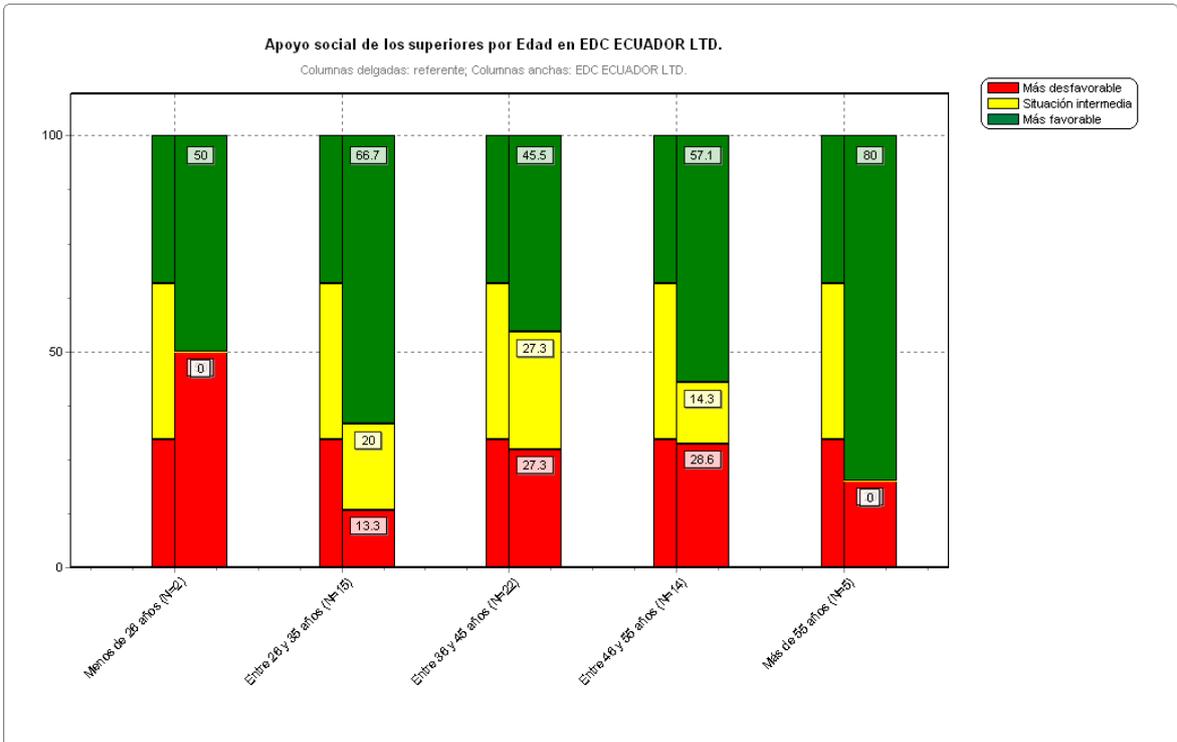
La falta de apoyo de los superiores tiene que ver con la falta de principios y de procedimientos concretos de gestión de personal que fomenten el papel del superior como elemento de apoyo al trabajo del equipo, departamento, sección o área que gestiona. También se relaciona con la falta de directrices claras en relación al cumplimiento de esta función y de formación y tiempo para ello.

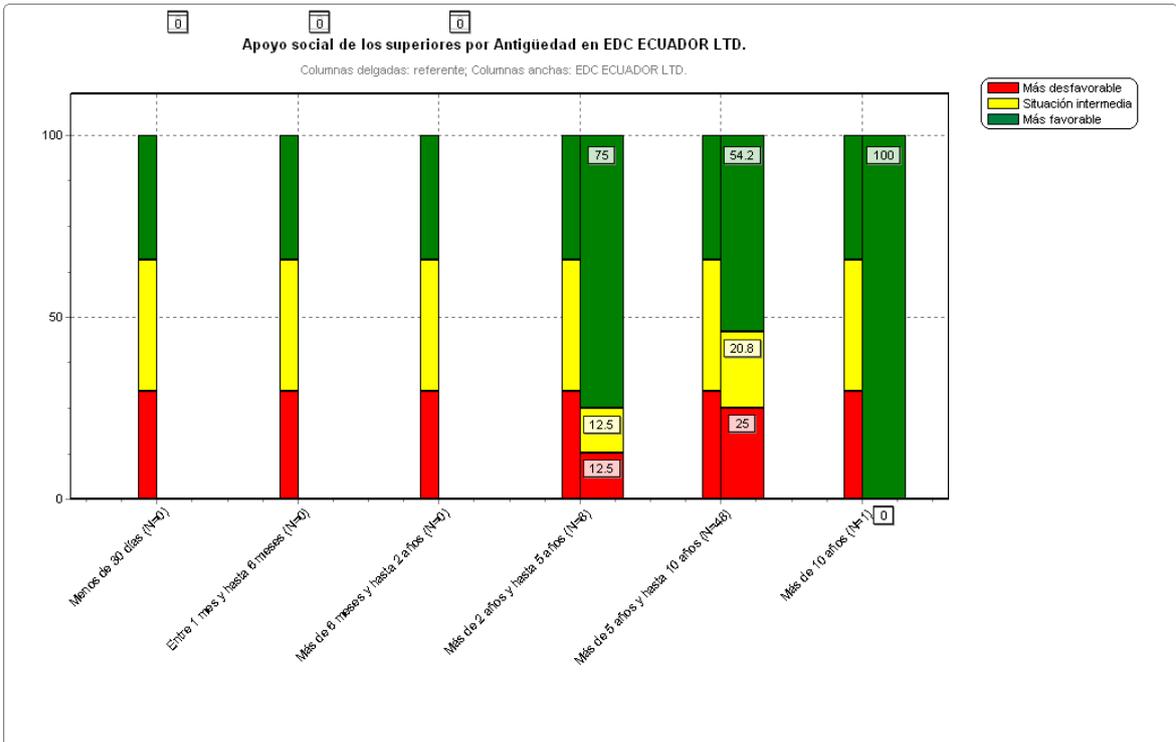
Un 24,14% de trabajadores de EDC Ecuador Ltd. está expuesto a la situación más desfavorable para la salud respecto al Apoyo social de los superiores.

Tabla 32: Apoyo social de los superiores. Distribución de frecuencias.

	Siempre + Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez + Nunca	No contesta
	%	%	%	N
¿Recibes ayuda y apoyo de tu inmediato o inmediata superior?	70.2 [N=40]	24.6 [N=14]	5.3 [N=3]	[N=2]
¿Tu inmediata/o superior está dispuesto a escuchar tus problemas en el trabajo?	70.7 [N=41]	17.2 [N=10]	12.1 [N=7]	[N=1]
¿Hablas con tu superior sobre cómo llevas a cabo tu trabajo?	72.4 [N=42]	17.2 [N=10]	10.3 [N=6]	[N=1]







4.2.3.10 Estima

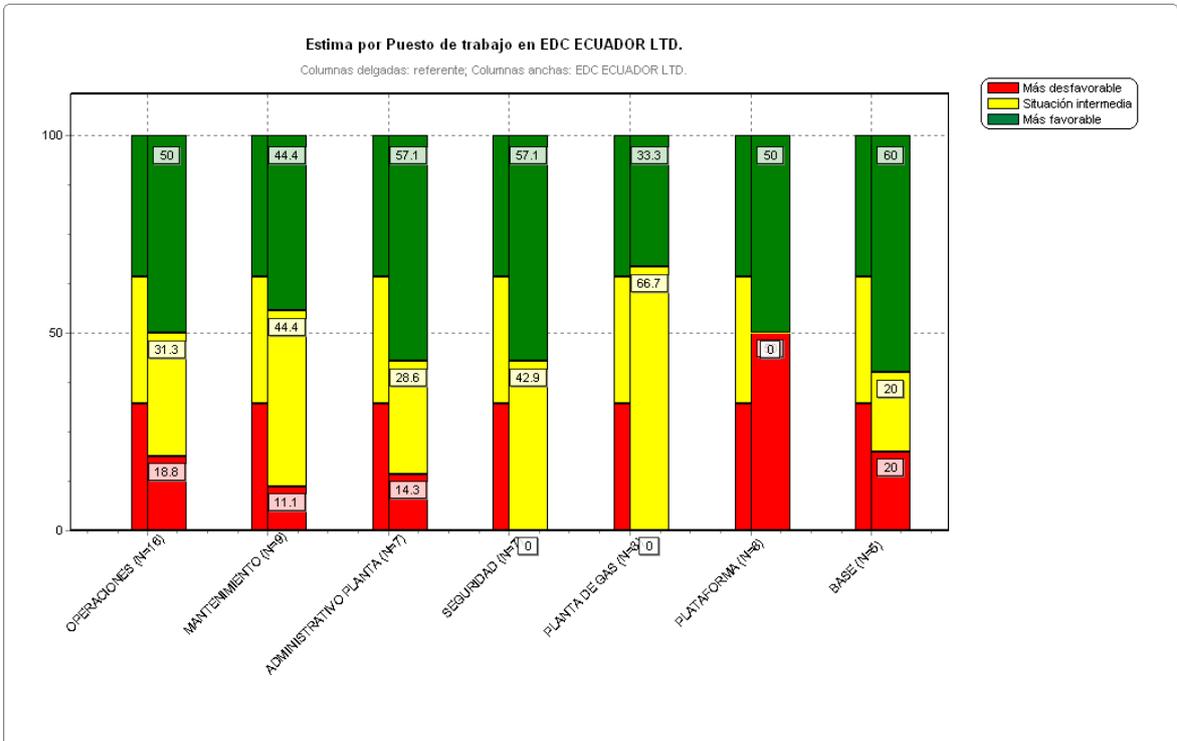
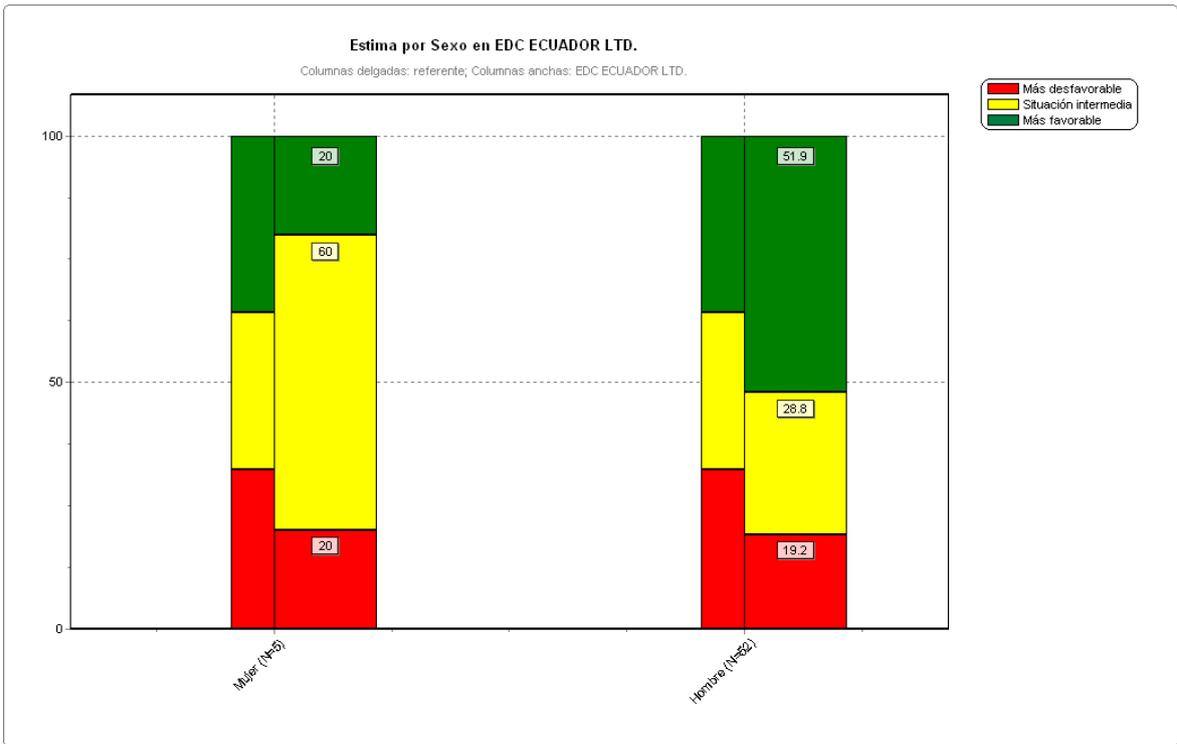
Se refiere al respeto, al reconocimiento y al trato justo que obtenemos a cambio del esfuerzo invertido en el trabajo.

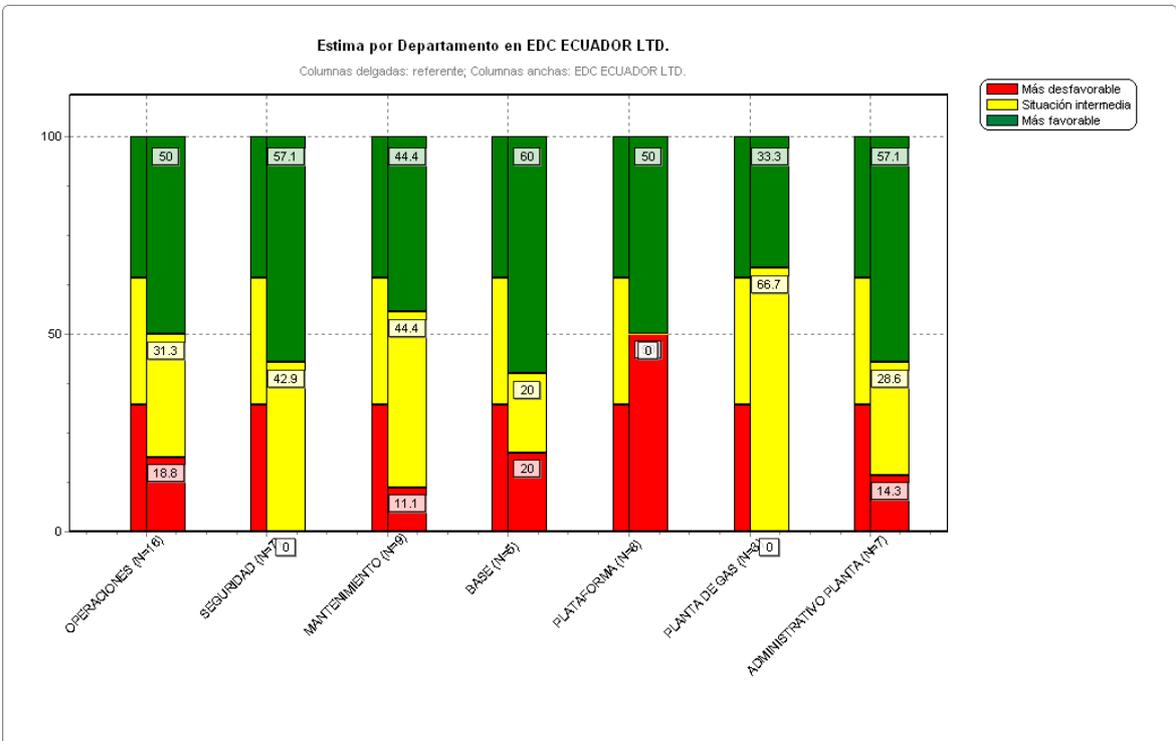
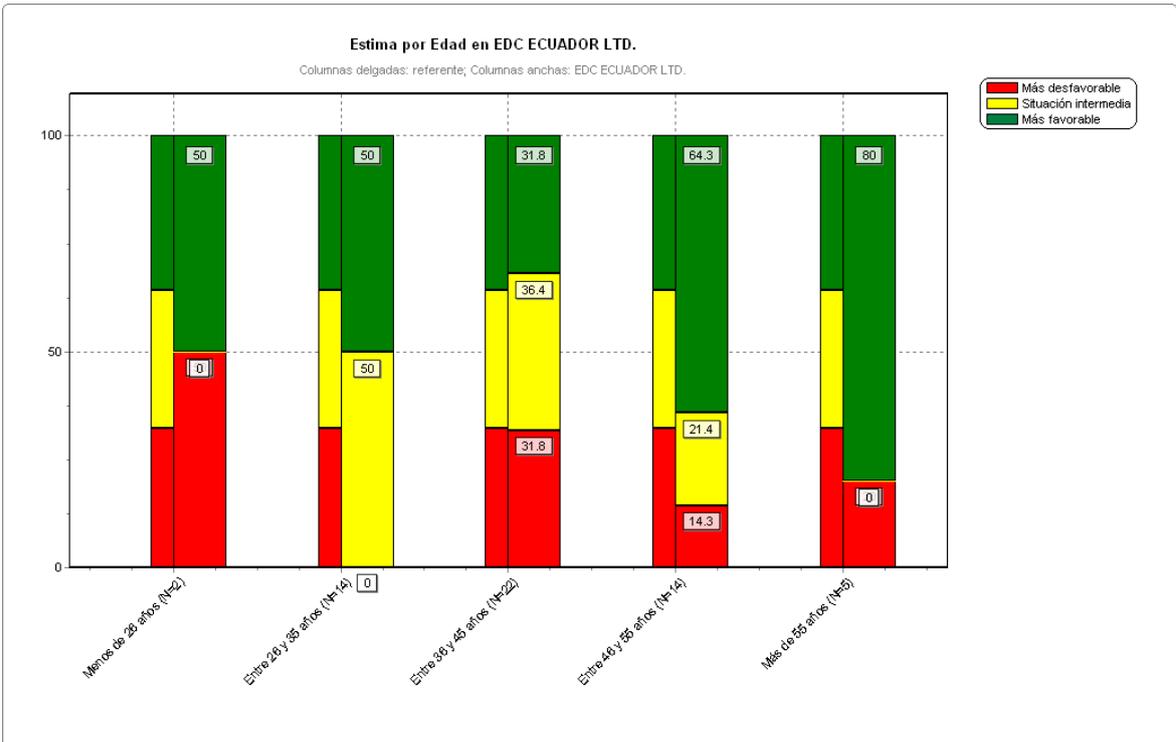
Tiene que ver con múltiples aspectos de la gestión de personal, por ejemplo, con los métodos de trabajo si son o no participativos (sin “voz” no puede haber reconocimiento), con la existencia de arbitrariedad e inequidad en las promociones, asignación de tareas, de horarios.... con si se paga un salario acorde con las tareas realizadas, etc.

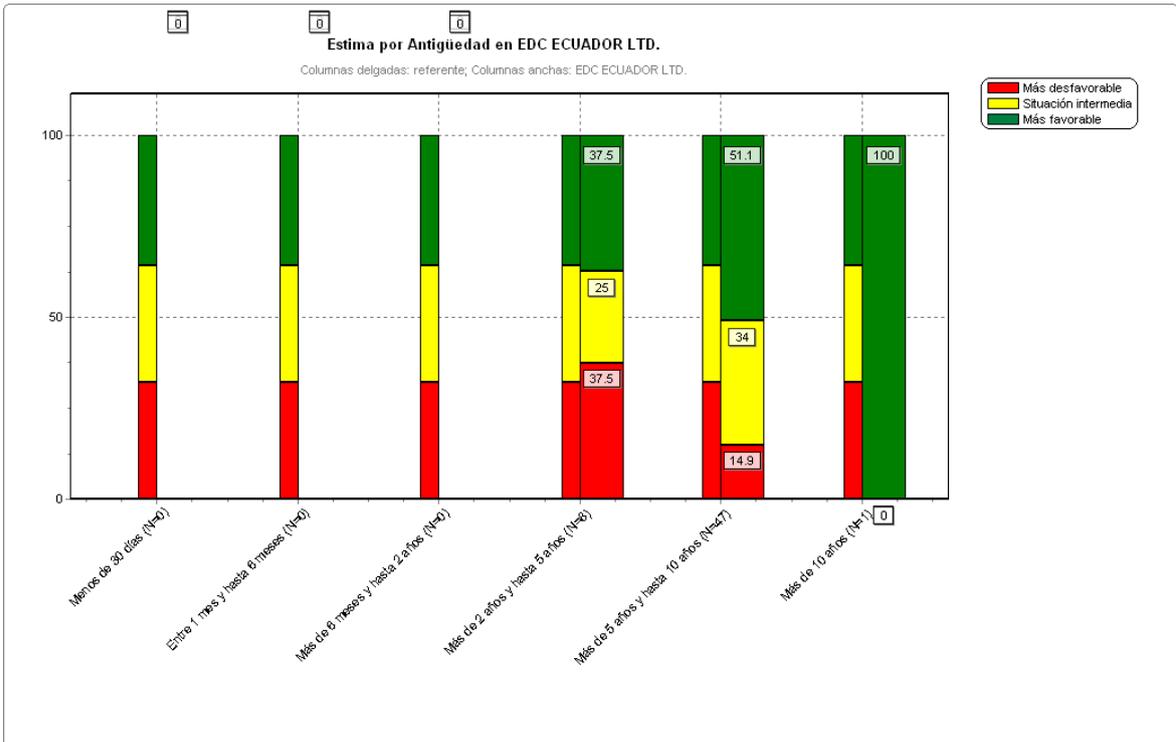
Un 19,3% de trabajadores de EDC Ecuador Ltd. está expuesto a la situación más desfavorable para la salud respecto a Estima.

Tabla 33: Estima. Distribución de frecuencias.

	Siempre + Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez + Nunca	No contesta
	%	%	%	N
Mis superiores me dan el reconocimiento que merezco	66.1 [N=37]	19.6 [N=11]	14.3 [N=8]	[N=3]
En las situaciones difíciles en el trabajo recibo el apoyo necesario	86.0 [N=49]	14.0 [N=8]	0.0 [N=0]	[N=2]
En mi trabajo me tratan injustamente	3.5 [N=2]	14.0 [N=8]	82.5 [N=47]	[N=2]
Si pienso en todo el trabajo y esfuerzo que he realizado, el reconocimiento que recibo en mi trabajo me parece adecuado	63.2 [N=36]	24.6 [N=14]	12.3 [N=7]	[N=2]







4.2.3.11 Calidad de liderazgo

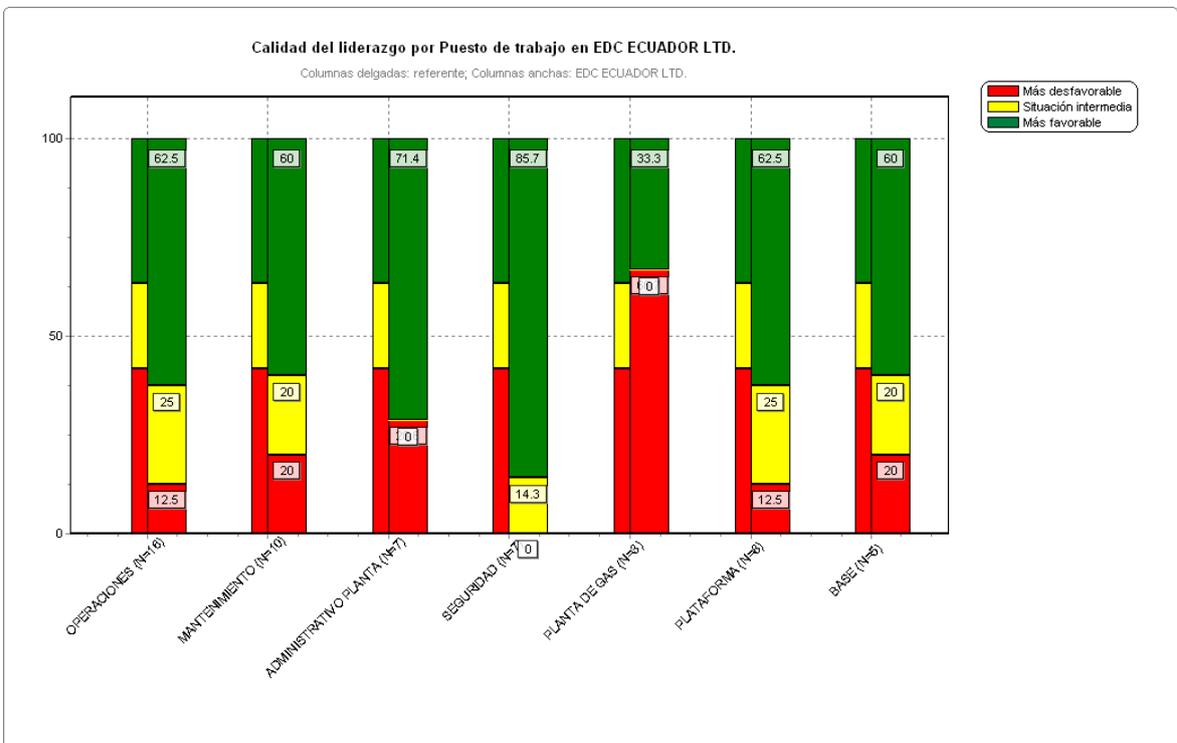
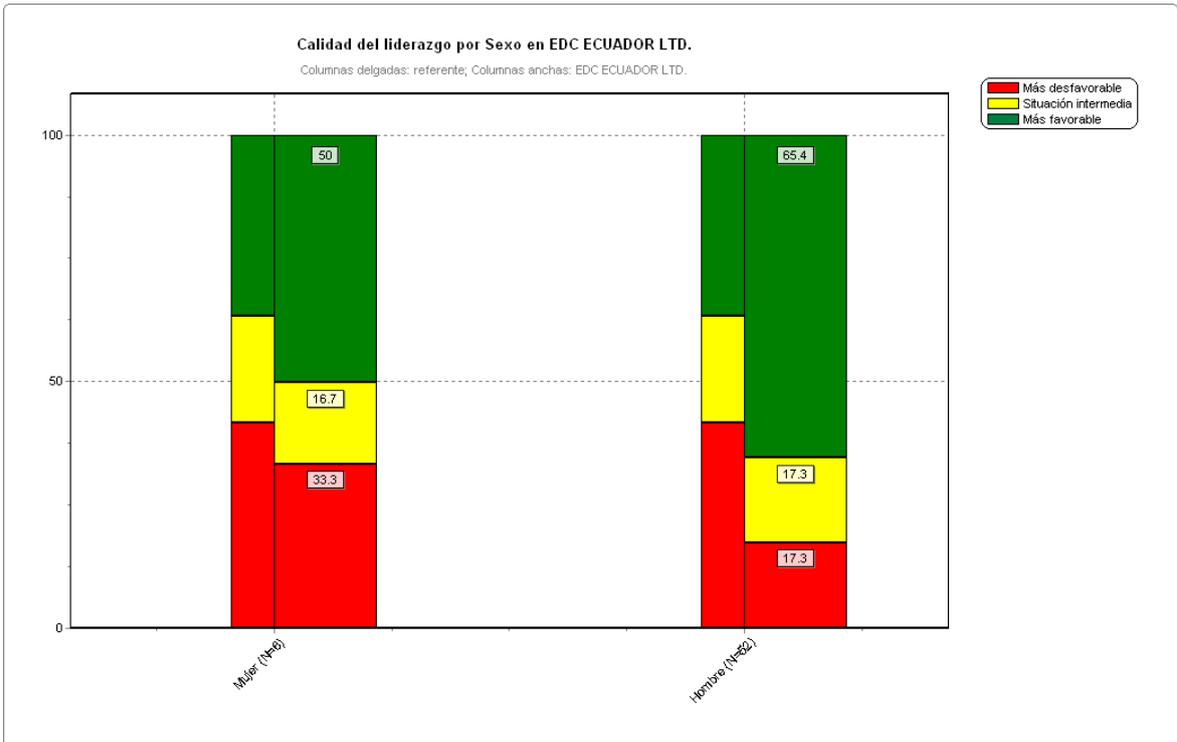
Se refiere a la calidad de la gestión de equipos humanos que realizan los mandos inmediatos. Esta dimensión está muy relacionada con la dimensión de apoyo social de superiores.

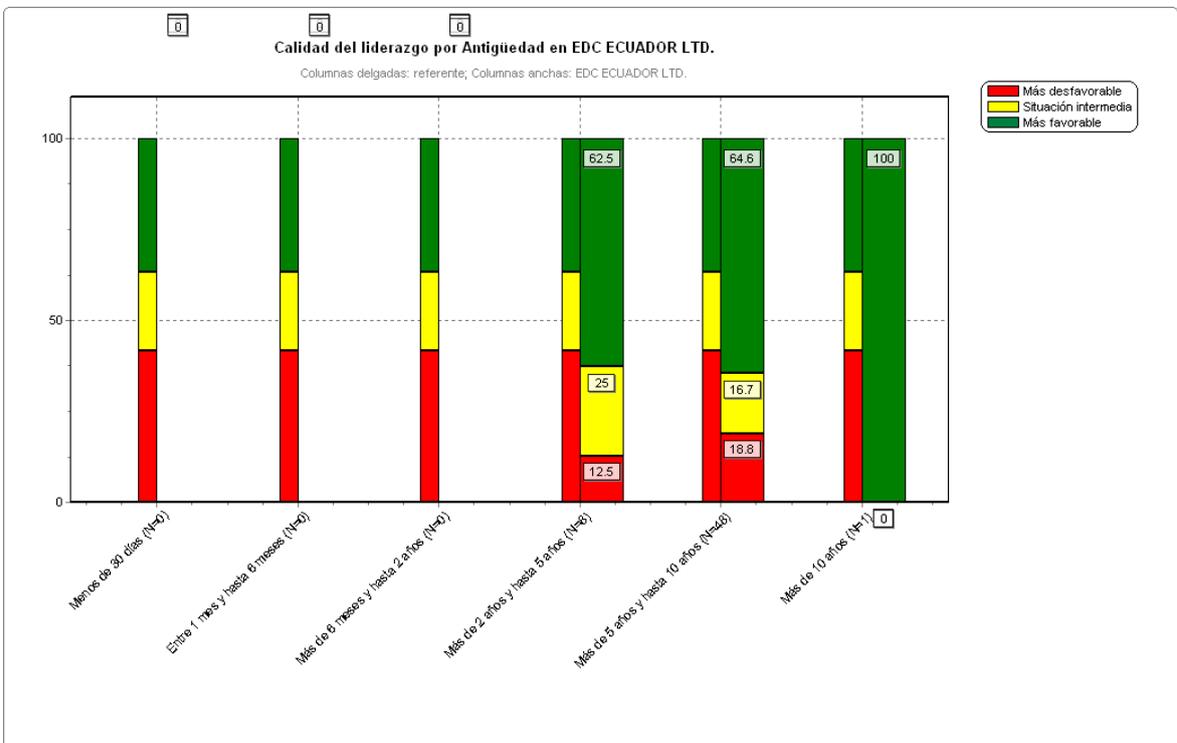
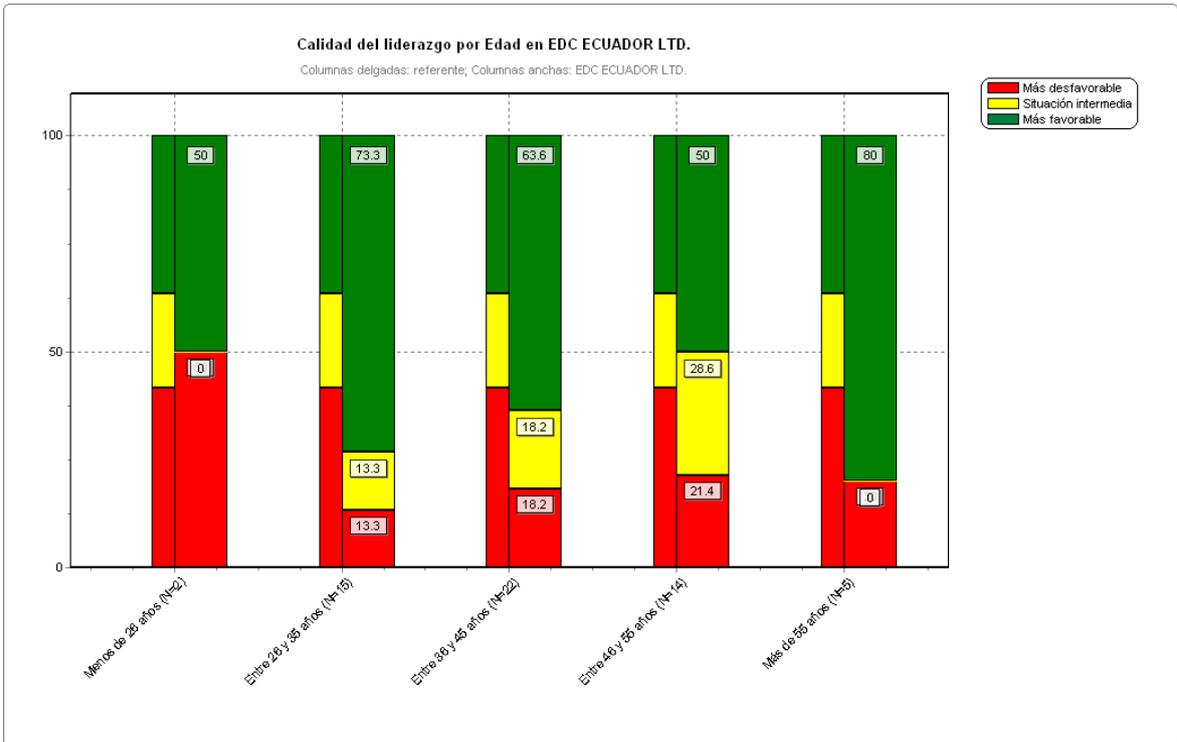
Tiene que ver con los principios y procedimientos de gestión de personal y la capacitación de los mandos para aplicarlos.

Un 18,97% de trabajadores de EDC Ecuador Ltd. está expuesto a la situación más desfavorable para la salud respecto a la Calidad de Liderazgo.

Tabla 34: Calidad del liderazgo. Distribución de frecuencias.

	Siempre + Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez + Nunca	No contesta
Tus actuales jefes inmediatos	%	%	%	N
¿se aseguran de que cada uno de los trabajadores/as tiene buenas oportunidades de desarrollo profesional?	56.1 [N=32]	24.6 [N=14]	19.3 [N=11]	[N=2]
¿planifican bien el trabajo?	86.4 [N=51]	11.9 [N=7]	1.7 [N=1]	[N=0]
¿resuelven bien los conflictos?	73.7 [N=42]	22.8 [N=13]	3.5 [N=2]	[N=2]
¿se comunican bien con los trabajadores y trabajadoras?	77.2 [N=44]	17.5 [N=10]	5.3 [N=3]	[N=2]





4.2.3.12 Claridad de rol

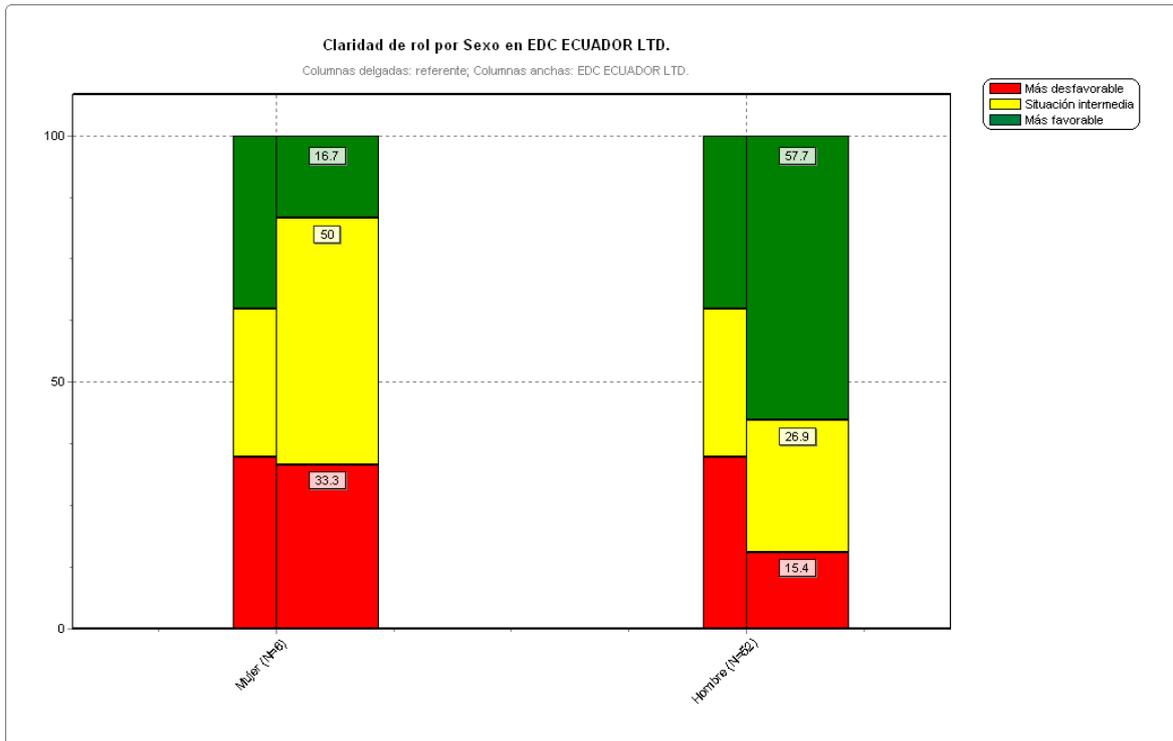
Es el conocimiento concreto sobre la definición de las tareas a realizar, objetivos, recursos a emplear y margen de autonomía en el trabajo.

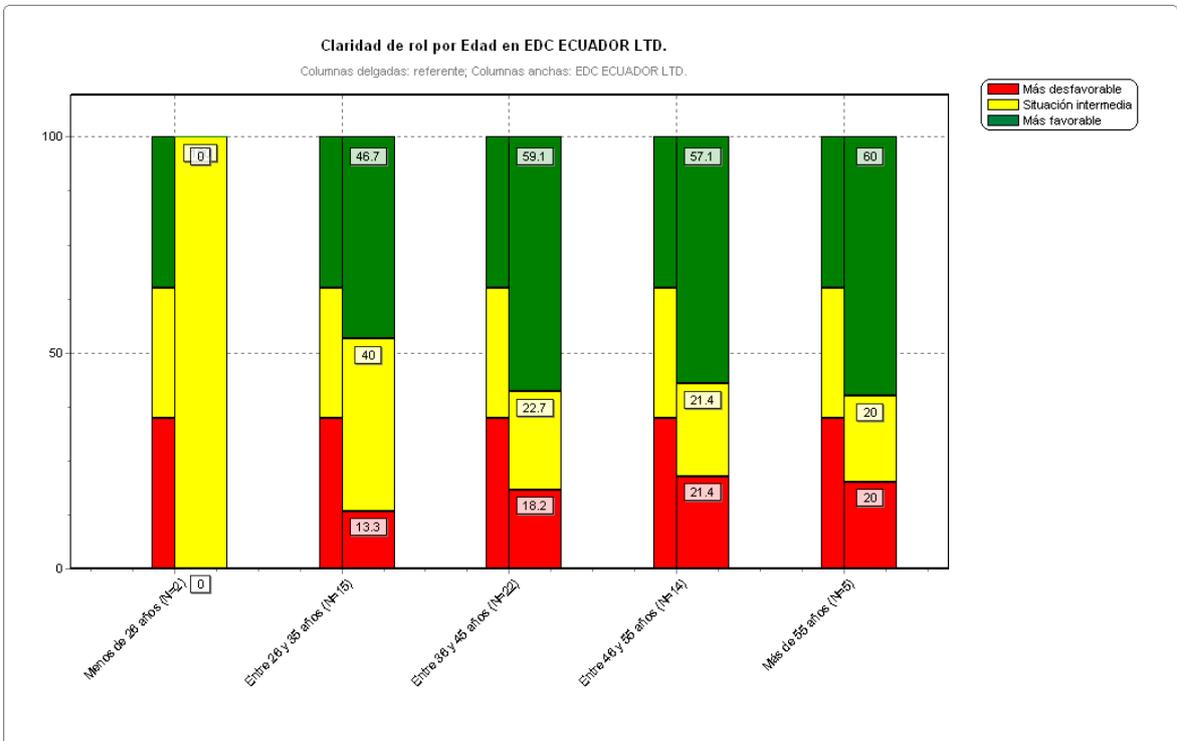
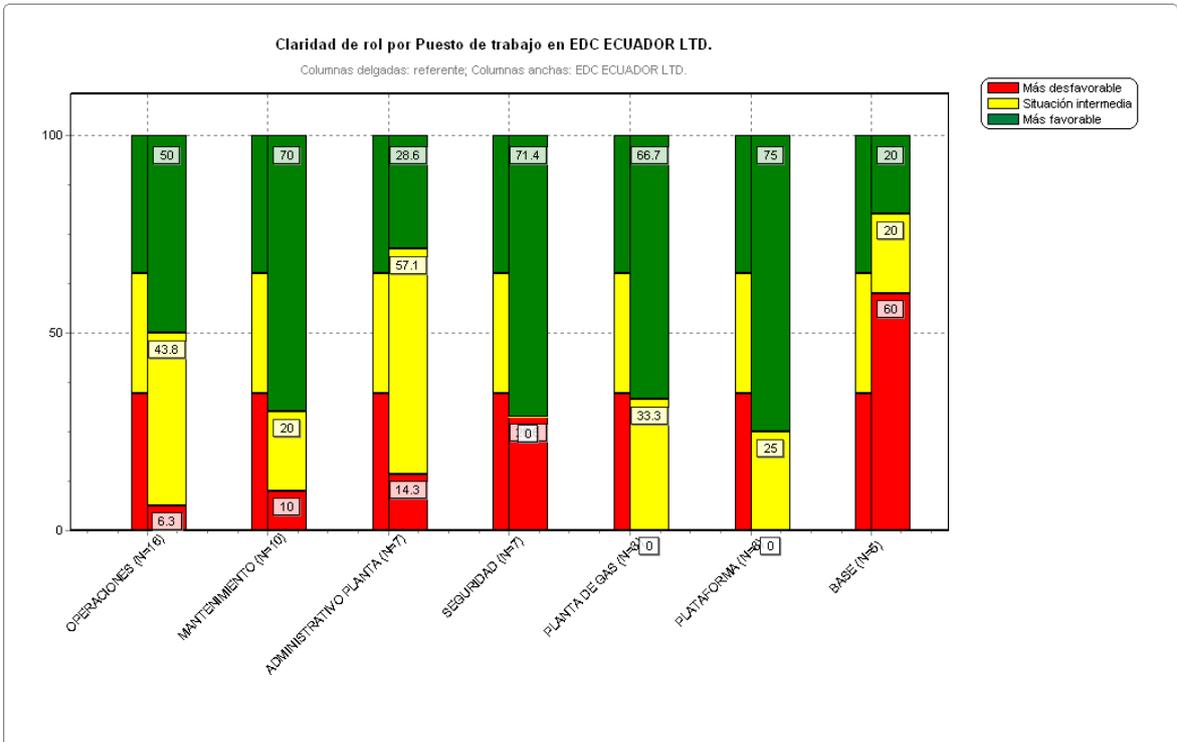
Tiene que ver con la existencia y el conocimiento por parte de todos los trabajadores de una definición concisa de los puestos de trabajo, del propio (de cada trabajador) y del de las demás personas de la organización (superiores, compañeros y compañeras).

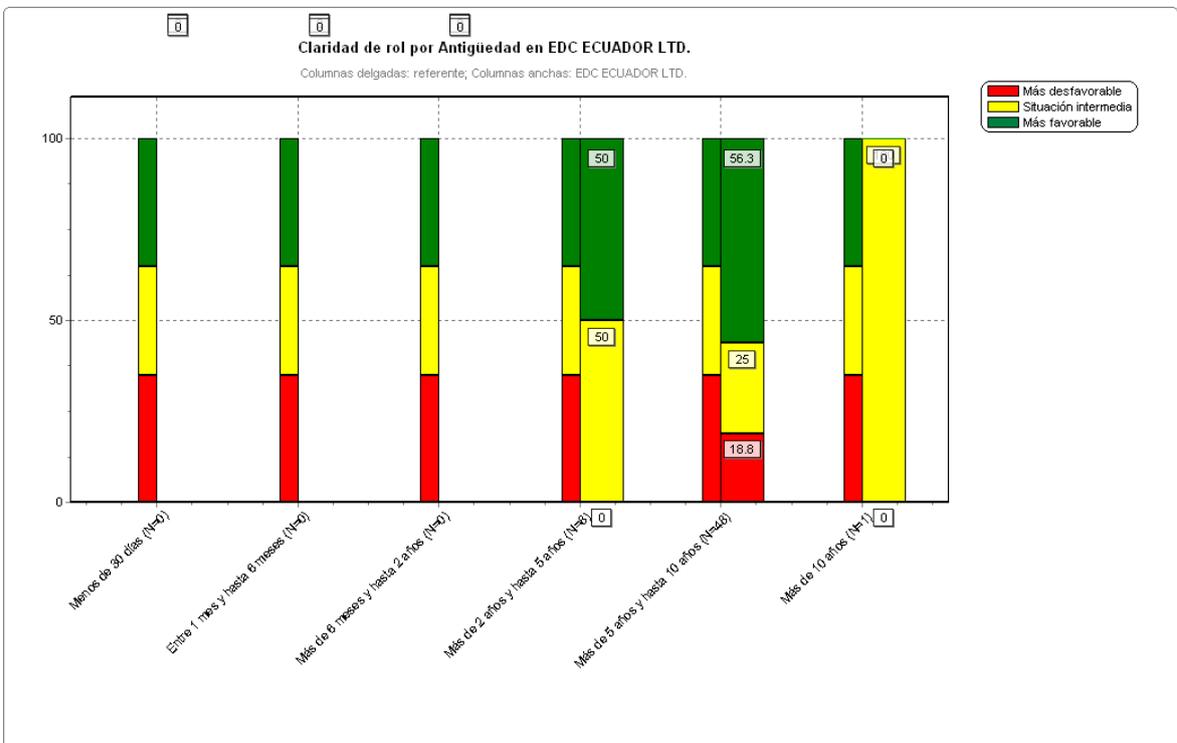
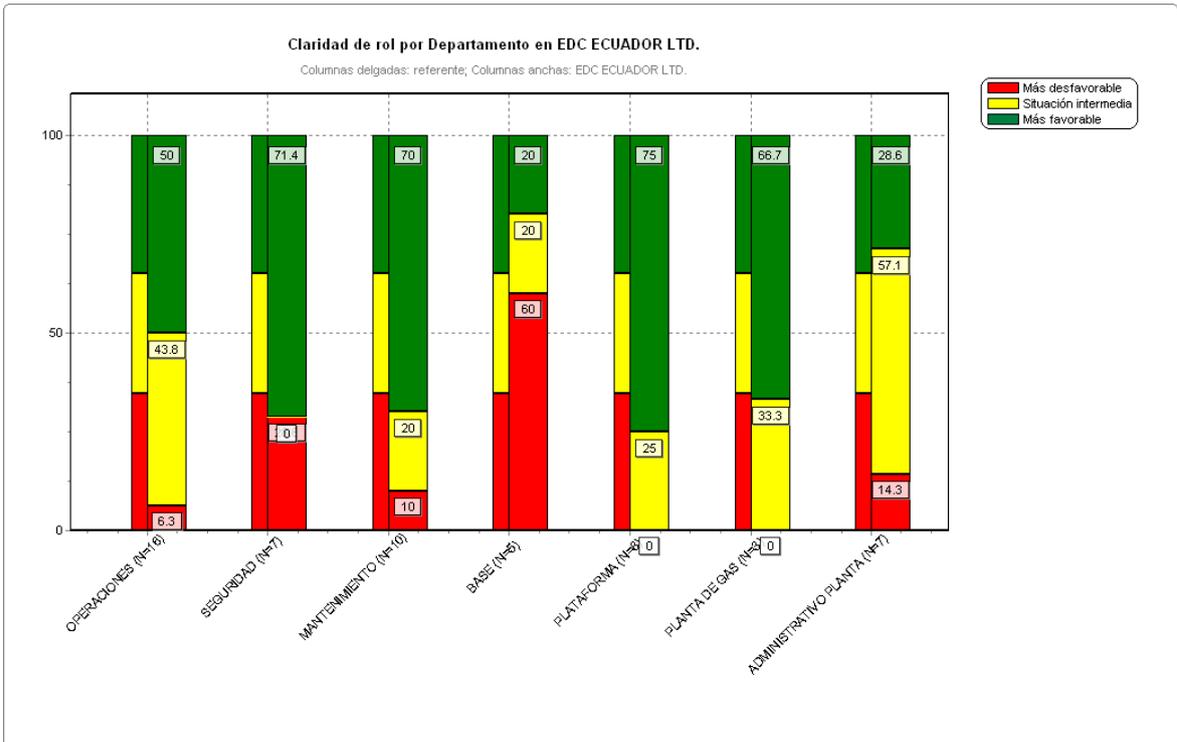
Un 17,24% de trabajadores de EDC Ecuador Ltd. está expuesto a la situación más desfavorable para la salud respecto a la Claridad de rol.

Tabla 35: Claridad de rol. Distribución de frecuencias.

	Siempre + Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez + Nunca	No contesta
	%	%	%	N
¿Sabes exactamente qué margen de autonomía tienes en tu trabajo?	64.9 [N=37]	19.3 [N=11]	15.8 [N=9]	[N=2]
¿Tu trabajo tiene objetivos claros?	98.2 [N=56]	1.8 [N=1]	0.0 [N=0]	[N=2]
¿Sabes exactamente qué tareas son de tu responsabilidad?	98.3 [N=57]	1.7 [N=1]	0.0 [N=0]	[N=1]
¿Sabes exactamente qué se espera de ti en el trabajo?	87.7 [N=50]	8.8 [N=5]	3.5 [N=2]	[N=2]







4.2.3.13 Exigencias psicológicas emocionales

Son las exigencias para no involucrarnos en la situación emocional derivada de las relaciones interpersonales que implica el trabajo, especialmente en aquellas ocupaciones en las que se prestan servicios a las personas y se pretende inducir cambios en ellas (por ejemplo: que sigan un tratamiento médico, adquieran una habilidad) y que pueden comportar la transferencia de sentimientos y emociones con éstas.

En ocupaciones de servicio a las personas, la exposición a exigencias emocionales tiene que ver con la naturaleza de las tareas y es imposible de eliminar (no podemos “eliminar” pacientes, alumnos...), por lo que requieren habilidades específicas que pueden y deben adquirirse. Además, puede reducirse el tiempo de exposición (horas, número de pacientes, etc.), puesto que las jornadas excesivas implican una exposición mayor y producen una mayor fatiga emocional que requerirá tiempos de reposo más largos.

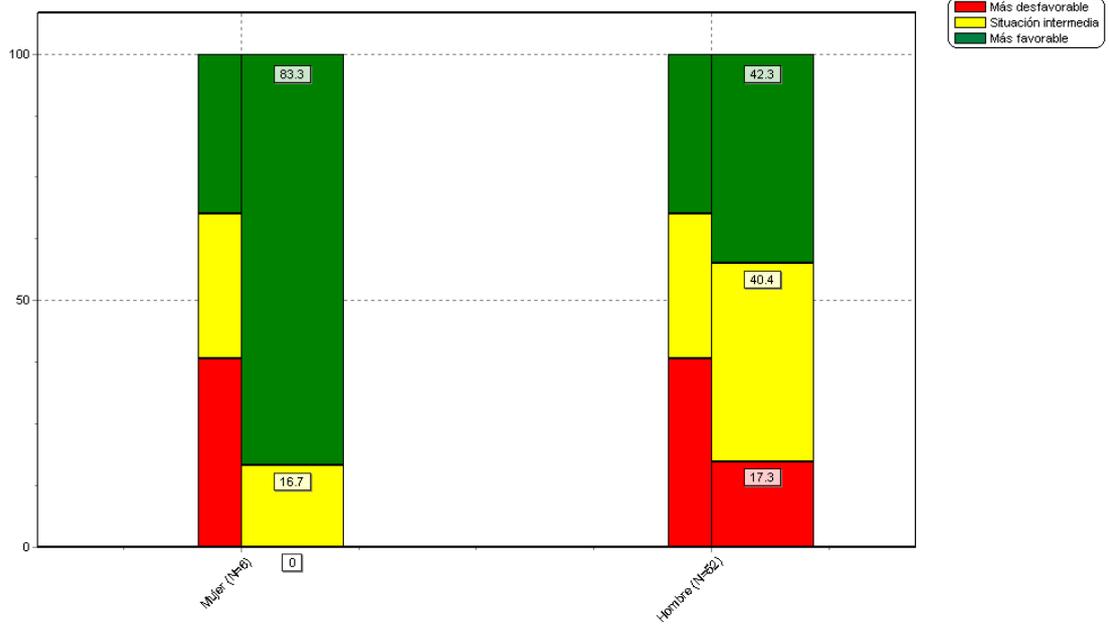
Un 15,52% de trabajadores de EDC Ecuador Ltd. está expuesto a la situación más desfavorable para la salud respecto a las exigencias psicológicas emocionales.

Tabla 36: Exigencias psicológicas emocionales. Distribución de frecuencias.

	Siempre + Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez + Nunca	No contesta
	%	%	%	N
¿Te cuesta olvidar los problemas del trabajo?	12.3 [N=7]	19.3 [N=11]	68.4 [N=39]	[N=2]
¿Tu trabajo, en general, es desgastador emocionalmente?	8.8 [N=5]	19.3 [N=11]	71.9 [N=41]	[N=2]
¿Se producen en tu trabajo momentos o situaciones desgastadoras emocionalmente?	5.3 [N=3]	26.3 [N=15]	68.4 [N=39]	[N=2]

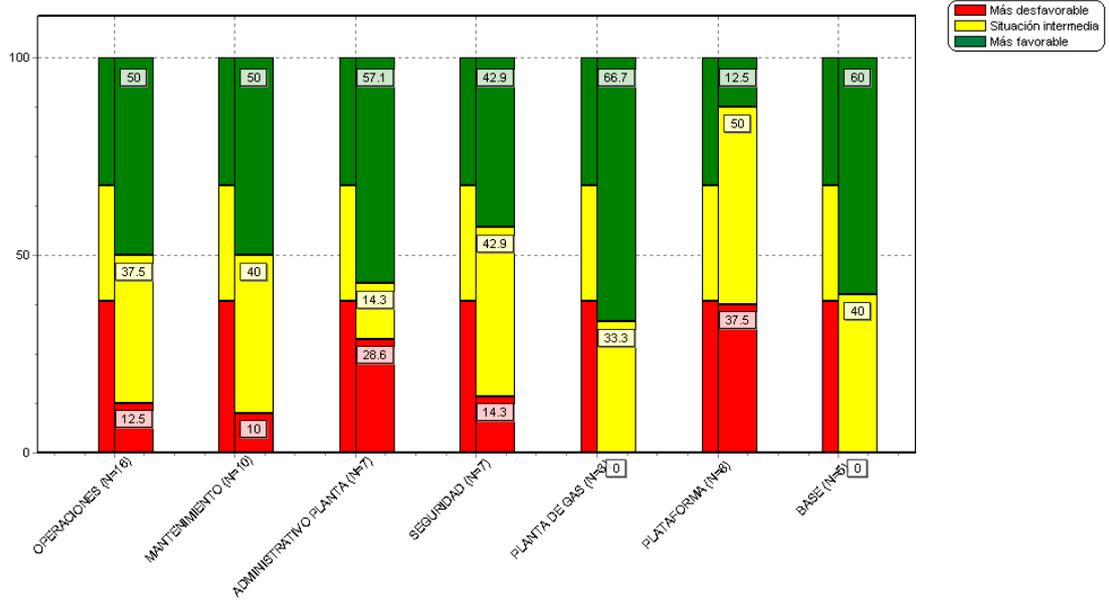
Exigencias psicológicas emocionales por Sexo en EDC ECUADOR LTD.

Columnas delgadas: referente; Columnas anchas: EDC ECUADOR LTD.



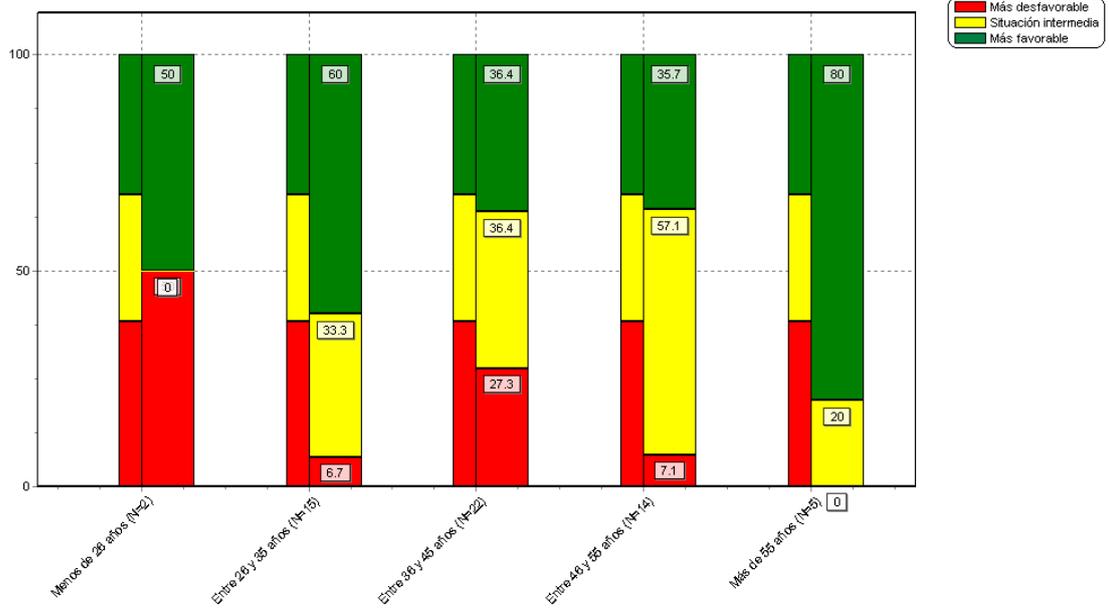
Exigencias psicológicas emocionales por Puesto de trabajo en EDC ECUADOR LTD.

Columnas delgadas: referente; Columnas anchas: EDC ECUADOR LTD.



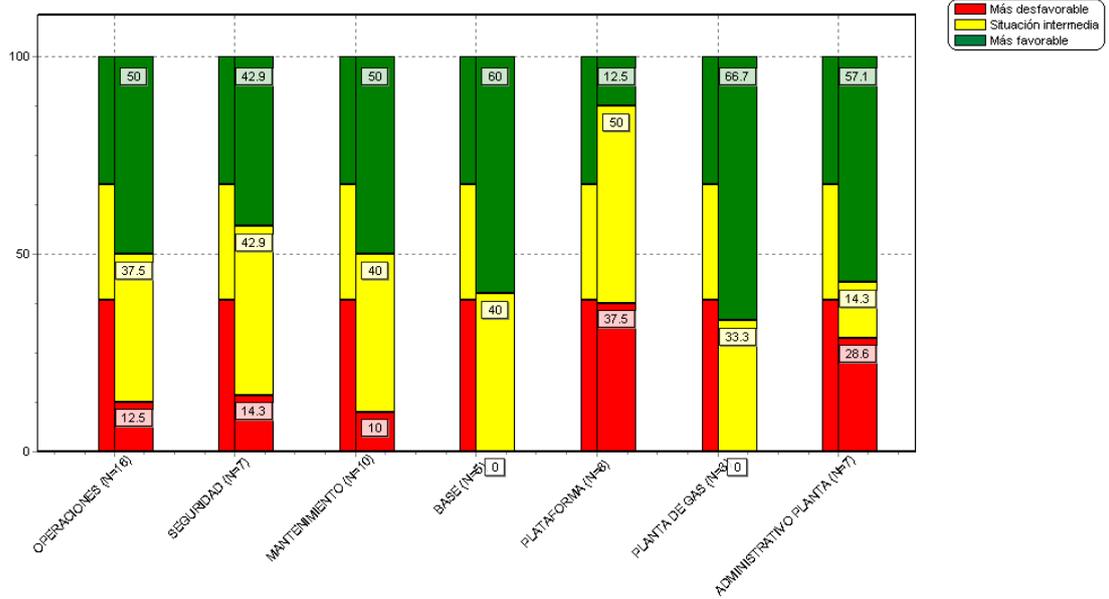
Exigencias psicológicas emocionales por Edad en EDC ECUADOR LTD.

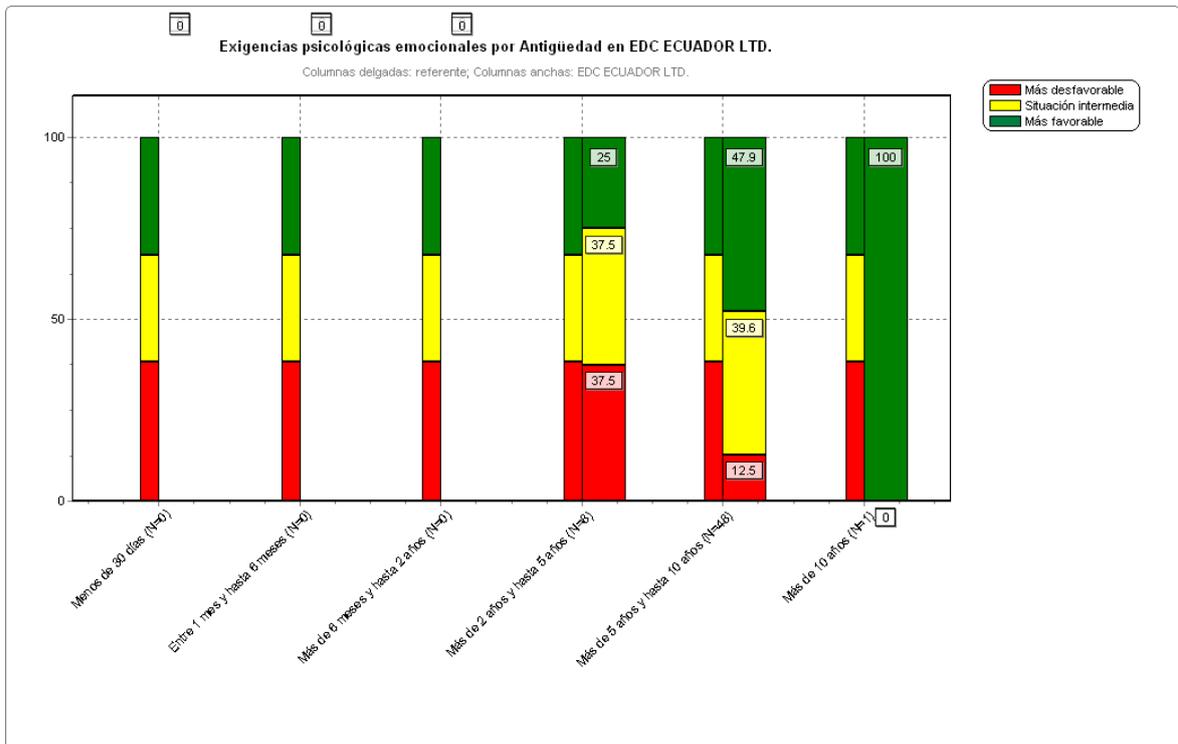
Columnas delgadas: referente; Columnas anchas: EDC ECUADOR LTD.



Exigencias psicológicas emocionales por Departamento en EDC ECUADOR LTD.

Columnas delgadas: referente; Columnas anchas: EDC ECUADOR LTD.





4.2.3.14 Conflicto de rol

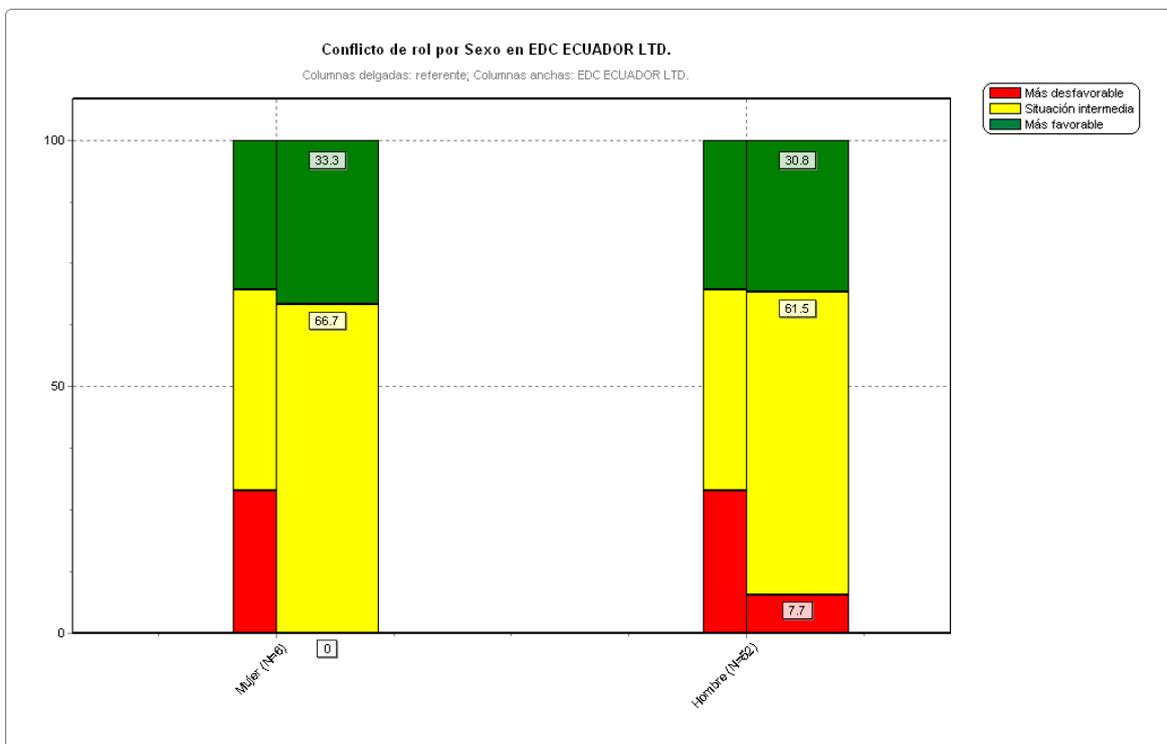
Son las exigencias contradictorias que se presentan en el trabajo y las que puedan suponer conflictos de carácter profesional o ético.

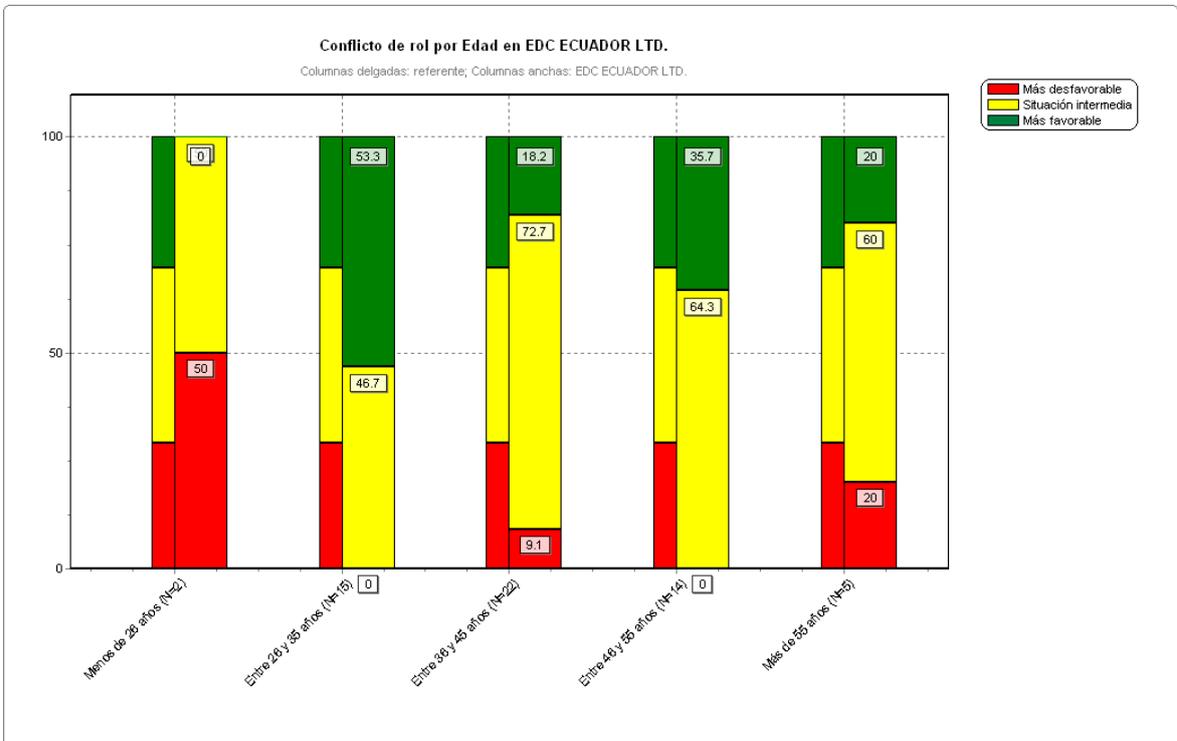
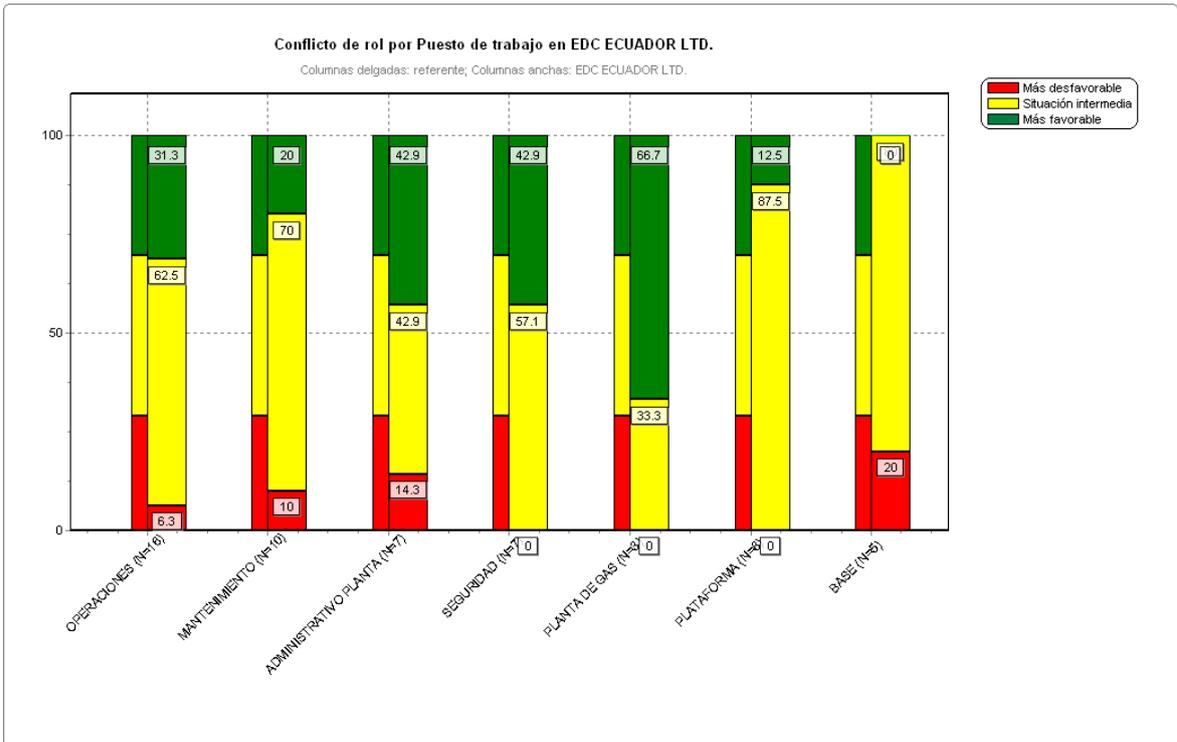
Es frecuente cuando el trabajador debe afrontar la realización de tareas con las que pueda estar en desacuerdo o le supongan conflictos éticos (por ejemplo, expulsar mendigos de un local...), o cuando tiene que "elegir" entre órdenes contradictorias (por ejemplo, en el caso de un conductor al que se le impone un tiempo máximo de viaje cuando hay, además, normas de tráfico y otras circunstancias que lo limitan).

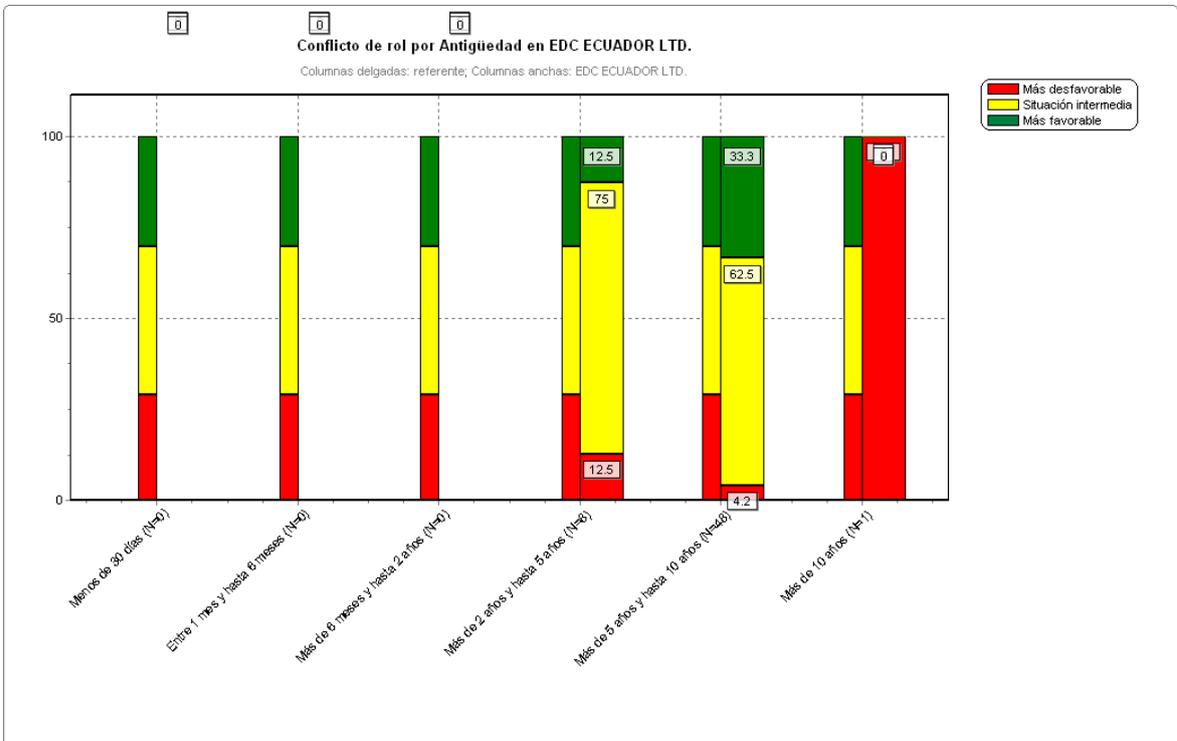
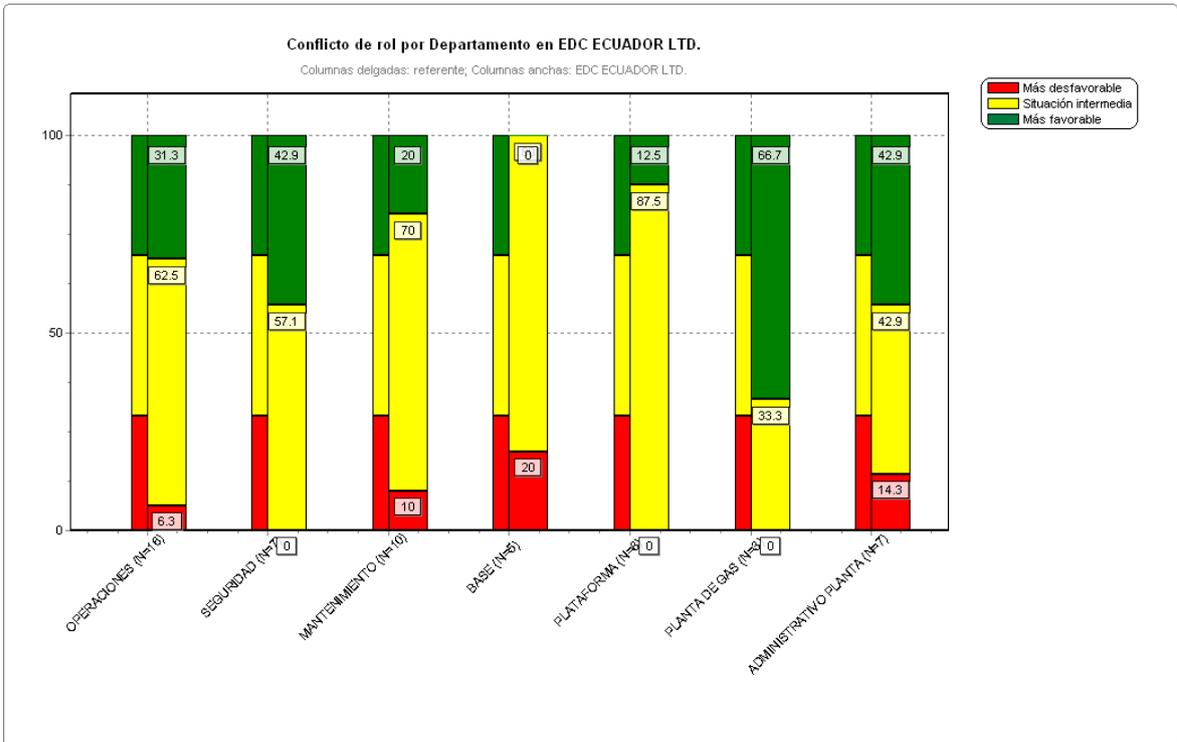
Un 6,9% de trabajadores de EDC Ecuador Ltd. está expuesto a la situación más desfavorable para la salud respecto al Conflicto de rol.

Tabla 37: Conflicto de rol. Distribución de frecuencias.

	Siempre + Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez + Nunca	No contesta
	%	%	%	N
¿Haces cosas en el trabajo que son aceptadas por algunas personas y no por otras?	33.3 [N=19]	28.1 [N=16]	38.6 [N=22]	[N=2]
¿Se te exigen cosas contradictorias en el trabajo?	3.5 [N=2]	19.3 [N=11]	77.2 [N=44]	[N=2]
¿Tienes que hacer tareas que tú crees que deberían hacerse de otra manera?	21.1 [N=12]	28.1 [N=16]	50.9 [N=29]	[N=2]
¿Tienes que realizar tareas que te parecen innecesarias?	5.3 [N=3]	17.5 [N=10]	77.2 [N=44]	[N=1]







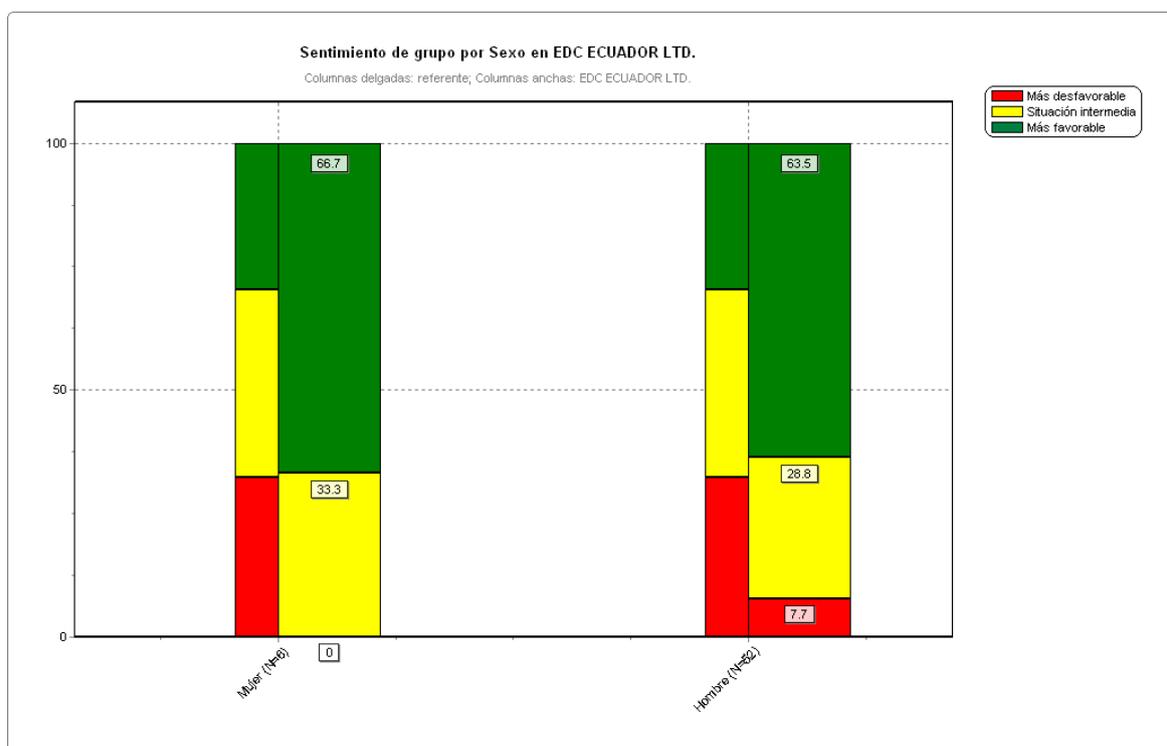
4.2.3.15 Sentimiento de grupo

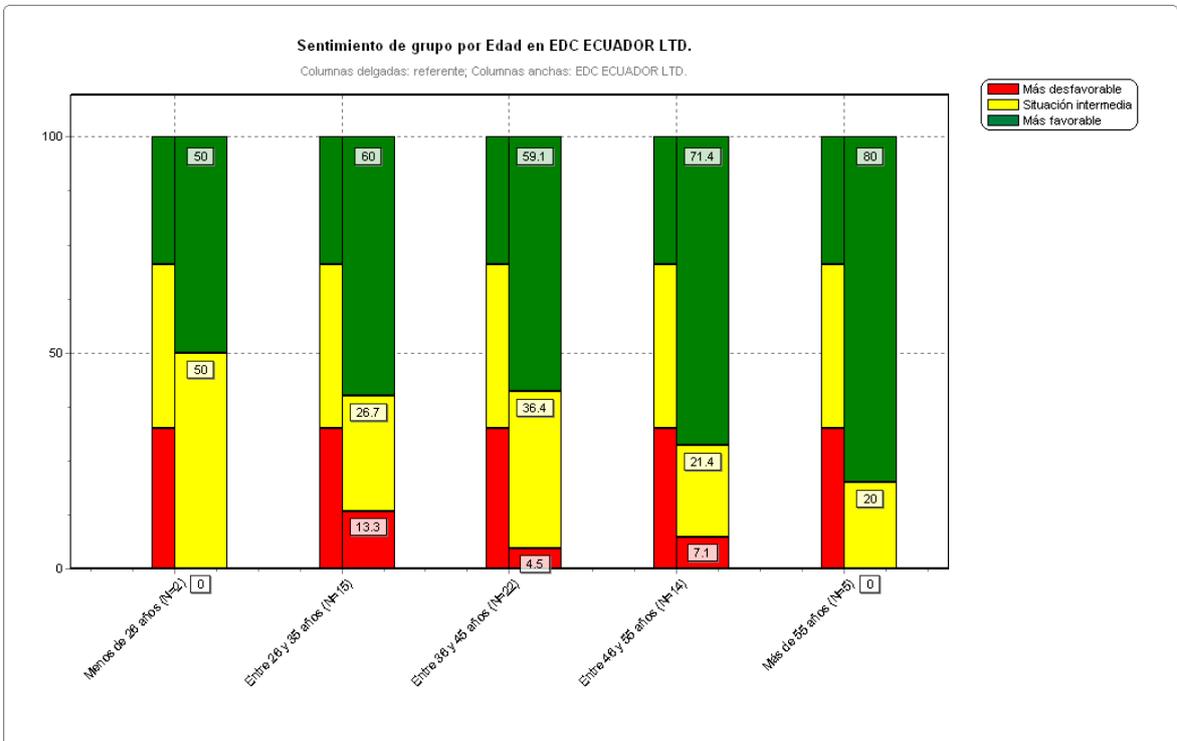
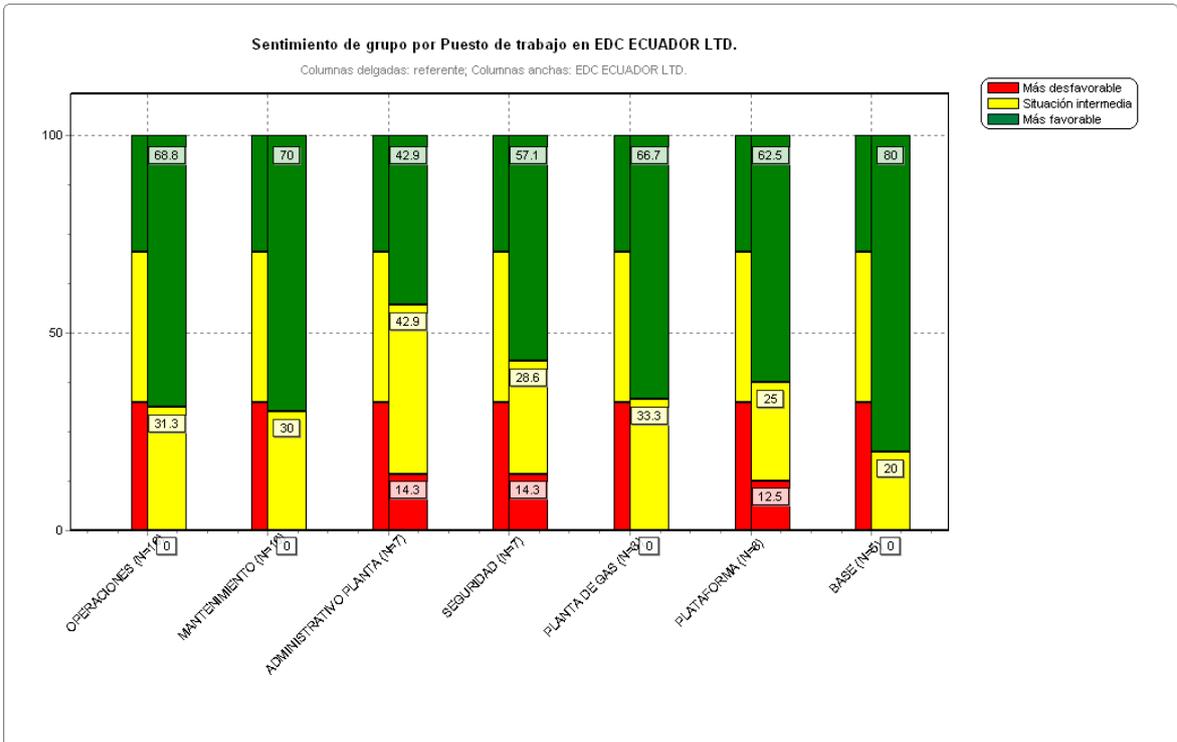
Es el sentimiento de formar parte del colectivo humano con el que trabajamos cada día, y puede verse como un indicador de la calidad de las relaciones en el trabajo; es el componente emocional del apoyo social y está relacionado con las posibilidades de relación social.

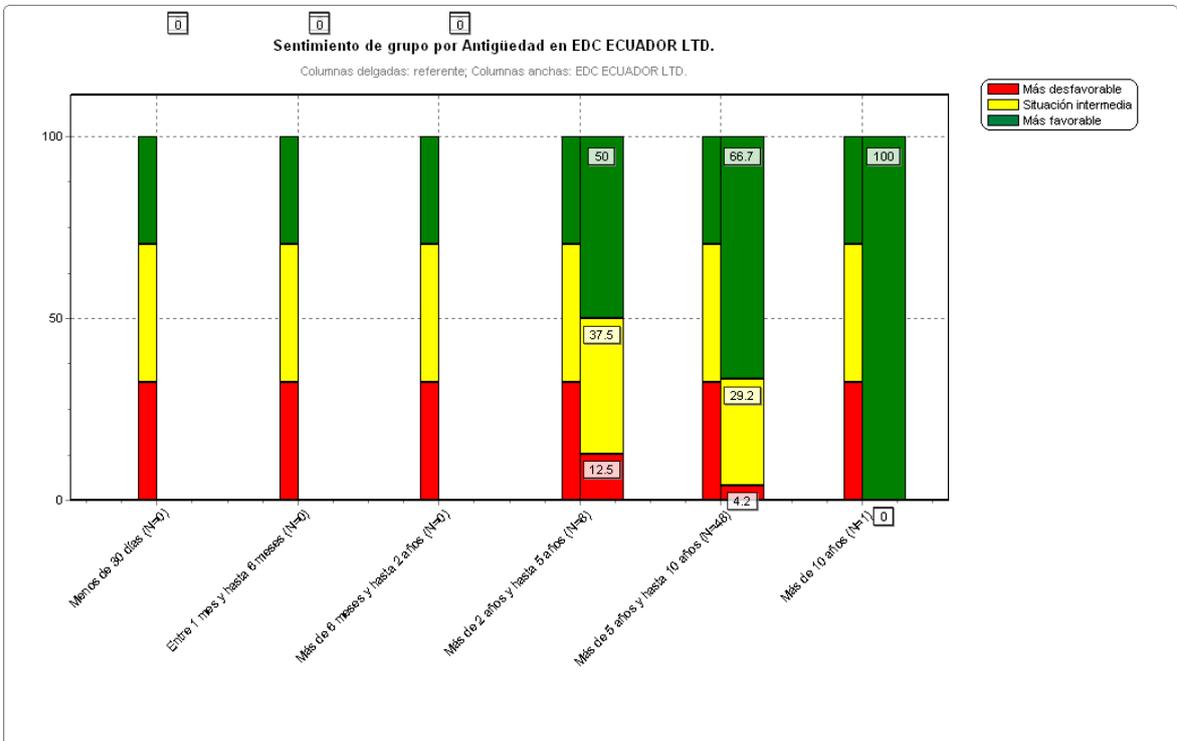
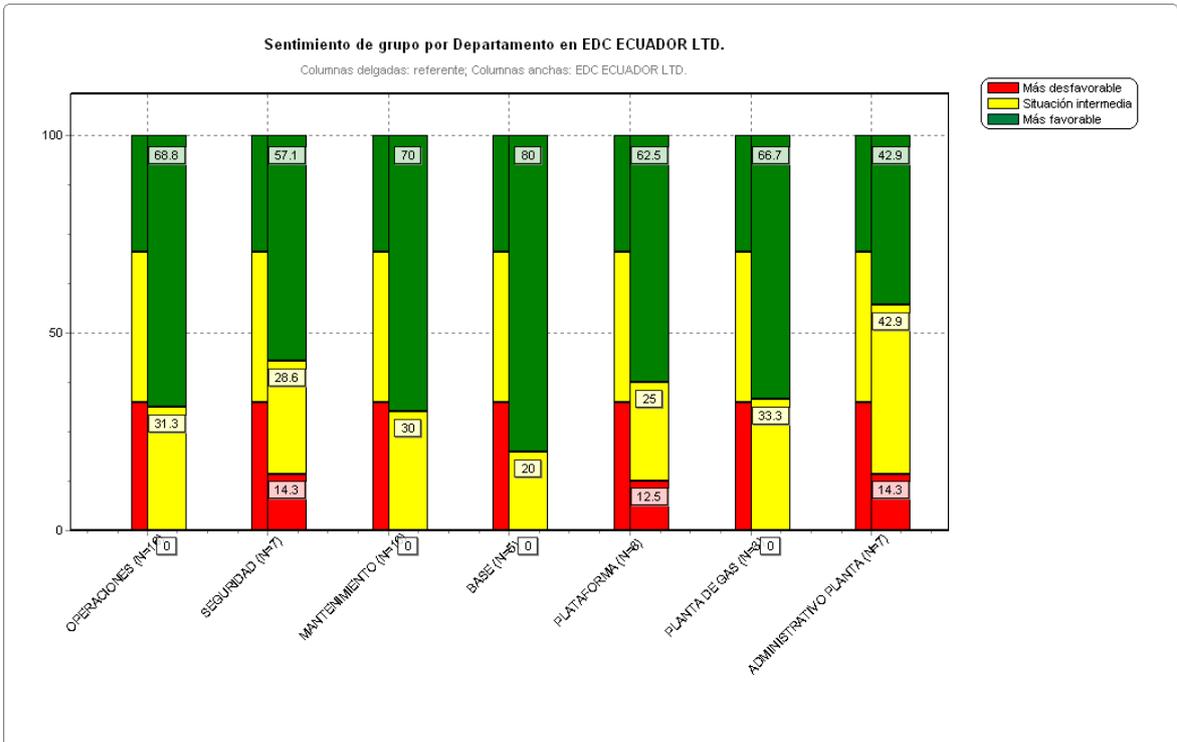
Un 6,9% de trabajadores de EDC Ecuador Ltd. está expuesto a la situación más desfavorable para la salud respecto al Sentimiento de grupo.

Tabla 38: Sentimiento de grupo. Distribución de frecuencias.

	Siempre + Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez + Nunca	No contesta
	%	%	%	N
¿Hay un buen ambiente entre tú y tus compañeros/as de trabajo?	93.1 [N=54]	5.2 [N=3]	1.7 [N=1]	[N=1]
Entre compañeros/as ¿os ayudáis en el trabajo?	87.7 [N=50]	10.5 [N=6]	1.8 [N=1]	[N=2]
En el trabajo, ¿sientes que formas parte de un grupo?	93.1 [N=54]	5.2 [N=3]	1.7 [N=1]	[N=1]







4.2.3.16 Sentido del trabajo

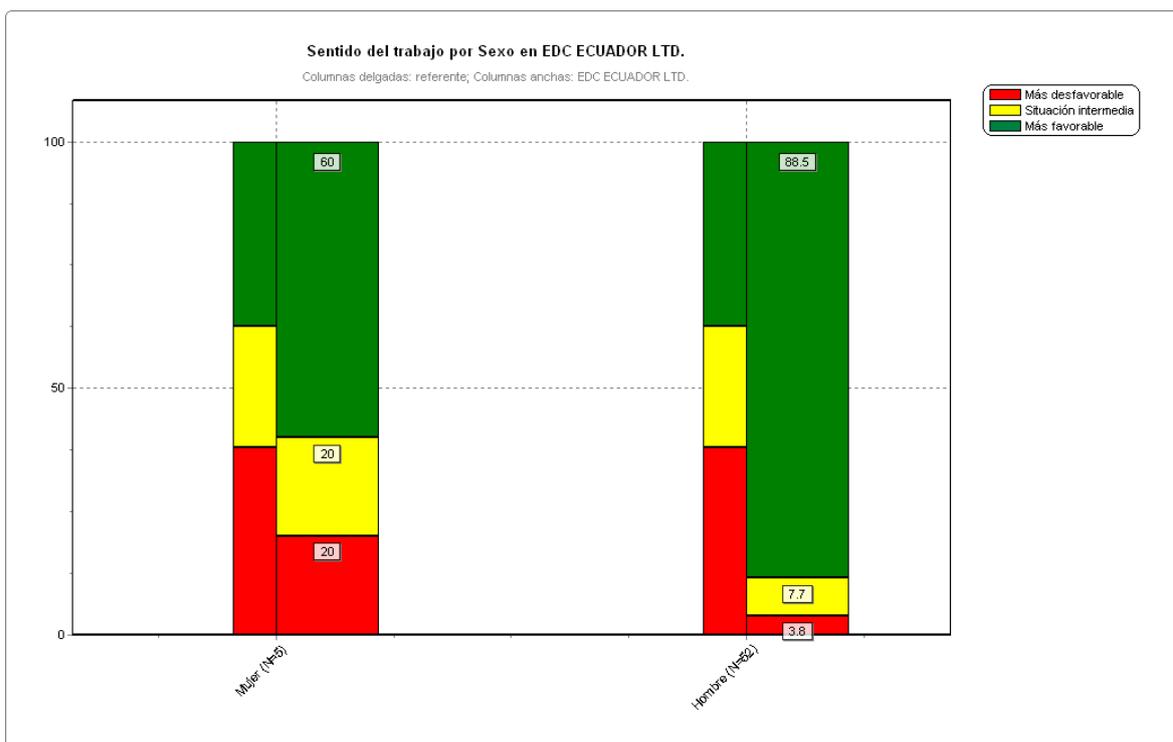
Además de tener un empleo y obtener ingresos, el trabajo tiene sentido si podemos relacionarlo con otros valores (utilidad, importancia social, aprendizaje...etc.), lo que ayuda a afrontar de una forma más positiva sus exigencias.

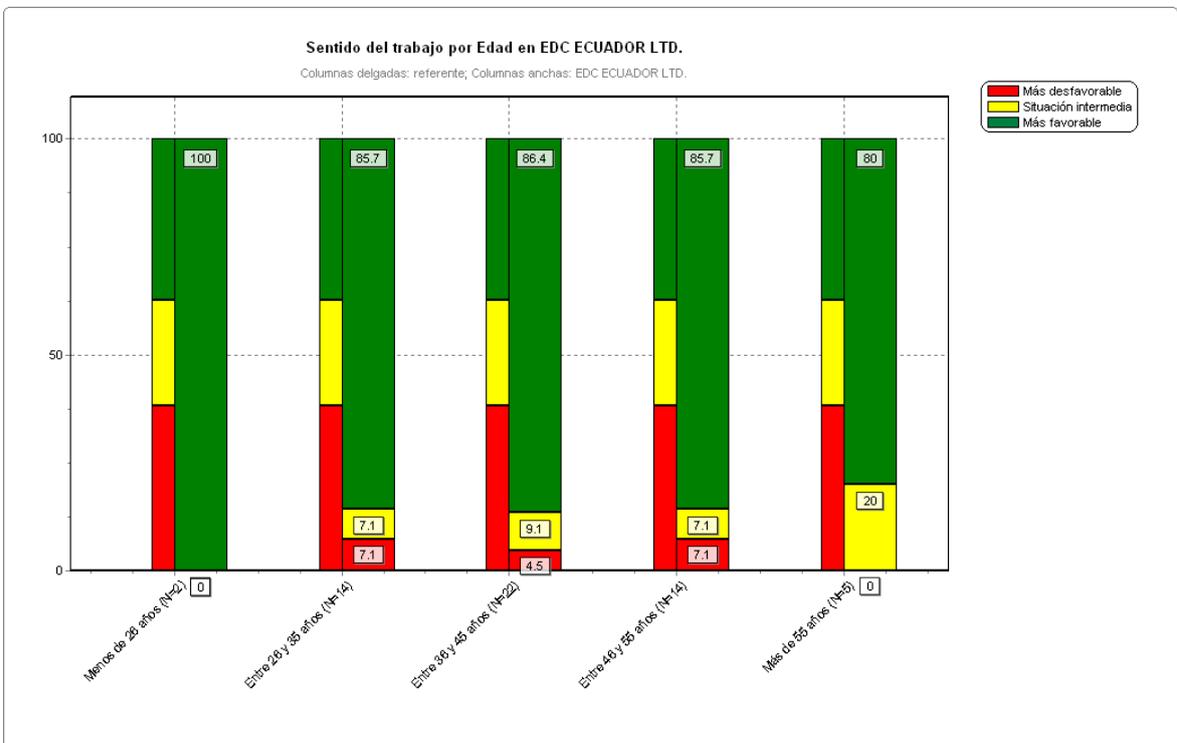
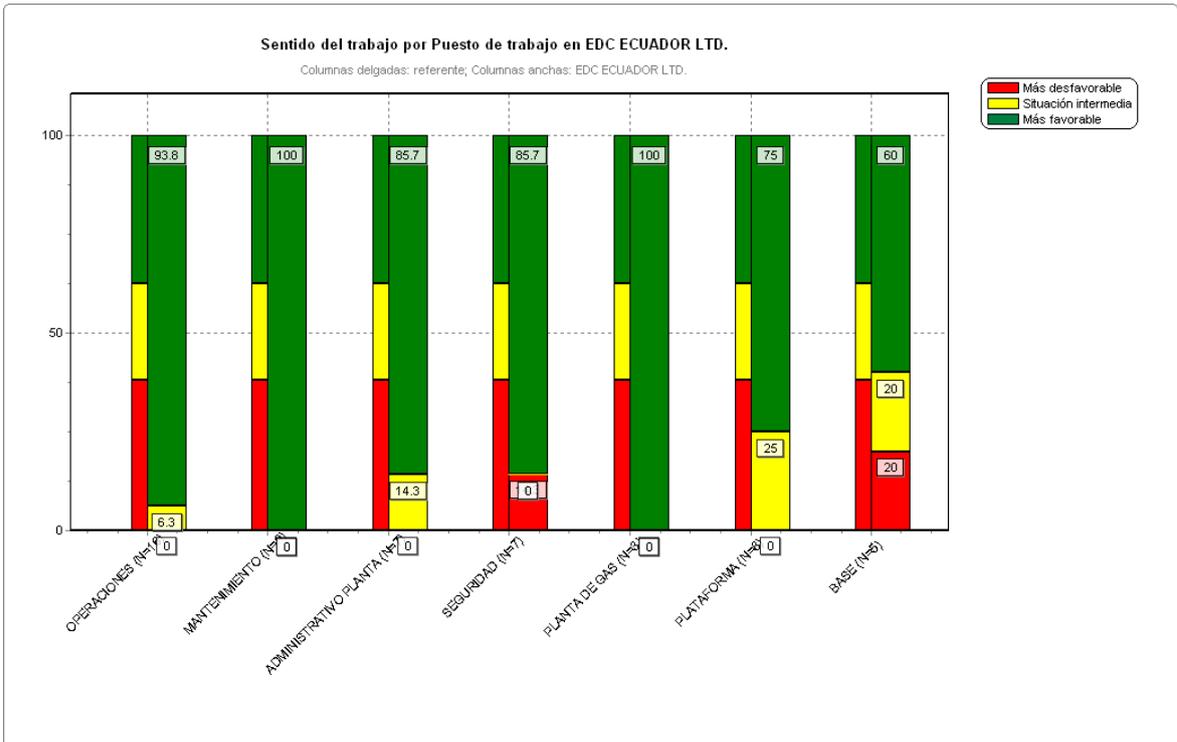
Tiene que ver con el contenido del trabajo, con el significado de las tareas por si mismas, y la visualización de su contribución al producto o servicio final.

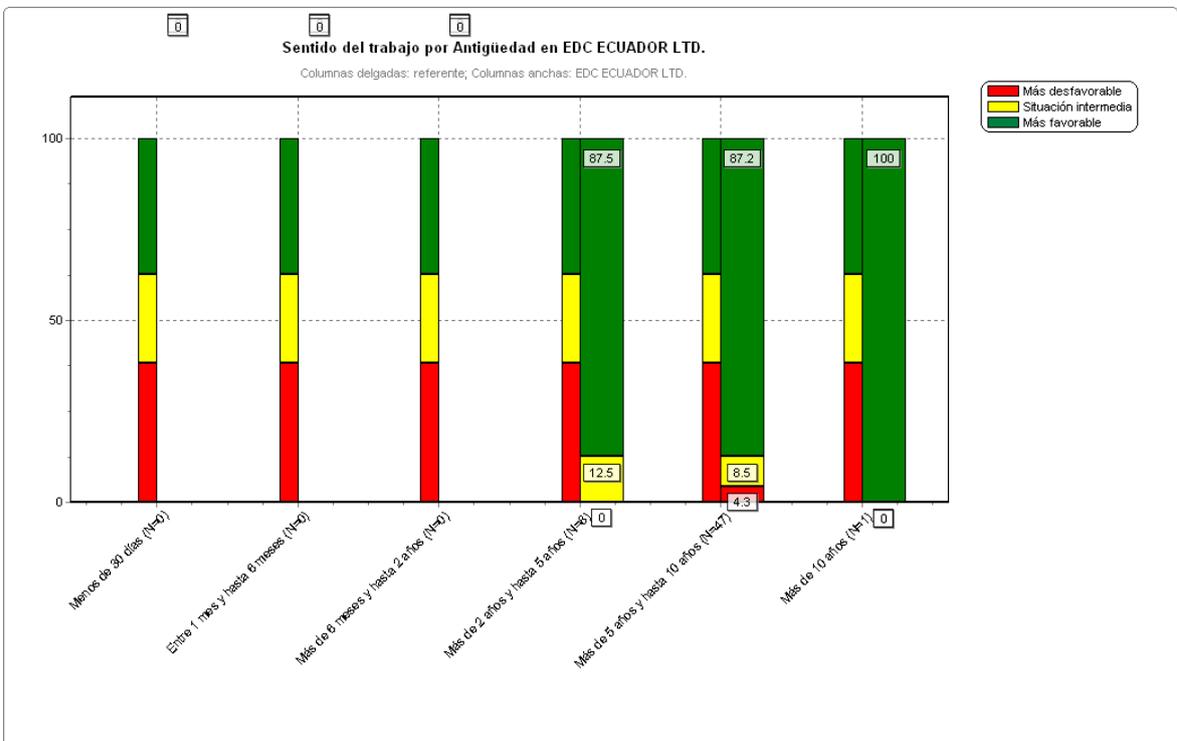
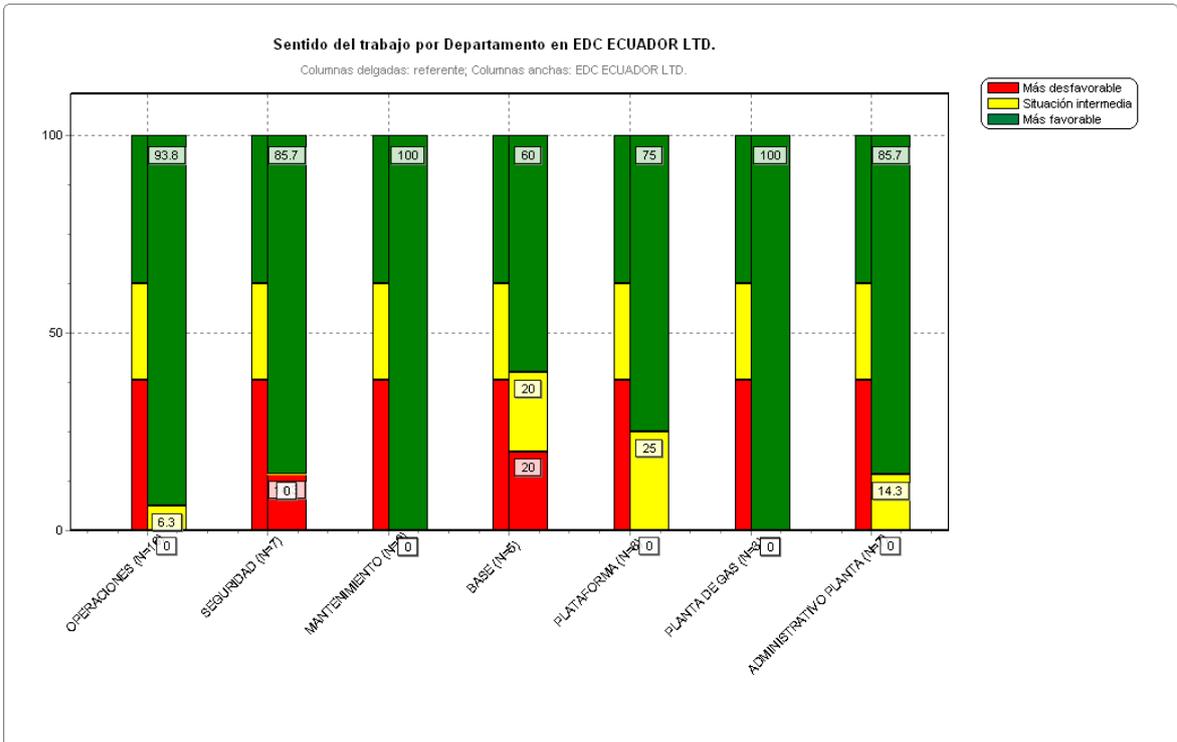
Un 5,26% de trabajadores de EDC Ecuador Ltd. está expuesto a la situación más desfavorable para la salud respecto al Sentido del trabajo.

Tabla 39: Sentido del trabajo. Distribución de frecuencias.

	Siempre + Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez + Nunca	No contesta
	%	%	%	N
¿Las tareas que haces te parecen importantes?	94.7 [N=54]	0.0 [N=0]	5.3 [N=3]	[N=2]
¿Te sientes comprometido con tu profesión?	94.6 [N=53]	1.8 [N=1]	3.6 [N=2]	[N=3]
¿Tienen sentido tus tareas?	93.1 [N=54]	3.4 [N=2]	3.4 [N=2]	[N=1]







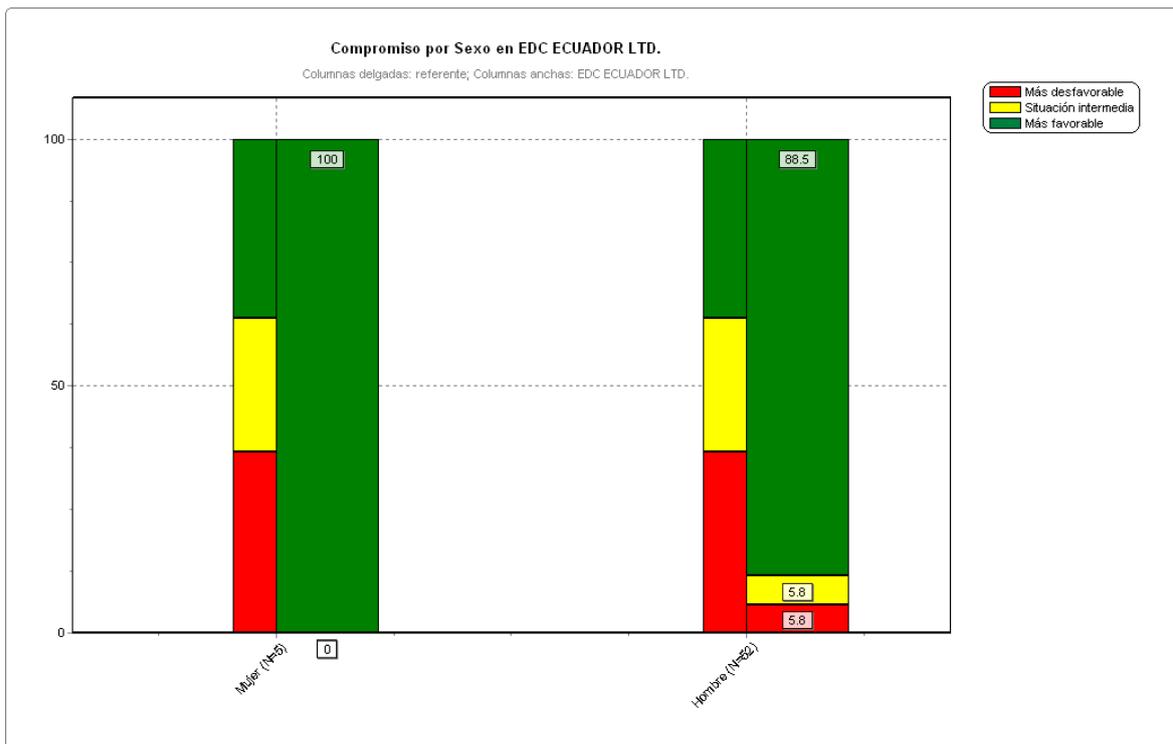
4.2.3.17 Compromiso

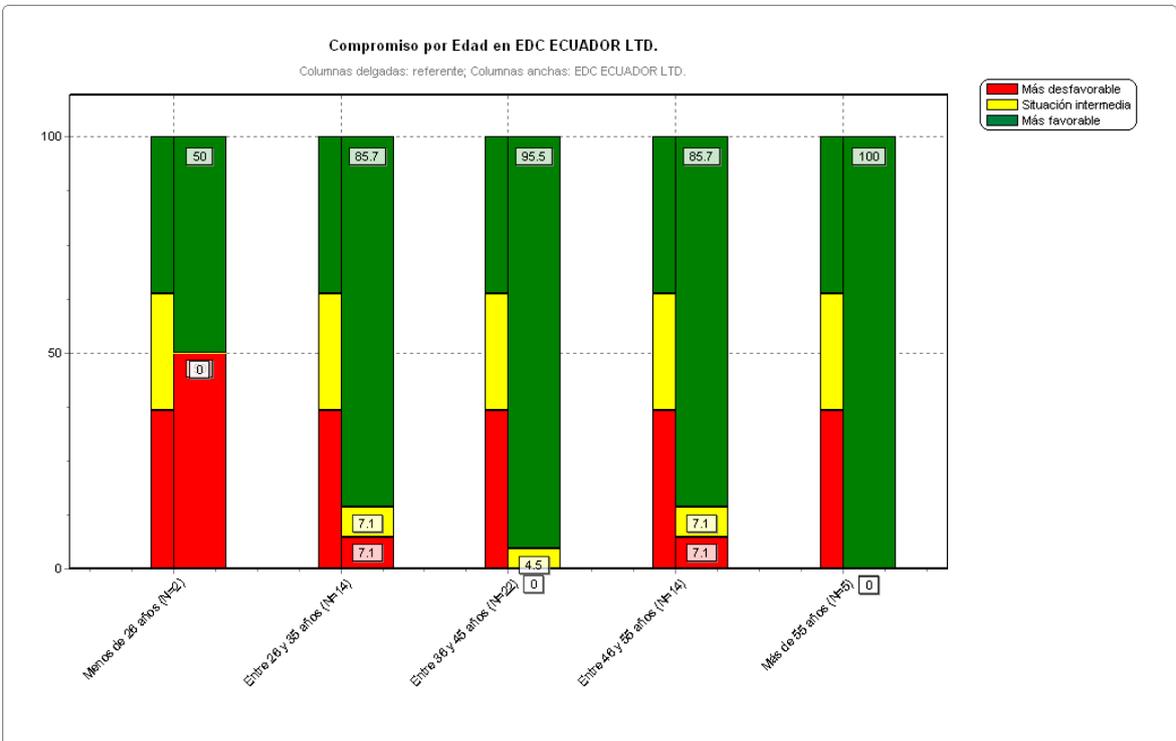
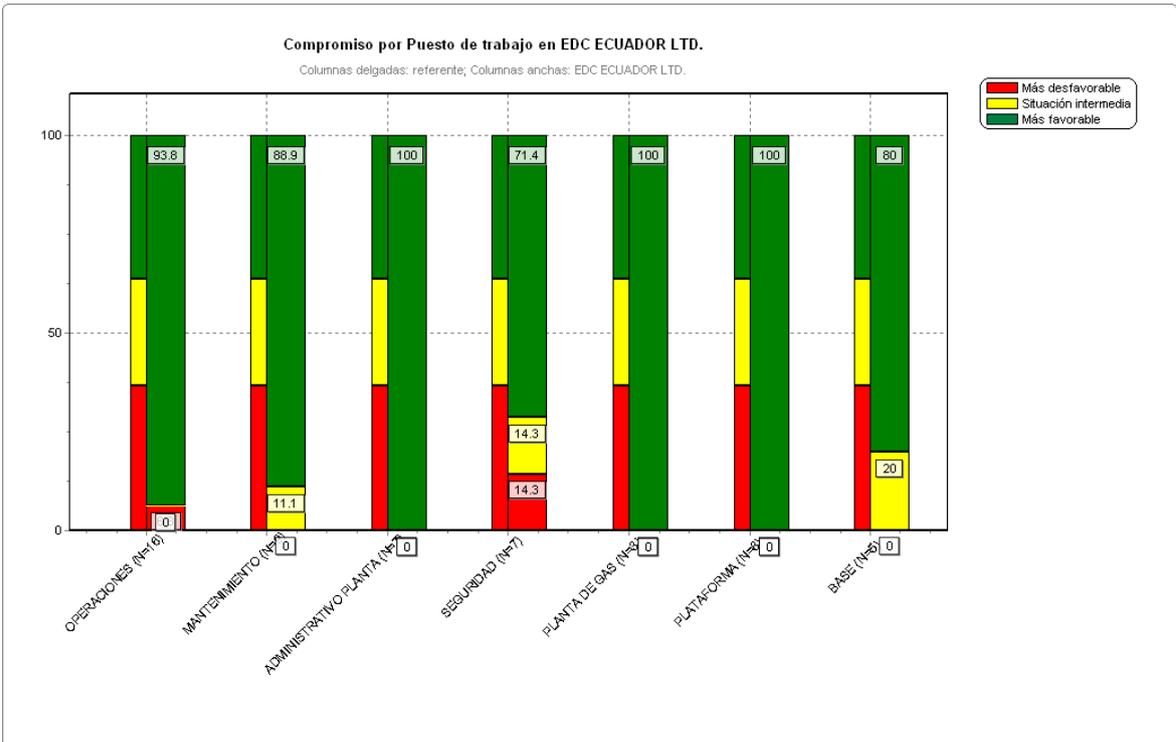
Se refiere a la implicación de cada trabajador con su trabajo, considerado como la actividad laboral y la globalidad de circunstancias en las que ésta se desarrolla. Está estrechamente relacionado con el sentido y con el conjunto de intercambios materiales y emocionales que se producen entre el trabajo y quien lo ejecuta.

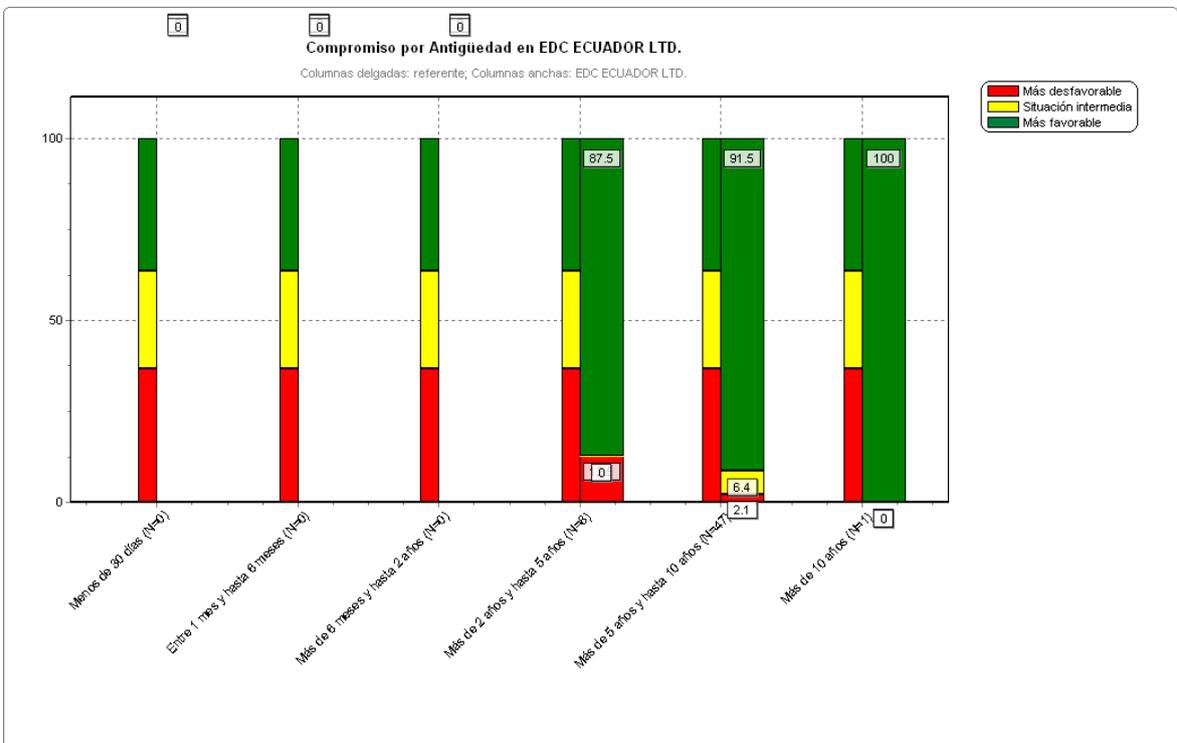
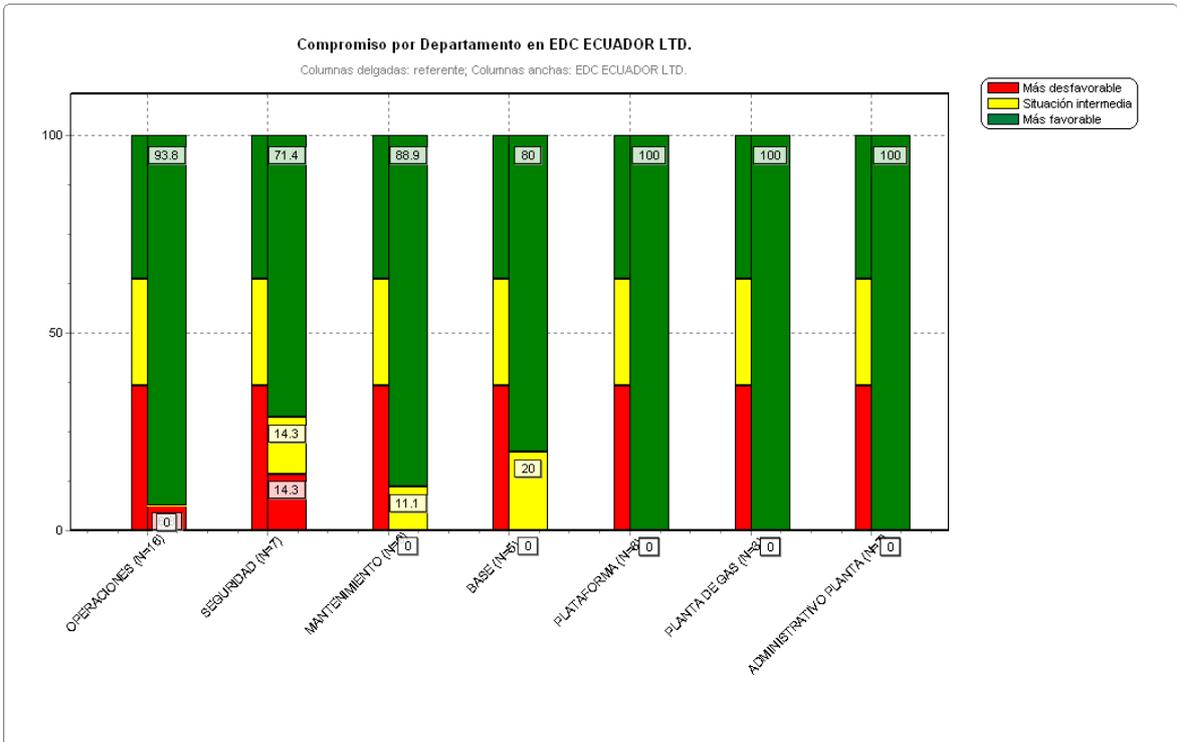
Un 5,26% de trabajadores de EDC Ecuador Ltd. está expuesto a la situación más desfavorable para la salud respecto al Compromiso.

Tabla 40: Compromiso. Distribución de frecuencias.

	Siempre + Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez + Nunca	No contesta
	%	%	%	N
¿Habras con entusiasmo de tu empresa a otras personas?	84.2 [N=48]	7.0 [N=4]	8.8 [N=5]	[N=2]
¿Te gustaría quedarte en la empresa en la que estás para el resto de tu vida laboral?	87.7 [N=50]	10.5 [N=6]	1.8 [N=1]	[N=2]
¿Sientes que los problemas de tu empresa son también tuyos?	91.2 [N=52]	7.0 [N=4]	1.8 [N=1]	[N=2]
¿Sientes que tu empresa tiene una gran importancia para ti?	96.4 [N=54]	0.0 [N=0]	3.6 [N=2]	[N=3]







4.2.3.18 Esconder emociones

Son las exigencias para mantener una apariencia neutral independientemente del comportamiento de usuarios o clientes, especialmente en los puestos de trabajo cuyas tareas centrales son prestar servicios a las personas (sanidad, enseñanza, servicios sociales o de protección...). Aunque en menor medida, este tipo de exigencias también pueden tener que ver con la relación con superiores y compañeros de trabajo o con proveedores u otras personas ajenas a la empresa y, por lo tanto, localizarse en otros puestos de trabajo.

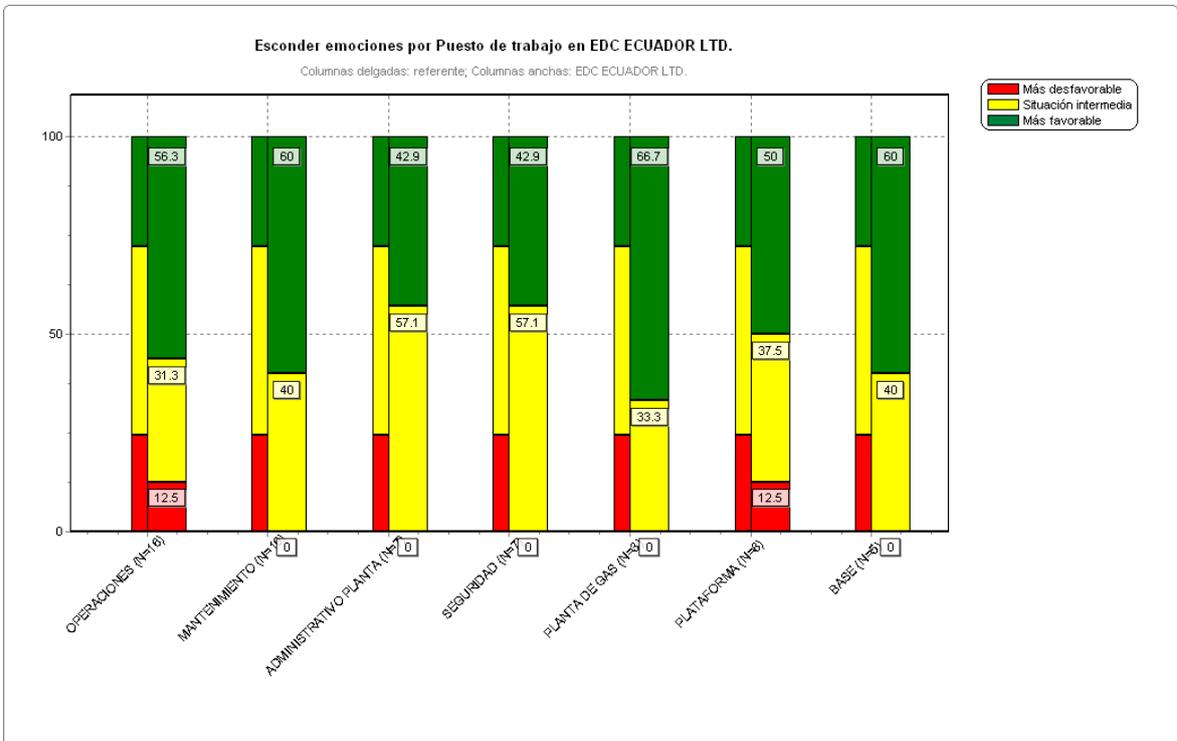
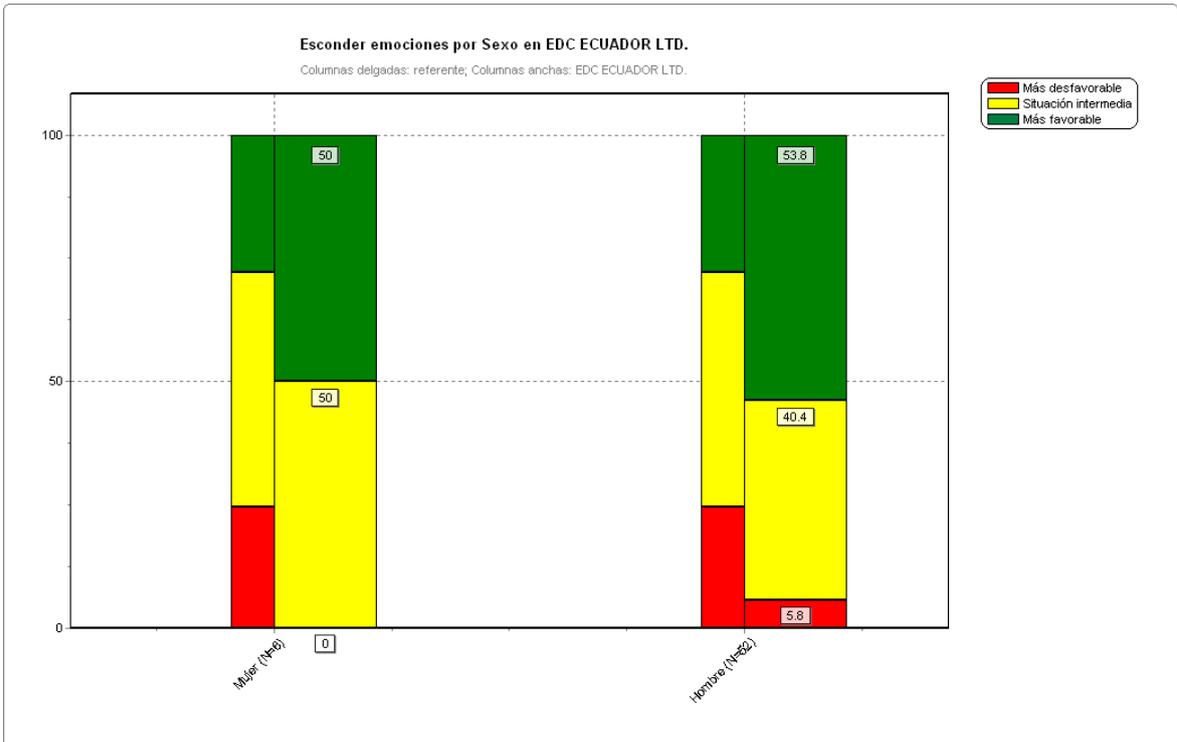
En puestos de trabajo de atención a las personas, estas exigencias forman parte de la naturaleza de las tareas y no pueden ser eliminadas. El desarrollo de habilidades y de estrategias de protección para su manejo y la disminución del tiempo de exposición representan vías de prevención importantes.

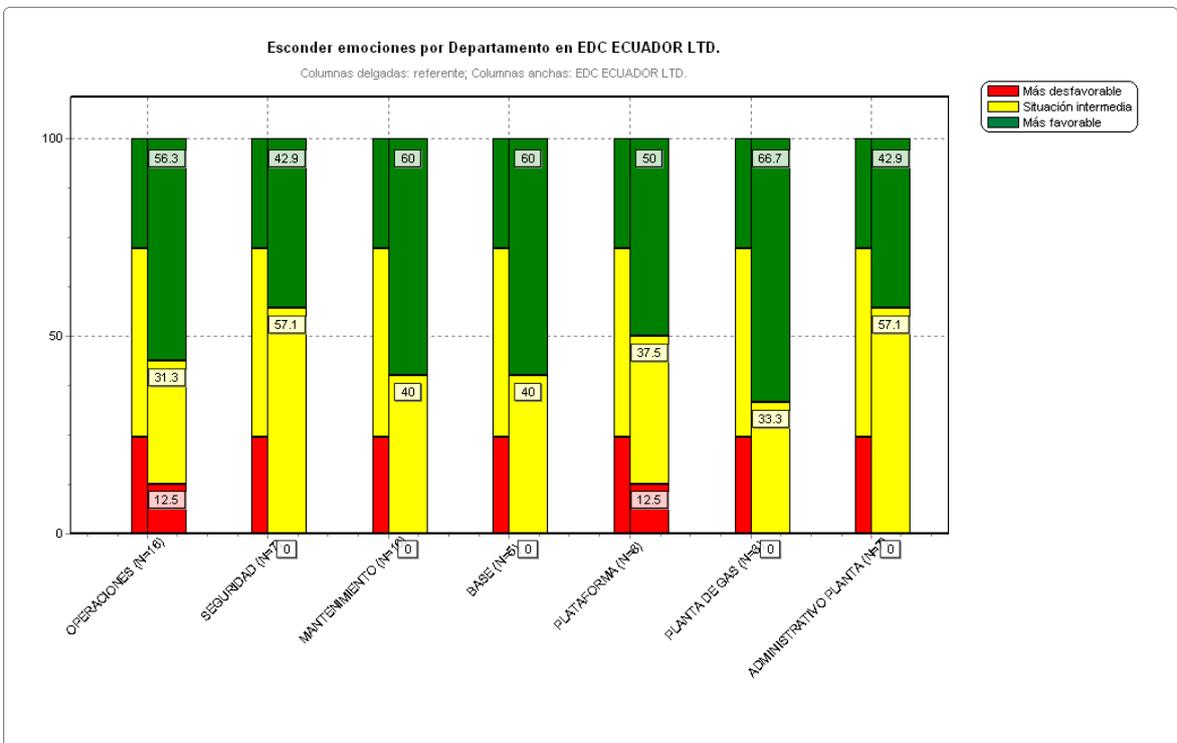
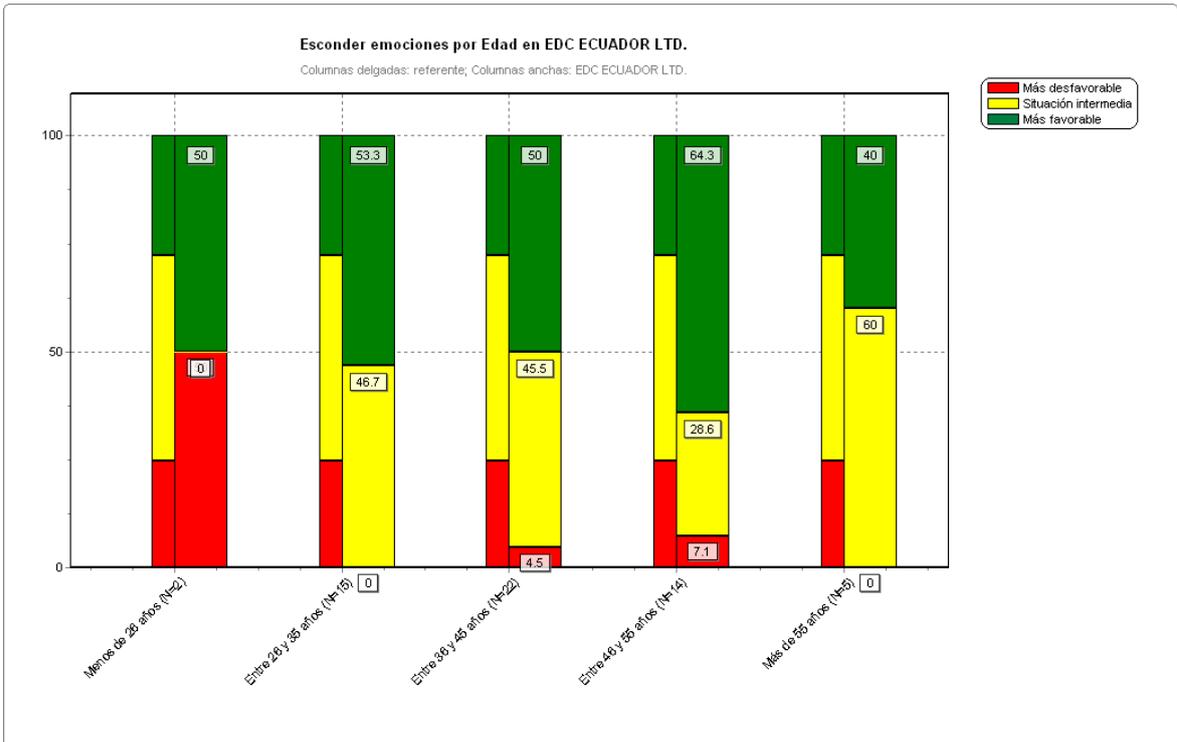
En otros casos, pueden tener relación con la política de gestión de proveedores y clientes (por ejemplo, por deficiente gestión de las colas de usuarios en espera de atención...), con la falta de participación de los trabajadores y, en general, con deficiencias en las políticas de gestión de personal (hay que esconder emociones cuando no se puede opinar).

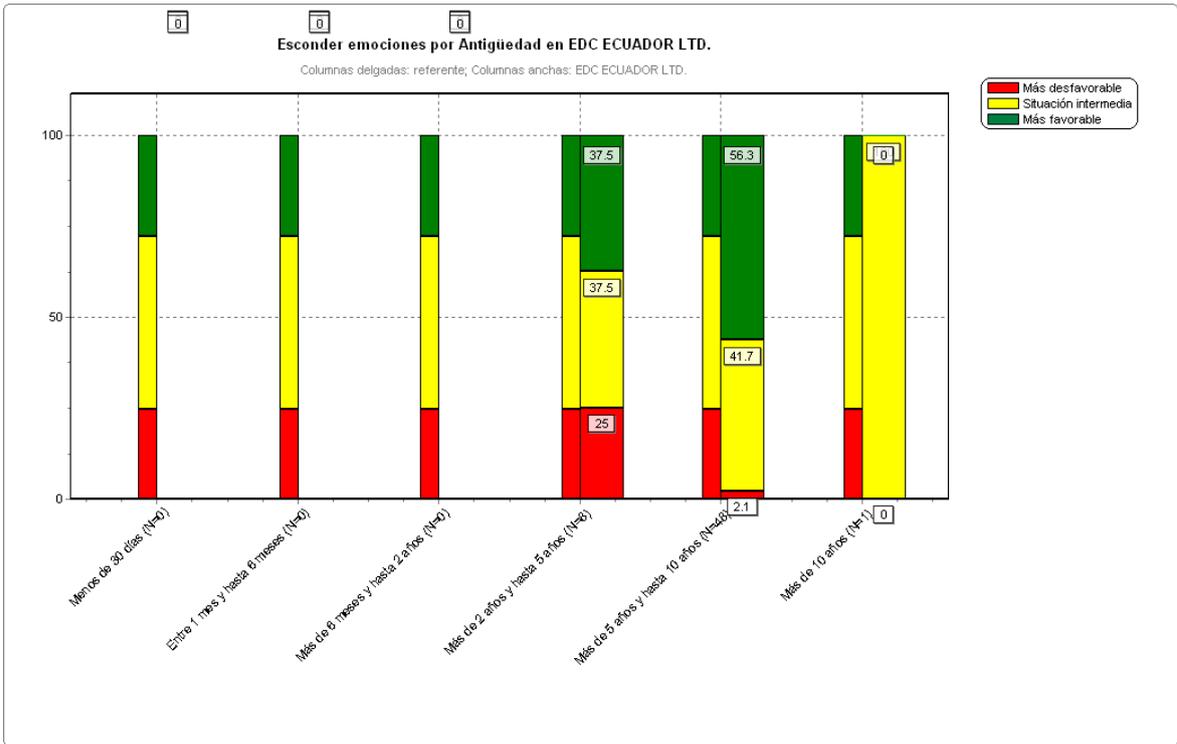
Un 5,17% de trabajadores de EDC Ecuador Ltd. está expuesto a la situación más desfavorable para la salud respecto a Esconder emociones.

Tabla 41: Esconder emociones. Distribución de frecuencias.

	Siempre + Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez + Nunca	No contesta
	%	%	%	N
¿ Tu trabajo requiere que te calles tu opinión?	1.8 [N=1]	24.6 [N=14]	73.7 [N=42]	[N=1]
¿ Tu trabajo requiere que escondas tus emociones?	7.0 [N=4]	26.3 [N=15]	66.7 [N=38]	[N=2]







4.2.3.19 Posibilidades de desarrollo

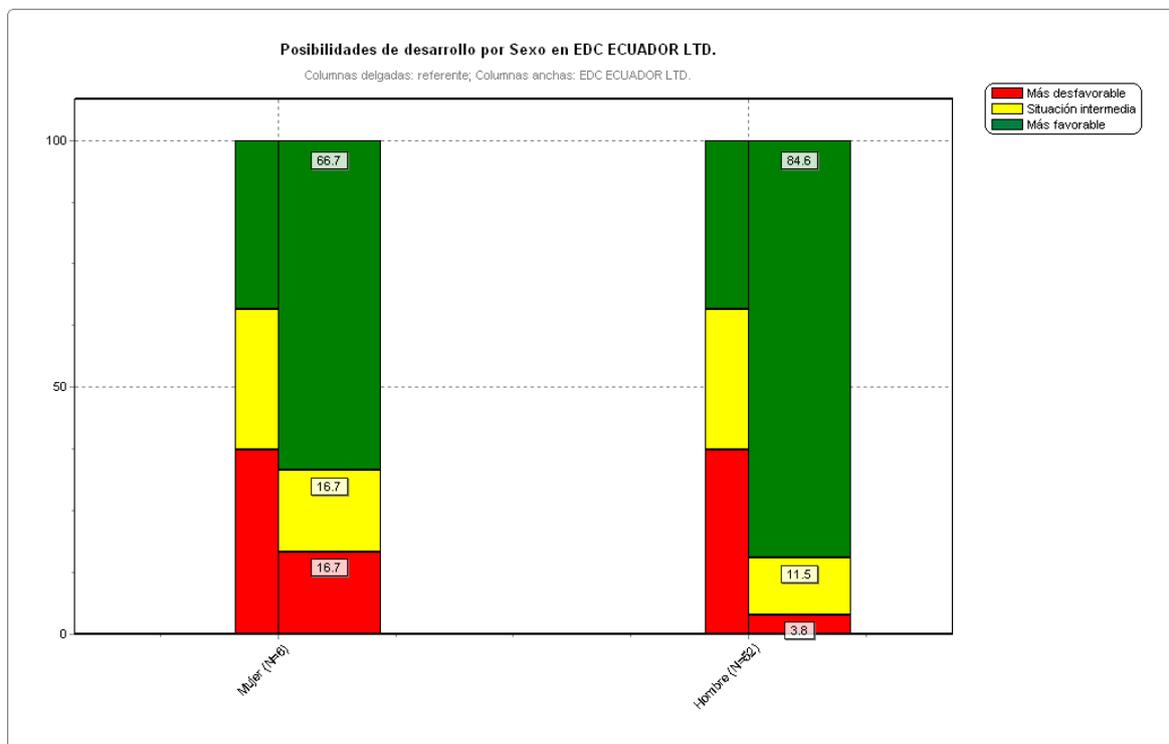
Se refieren a las oportunidades que ofrece la realización del trabajo para poner en práctica los conocimientos, habilidades y experiencia de los trabajadores y adquirir nuevos.

Tienen que ver, sobretodo, con los niveles de complejidad y de variedad de las tareas, siendo el trabajo estandarizado y repetitivo, el paradigma de la exposición nociva. Se relaciona con los métodos de trabajo y producción y el diseño del contenido del trabajo (más rutinario, estandarizado o monótono en un extremo, más complejo y creativo en el otro) y con la influencia.

Un 5,17% de trabajadores de EDC Ecuador Ltd. está expuesto a la situación más desfavorable para la salud respecto a las Posibilidades de desarrollo.

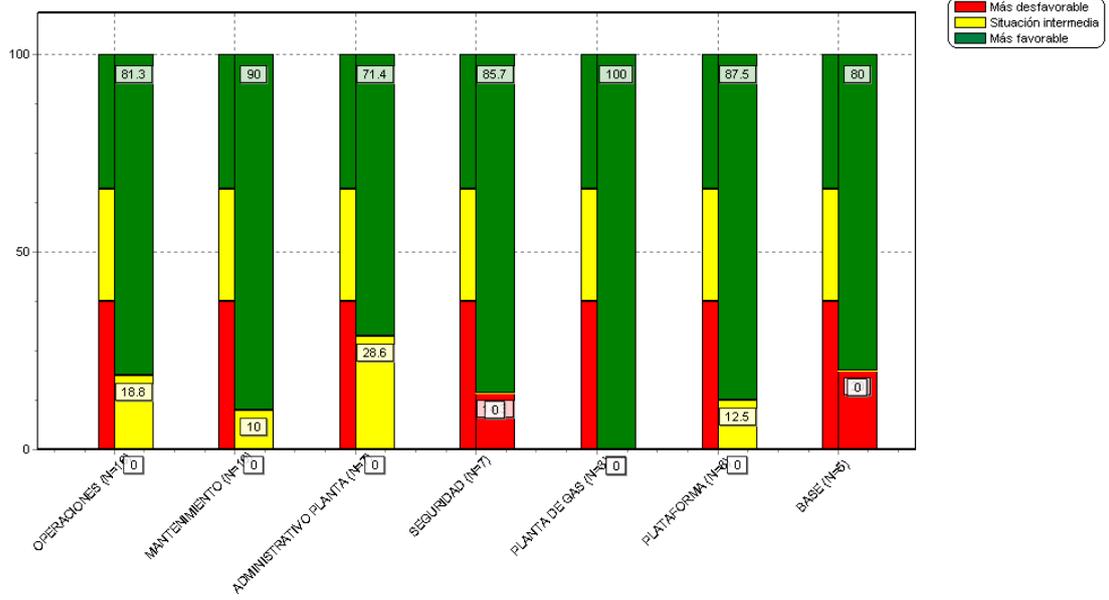
Tabla 42: Posibilidades de desarrollo. Distribución de frecuencias.

	Siempre + Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez + Nunca	No contesta
	%	%	%	N
¿Tu trabajo requiere que tengas iniciativa?	87.7 [N=50]	8.8 [N=5]	3.5 [N=2]	[N=2]
¿Tu trabajo permite que aprendas cosas nuevas?	80.7 [N=46]	10.5 [N=6]	8.8 [N=5]	[N=2]
¿La realización de tu trabajo permite que apliques tus habilidades y conocimientos?	87.7 [N=50]	8.8 [N=5]	3.5 [N=2]	[N=2]
¿Tu trabajo es variado?	70.2 [N=40]	17.5 [N=10]	12.3 [N=7]	[N=2]



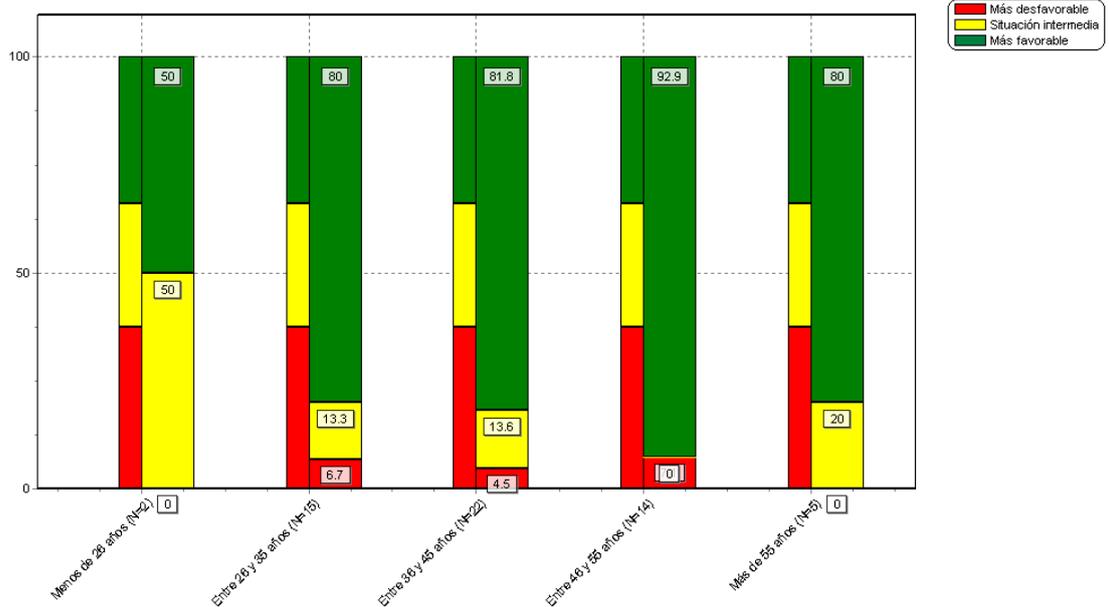
Posibilidades de desarrollo por Puesto de trabajo en EDC ECUADOR LTD.

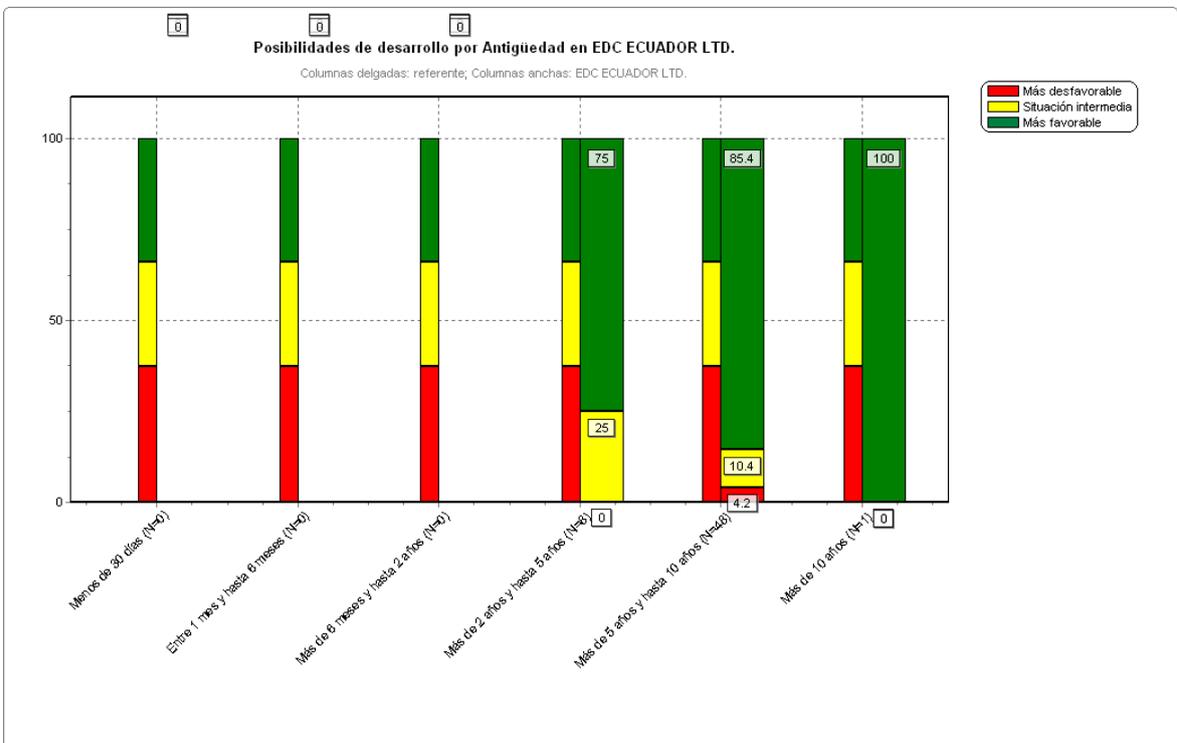
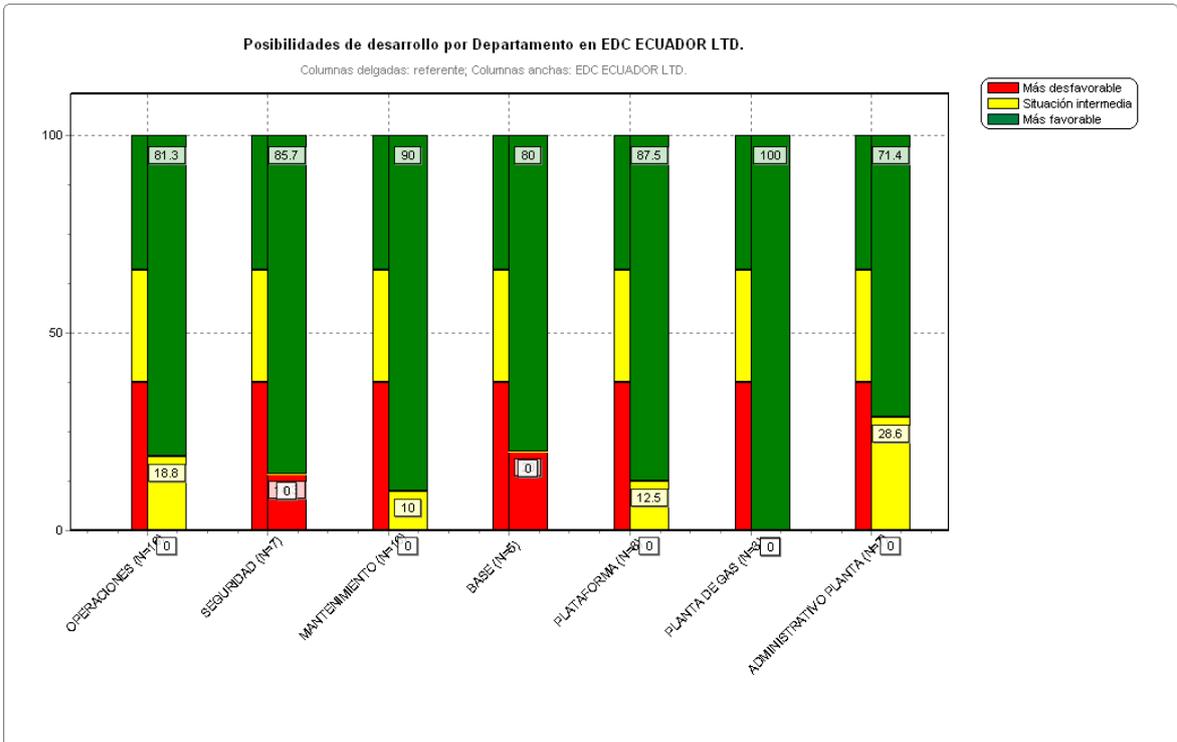
Columnas delgadas: referente; Columnas anchas: EDC ECUADOR LTD.



Posibilidades de desarrollo por Edad en EDC ECUADOR LTD.

Columnas delgadas: referente; Columnas anchas: EDC ECUADOR LTD.





4.2.3.20 Exigencias psicológicas cuantitativas

Se definen como la relación entre la cantidad de trabajo y el tiempo disponible para realizarlo. Son altas cuando tenemos más trabajo del que podemos realizar en el tiempo asignado.

Tienen que ver principalmente con la falta de personal, la incorrecta medición de los tiempos o la mala planificación, aunque también pueden relacionarse con la estructura salarial (por ejemplo, cuando la parte variable de un salario bajo es alta y obliga a aumentar el ritmo) o con la inadecuación de las herramientas, materiales o procesos de trabajo (obligando a hacer más tareas para suplir las deficiencias). Las altas exigencias cuantitativas pueden suponer un alargamiento de la jornada laboral.

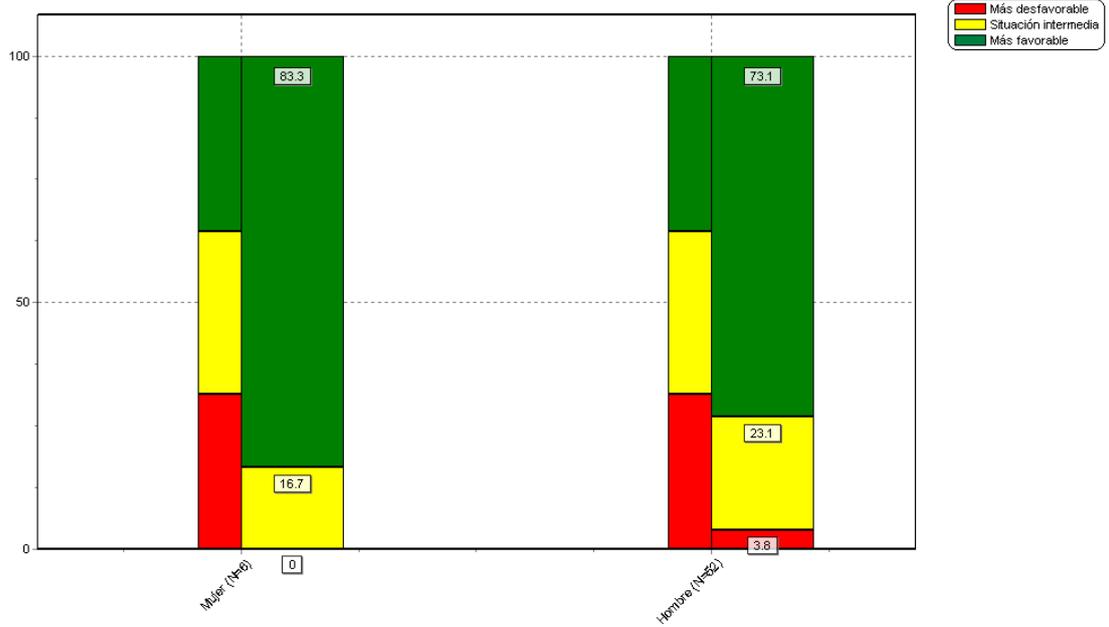
Un 3,45% de trabajadores de EDC Ecuador Ltd. está expuesto a la situación más desfavorable para la salud respecto a las Exigencias psicológicas cuantitativas.

Tabla 43: Exigencias psicológicas cuantitativas. Distribución de frecuencias.

	Siempre + Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez + Nunca	No contesta
	%	%	%	N
¿Tienes que trabajar muy rápido?	24.6 [N=14]	49.1 [N=28]	26.3 [N=15]	[N=2]
¿La distribución de tareas es irregular y provoca que se te acumule el trabajo?	3.5 [N=2]	15.8 [N=9]	80.7 [N=46]	[N=2]
¿Tienes tiempo de llevar al día tu trabajo?	89.7 [N=52]	3.4 [N=2]	6.9 [N=4]	[N=1]
¿Tienes tiempo suficiente para hacer tu trabajo?	93.1 [N=54]	3.4 [N=2]	3.4 [N=2]	[N=1]

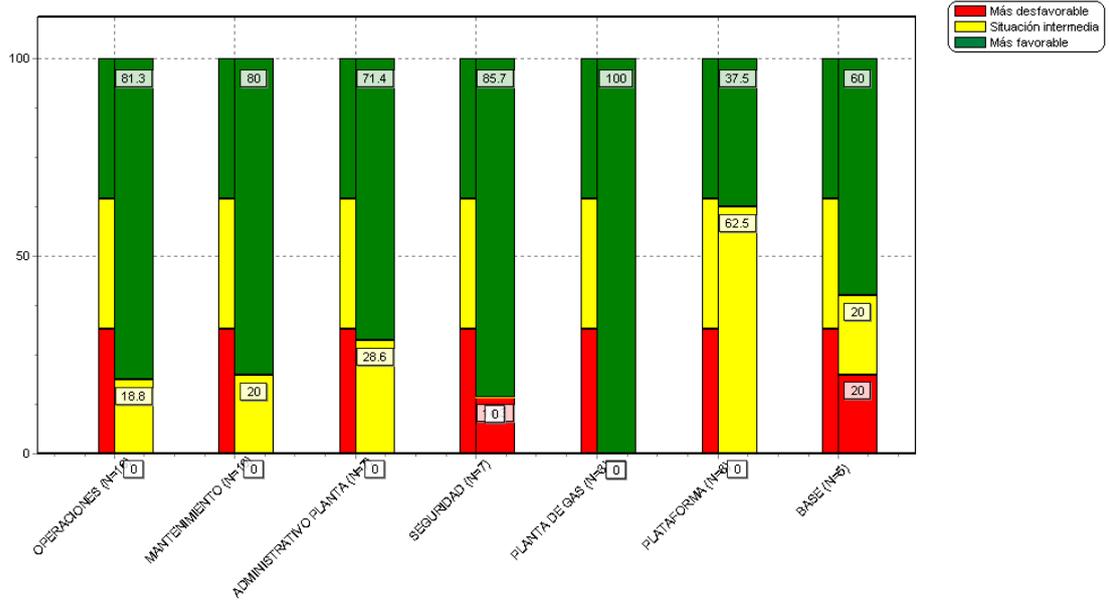
Exigencias psicológicas cuantitativas por Sexo en EDC ECUADOR LTD.

Columnas delgadas: referente; Columnas anchas: EDC ECUADOR LTD.



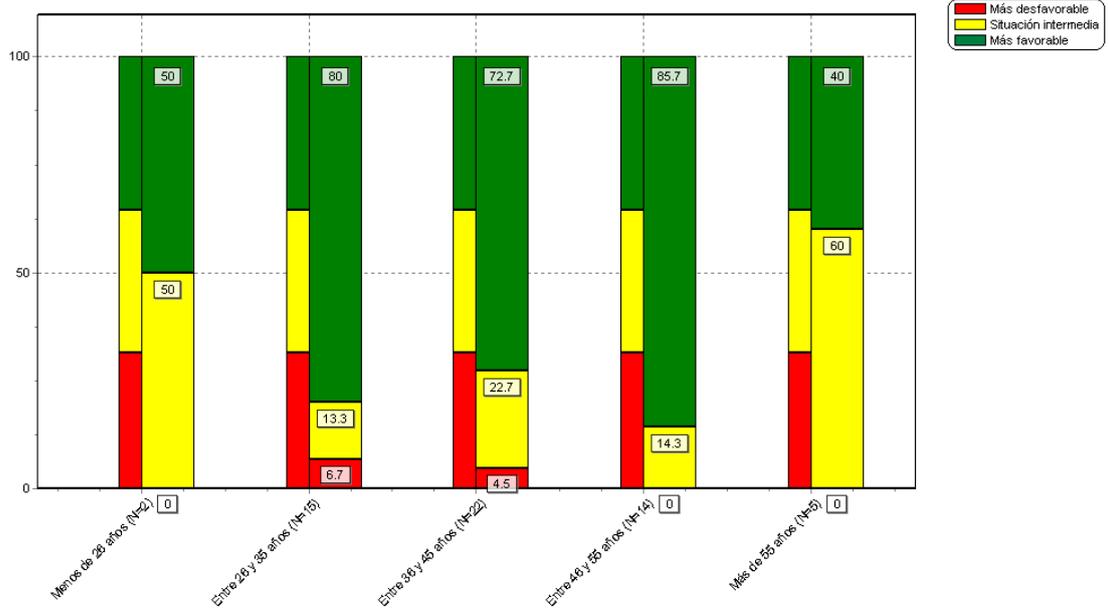
Exigencias psicológicas cuantitativas por Puesto de trabajo en EDC ECUADOR LTD.

Columnas delgadas: referente; Columnas anchas: EDC ECUADOR LTD.



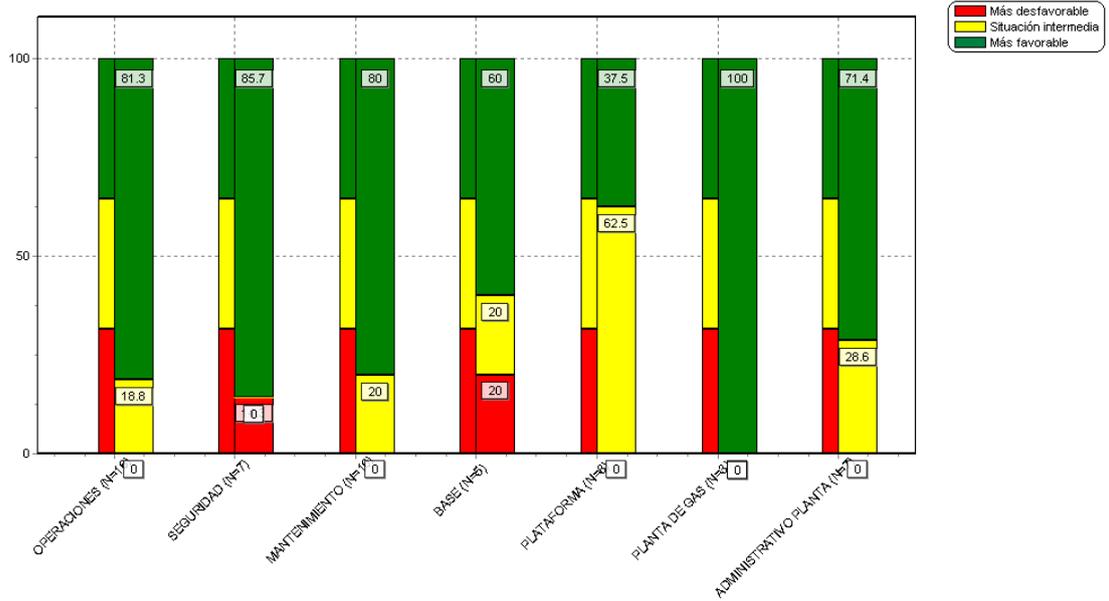
Exigencias psicológicas cuantitativas por Edad en EDC ECUADOR LTD.

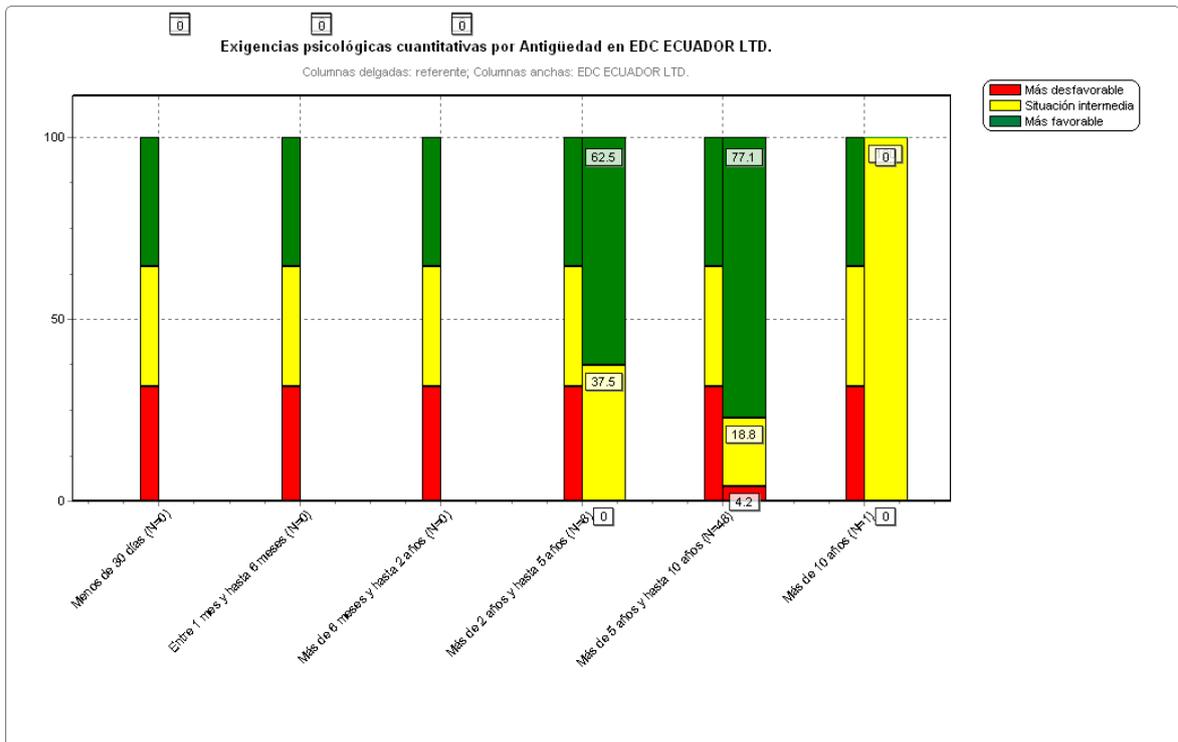
Columnas delgadas: referente; Columnas anchas: EDC ECUADOR LTD.



Exigencias psicológicas cuantitativas por Departamento en EDC ECUADOR LTD.

Columnas delgadas: referente; Columnas anchas: EDC ECUADOR LTD.





CAPITULO 5 PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL MANEJO DEL RECURSO HUMANO

Los resultados del método ISTAS 21 muestran claramente que la situación más desfavorable para el personal de la compañía se encuentra en la dimensión de Exigencias Psicológicas Cognitivas ya que el 60.3 % del personal se encuentra expuesto. Por lo tanto se deberán tomar las siguientes acciones con el fin de mitigar y controlar este riesgo:

5.1 ACCIONES CORRECTIVAS

5.1.1 Empresa

5.1.1.1 Revisión de funciones

Las funciones se encuentran formalmente especificadas en las descripciones de puestos. Es aquí en donde se definen las obligaciones y responsabilidades del cargo y lo que se espera el mismo en términos de resultados. Con el fin de ayudar a que el riesgo psicológico en las

exigencias psicológicas cognitivas se vea controlado se deberá realizar una revisión de las descripciones de funciones para cada puesto lo cual permitirá a los empleados conocer exactamente lo que se espera de su trabajo evitando ambigüedades o preocupaciones en términos de responsabilidad y resultados esperados, esto podría contribuir a clarificar dudas e inclusive a incluir funciones o responsabilidades que no se encontraban definidas.

Una revisión de funciones podría también eliminar funciones que ya no se estaban realizando o eliminar funciones que no correspondían al cargo, logrando que el empleado se concentre en lo realmente importante.

5.1.1.2 Carga Horaria

La carga horario puede ser considerara una dificultad a la hora de manejar los conocimientos que se requieren para desempeñar un determinado puesto de trabajo debido a que no es lo mismo trabajar en horarios administrativos que a trabajar en horarios nocturnos o intensivos. La concentración podría verse afectada.

Dentro de la compañía existen tres diferentes tipos de horarios:

El horario administrativo cuyo personal trabaja de lunes a viernes en horarios de 8h00 a 18h00 de lunes a jueves y el día viernes 4 horas de 8h00 a 12h00 con lo cual se cumple con las cuarenta horas semanales que se especifica en el código del trabajo.

El personal de operaciones trabaja en turnos de doce horas rotando en turnos de 4 días de trabajo y 4 de descanso, 7 días de trabajo y 7 de descanso o 14 días de trabajo y 14 de descanso.

Modificar los horarios de trabajo es una tarea prácticamente imposible debido a la necesidad que tiene la compañía de mantener a su personal bajo estas modalidades, sin embargo, se puede tomar en cuenta que dentro de los turnos de doce horas el personal podría programar pausas para descansar y de esta manera mantener su concentración para realizar las diferentes tareas.

El personal de operaciones que trabaja bajo esta modalidad de turnos rotativos se ven sometidos a una presión innata por el horario de trabajo, el mantenerse tantas horas en un

trabajo tan técnico exige de mayores niveles de concentración y de un mayor desgaste físico.

Se debería analizar la posibilidad de modificar los horarios de trabajo, si bien los turnos de doce horas no pueden ser modificados debido a que esto haría que sea necesario contratar más personal, al menos se debería hacer un estudio del impacto que podría tener el reducir los turnos de trabajo de 14 días de trabajo y 14 de descanso por ejemplo para el personal de plataforma a 7 días de trabajo y 7 de descanso. En el caso del personal de planta se debería igualmente hacer un estudio en el cual se analice la posibilidad de reducir los turnos de 7 días de trabajo y 7 de descanso a turnos menores.

5.1.1.3 Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño se la puede definir como “el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. Constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna”.³⁵

El sistema actual de evaluación del desempeño no permite que el empleado tenga retroalimentación constante dado que se la hace una vez por año en el mes de diciembre y consiste en un proceso informal en el cual es el empleado el que determina los objetivos que cumplió durante el año y especifica lo que logró con los mismos, queda bajo su criterio únicamente el especificar lo que logró o no en su cargo sin haber tenido una supervisión y retroalimentación constante sobre su desempeño.

Con el fin de que el colaborador conozca mejor lo que se espera de su rendimiento es necesario estructurar un proceso de evaluación del desempeño que permita fijar objetivos al inicio de cada año entre el empleado y su jefe inmediato los mismos que deberán ser aprobados por la Gerencia de Area lo cual permitirá que la persona conozca de antemano los resultados esperados y sepa cuales son los parámetros bajo los cuales se le va a evaluar.

Asimismo la empresa debe establecer una evaluación del desempeño que no sea un

³⁵ Werther William B.; Davis Heith, 1996, **Administración de Personal y Recursos Humanos**. 4ª. Edición. Mc Graw Hill. México.

proceso que se lleve a cabo al final del año ya que para que el empleado pueda realizar mejoras en su desempeño, sería más adecuado el tener una evaluación del desempeño trimestral o de no ser posible al menos semestral lo cual permitirá que el individuo tenga retroalimentación sobre su desempeño con mayor periodicidad, esto le ayudará a realizar los cambios necesarios y contar con el tiempo adecuado para tomar medidas correctivas de tal manera que pueda terminar el año con un óptimo rendimiento.

5.1.1.4 Establecimiento de objetivos anuales

Este procedimiento va de la mano con la evaluación del desempeño, actualmente no existe un establecimiento de objetivos en base a lo que la organización considera o necesita de los diferentes puestos de trabajo.

En primero lugar se debe establecer los objetivos de cada puesto de trabajo y luego proceder a establecer en conjunto entre en el empleado y sus superiores jerárquicos los objetivos del año para esa persona. De esta manera, el colaborador tendrá conocimiento al inicio de cada año de cuáles son los objetivos a cumplir y de esta manera podrá tomar medidas durante los doce meses del año para poder alcanzarlos.

5.1.1.5 Establecimiento de líneas claras de autoridad

La ambigüedad a la hora de tener que reportar a una o varias personas puede tener un serio impacto en el desempeño de cada persona. Por tanto, es necesario contar con una línea clara de autoridad, es decir, cada persona debe saber perfectamente a quien reporta y a quien puede dirigirse en ausencia de esa persona a la cual reporta.

Luego de revisar, se deberá comunicar a los empleados cual es su línea de reporte especificando la amplitud de esa línea de reporte.

5.1.1.6 Formación Continua

Muchas veces se confunde la capacitación con la formación continua. La capacitación se entiende como “el proceso por el cual se proporciona a los empleados, nuevos o no, la

experiencia y conocimientos básicos que requieren para desempeñar sus puestos”.³⁶

Para mí, la formación continua se entiende como aquel proceso por el cual el empleado recibe capacitación permanente, perdurable en el tiempo y que le permite estar actualizado constantemente en conocimientos y experiencia.

Varias empresas consideran la capacitación y formación continua un gasto, sin embargo para EDC Ecuador Ltd. es un proceso necesario, la deficiencia está en que no existe un plan de capacitación ni un plan de formación continua, los cursos a los cuales los empleados han asistido hasta la presente fecha han sido cursos a los cuales han asistido por sugerencia de sus jefes.

Se deberá establecer un plan de capacitación anual que permita tener claridad sobre cuales son las necesidades que se deben cubrir con los entrenamientos. El mantenerse actualizado permitirá al empleado manejar de mejor manera los conocimientos necesarios para desempeñar su trabajo contribuyendo de esta manera al cumplimiento de objetivos del área y de la empresa.

La capacitación y la formación continua no sólo proporcionan conocimientos, también ayudan al desarrollo de habilidades y destrezas necesarias para cada puesto de trabajo.

5.1.1.7 Motivación y reconocimiento del esfuerzo

Se entiende por motivación “el conjunto de fuerzas o impulsos que incitan al individuo a comportarse de una determinada manera. Se trata de un concepto en el que influyen tanto factores internos (cognoscitivos) como externos (del entorno) que hacen que un individuo adopte una determinada conducta”.³⁷

En base a esto considero que un individuo debe sentirse motivado con el fin de tener éxito en el desempeño de sus funciones, parte de este éxito consiste en dominar la complejidad, contenidos y diseños de las tareas que desempeña. Un individuo motivado se desempeñará

³⁶ Dessler Gary, 1991, **Administración de Personal**. 4ª. Edición. Prentice Hall. México.

³⁷ Dolan Shimon, Martín Irene, 2000, **Los 10 Mandamientos para la Dirección de Personas**. 1ra. Edición. Gestión 2000. Barcelona España.

mejor que uno que no lo está.

Considero que la empresa debería adoptar la implementación de un programa de motivación y reconocimiento del esfuerzo que permita que los individuos se motiven logrando así que su desempeño sea el adecuado respecto de los intereses de la organización y al mismo tiempo permita que los empleados satisfagan sus necesidades en la realización de los mismos.

Se deberá estudiar la posibilidad de incluir estrategias basadas en comportamientos, estrategias basadas en expectativas, estrategias basadas en objetivos, estrategias basadas en la equidad, todas estas deberían lograr que la dirección apoye y apruebe el buen desempeño, fomentar la participación de los trabajadores, reconocer el buen desempeño, inculcar la creencia sobre el valor del trabajo, proporcionar a los empleados oportunidad de usar su inteligencia para resolver problemas, ofrecer oportunidades al trabajador para asumir más responsabilidad y liderazgo y finalmente mantener a los empleados productivamente ocupados.

Cabe resaltar que hay que tener mucho cuidado en la forma en la cual se busca motivar a los empleados ya que si esta motivación va de la mano únicamente con reconocimientos monetarios o cuantificables puede ser perjudicial y lograr el efecto contrario que se persigue.

5.1.1.8 Valoración de cargos

La valoración de cargos es un proceso por el cual se valora el contenido del puesto, el hacerla permite tener consistencia para establecer y mantener una equidad interna, demuestra la importancia que tiene cada puesto dentro de la organización y establece la distancia relativa entre los puestos.

Una buena valoración de cargos permite una buena comprensión de cada puesto, esto llevaría a que cada empleado sepa con mayor claridad qué lugar ocupa dentro de la organización no en términos de organigrama sino en términos de complejidad e importancia de su cargo.

Una mejor comprensión del puesto puede hacer que el empleado visualice de mejor manera su contribución a la organización y por lo tanto visualice de mejor manera cómo su trabajo contribuye al cumplimiento de objetivos de la empresa.

Por tanto, es necesario que se realice una valoración de cargos dentro de EDC Ecuador Ltd.

5.1.1.9 Plan de carrera

El plan de carrera consiste en un plan que permite al individuo saber hasta dónde puede crecer mediante el logro de diversos objetivos a lo largo de su estadía en la compañía. Un plan de carrera podría contribuir a que los empleados entiendan de mejor manera cómo el cumplimiento acertado de sus obligaciones puede ayudarles a seguir creciendo profesionalmente.

El tener claridad sobre el futuro profesional puede hacer que los empleados tengan mejores niveles de desempeño y se esmeren por entender y llevar a cabo sus funciones y responsabilidades de mejor manera.

5.1.1.10 Responsabilidades compartidas e individualizadas

El simple hecho de tener responsabilidades compartidas o individualizadas puede ser beneficioso o perjudicial para los empleados.

El tener responsabilidades compartidas podría ser beneficioso en la medida en que los empleados puedan trabajar en equipo y apoyarse unos a otros. El tener responsabilidades individualizadas en cambio puede ser beneficioso en la medida en que cada empleado se hace responsable de su propio desempeño y resultados.

Por lo tanto, se debe plantear un análisis de cuáles son las responsabilidades que podrían ser compartidas y cuáles necesariamente tienen que permanecer individualizadas. No todas las funciones pueden ser completamente compartidas entre varios empleados ni tampoco todas pueden permanecer completamente aisladas y pertenecer a un solo individuo.

La carga cognitiva de tener funciones únicas bajo una sola persona podría tener un impacto positivo o negativo dependiendo del enfoque administrativo que se plantee. Si la organización se plantea y defiende los objetivos únicos como parte de su sistema podría llevar a que el individuo se haga responsable por comprender y desempeñar de la mejor manera sus funciones.

Por otro lado, si la empresa decide que se pueden tener responsabilidades compartidas esto podría llevar a que sea necesario reforzar el trabajo en equipo.

5.1.1.11 Administración de Recursos Humanos por Competencias

Una competencia es “una característica subyacente en el individuo que está causalmente relacionada a un estándar de efectividad y/o a una performance superior en un trabajo o situación”.³⁸

En este sentido considero que la empresa debería implementar un sistema de Administración de Recursos Humanos por competencias. El enfocarse en trabajar bajo competencias puede traer muchos beneficios para el empleado como para la compañía.

En primer lugar permitiría que la empresa se enfoque en trabajar en las competencias realmente importantes de acuerdo a sus necesidades, por ejemplo, con el fin de controlar el riesgo de las exigencias psicológicas cognitivas podría ponerse énfasis en desarrollar competencias como la orientación al logro, preocupación por el orden y la calidad lo cual podría llevar al empleado a la búsqueda de la excelencia en el desempeño de su trabajo, también podría enfocarse en desarrollar competencias gerenciales para empleados con mayor potencial o desarrollo de competencias cognoscitivas como pensamiento analítico, razonamiento conceptual lo cual facilitaría la realización del trabajo.

En segundo lugar permitiría que la persona se enfoque en desarrollar competencias importantes para su desempeño. El manejo de las competencias es un tema muy amplio y abarca la mayoría de los subsistemas de recursos humanos por lo cual se deberá tomar en

³⁸ Alles, Martha. 2000. **Dirección estratégica de Recursos Humanos Gestión por Competencias**, Ediciones Granica. Argentina.

cuanto que el implementarlo no sería una tarea fácil ni de corto plazo, generalmente las competencias se desarrollan a lo largo del tiempo y podría durar varios meses, inclusive algunos pocos años hasta ver reales resultados.

5.1.1.12 Match entre persona vs. Cargo

El match entre personas vs. Cargo consiste en realizar un estudio entre el perfil que tiene la persona que ocupa un puesto y el grado en el cual encaja con los requerimientos del puesto.

Puede ser que exista una brecha muy grande entre la formación, las habilidades y la experiencia que tiene cada empleado frente a los requerimientos que exige el puesto de trabajo lo cual haría que la persona no explote todo su potencial y los resultados no sean los esperados.

El hecho de no tener los conocimientos o la experiencia podría llevar al empleado a niveles elevados de preocupación o estrés o a concebir el trabajo como una tarea demasiado compleja o a no manejar adecuadamente la información que se requiere en el puesto de trabajo.

5.1.1.13 Revisión de la carga física y mental, regular las demandas de carga de trabajo

Considero que para que el manejo de conocimientos sea el adecuado, sería necesario que la empresa haga un estudio respecto de la carga física y mental que tiene cada empleado en su puesto de trabajo.

Podría ser que existan cargos que se encuentren sobrecargados o al contrario, que la sobrecarga sea tan mínima o nula que el empleado se encuentre con demasiado tiempo libre.

5.1.2 Personal

5.1.2.1 Apoyo psicológico

Es difícil como empresa poder entrar al plano personal debido a que es el individuo quien toma las decisiones de lo que quiere hacer o no y de lo que cree o no es correcto para su presente y su futuro, sin embargo considero que sería importante conversar con el personal y sugerir de manera abierta que aquellos empleados que sientan que tienen mucha presión de índole cognitivo busquen ayuda fuera de la empresa.

Es muy posible que aquellos individuos que no logren afrontar las exigencias psicológicas del cargo por sí solos en algún momento se vean afectados ya sea en su parte personal, emocional, psicológica o inclusive física.

5.1.2.2 Patrones de alimentación

Todos sabemos que la alimentación tiene un gran impacto en nuestro día a día. Si comemos algo que no está fresco o que está lleno de grasas esto podría tener una consecuencia directa en nuestro estado de ánimo y físico.

Por tanto considero que es importante sugerir a los empleados que busquen establecer patrones de alimentación sana y adecuada de acuerdo a sus principios y creencias. El mantenerse alimentados adecuadamente podría llevarlos a tener mejores niveles de desempeño. El refrán dice “mente sana en cuerpo sano” y para que un individuo esté bien en su trabajo debe estar bien también entre otras dimensiones, en su forma de alimentarse.

5.1.2.3 Ejercicio físico

Es evidente que muchos de los empleados de la empresa no hacen ningún tipo de actividad física, esto se ha comprobado al preguntarles directamente y al ver su apariencia personal que en algunos casos es muy notorio el deterioro e inclusive se hace evidente el aumento de peso.

Este aspecto va muy de la mano con lo anterior y considero que es importante que la

empresa se preocupe por promover el ejercicio físico como parte de mantener una filosofía de empleados sanos en el lugar de trabajo fomentando así que sus colaboradores se preocupen por realizar algún tipo de ejercicio de manera regular enfocado al mejoramiento de su condición física y su estado de salud.

5.1.2.3 Patrones de descanso

Al igual que el ejercicio físico y la alimentación, el descanso también forma parte fundamental de un empleado sano, si la persona no toma pausas tanto en su rutina laboral como en su vida personal es muy posible que con el tiempo la persona se vea agobiada por un cansancio ya sea físico, mental o emocional.

El patrón de descanso se refiere a hacer pausas y tomarse el tiempo para descansar y recuperar la energía suficiente a través de la relajación y el descanso físico, considero que sería importante que la empresa busque fomentar en los empleados hábitos de descanso.

5.1.2.4 Hábitos de sueño

Tal y como mencioné anteriormente, es muy difícil que la empresa pueda incursionar y manejar los temas que tienen que ver con la vida personal de sus empleados, sin embargo es un tema que se debe mencionar y se debe tratar de manejar debido al hecho de que los hábitos de sueño tienen directa relación con el desempeño de un empleado.

Una persona que duerme mal o duerme poco podría no tener el mismo nivel de concentración o de desempeño que aquellos que si lo hacen. Es por ello que la empresa deberá incluir dentro de sus programas de capacitación temas relacionados con el manejo del sueño.

5.1.2.5 Actividades personales

Parece muy difícil encontrar el beneficio que como empresa se podría tener de las actividades personales de sus empleados. Sin embargo, el conocer si los empleados realizan actividades personales que les ayuden a relajarse o a mantener su mente ocupada en otras actividades que no tienen nada que ver con sus labores en el trabajo, podría ayudar

a la empresa a realizar programas de capacitación enfocados al manejo de actividades personales.

El hecho de que un empleado fuera de su lugar de trabajo tenga varias actividades personales que le ayudan a mantenerse activo y enfocado en otro tipo de situaciones que no son de índole laboral, podría hacer que el empleado se encuentre más relajado en su lugar de trabajo y con la sensación de que ocupa su tiempo libre en actividades productivas.

5.1.3 Familiar

5.1.3.1 Apoyo familiar

El apoyo familiar es sin duda un eje fundamental en la vida de cada individuo y está presente en todas las fascetas de nuestras vidas.

Como compañía, el apoyo familiar puede ser fundamental para un empleado ya que aquella persona que cuente con el apoyo familiar para realizar su trabajo podría tener mayor éxito en el desempeño de sus funciones.

Por ello podría ser de utilidad el buscar identificar qué tipo de apoyo familiar tiene cada empleado y en qué medida. En caso de identificarse problemas en este sentido la empresa podría buscar ayuda externa con especialistas en el tema para orientar al empleado en la búsqueda y mejoramiento de su apoyo en la familia.

5.2 ACCIONES PREVENTIVAS

5.2.1 Empresa

5.2.1.1 Exámenes Médicos

La legislación ecuatoriana estipula como mandatorio el hecho de que las compañías deben realizar los exámenes médicos preocupacionales a todos los empleados, sin embargo para términos de este estudio el hecho de realizar los exámenes médicos tiene una importancia mayor más allá del cumplimiento de la ley.

El hecho de realizar los exámenes médicos a los empleados permite tener información actualizada sobre el estado salud de cada individuo, podría ser que un mal desempeño o problemas en el manejo de las funciones estén de alguna manera vinculados a un estado de salud deteriorado, por tanto es necesario que se realicen los exámenes médicos ocupacionales a todos los empleados tomando en cuenta que se deben hacer adecuando los exámenes médicos al puesto y no exámenes del mismo tipo y generales a todos.

5.2.1.2 Estudio de Clima Laboral

Por Clima Laboral se entiende el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta.³⁹

Dado que el clima laboral influye de una u otra manera en los trabajadores, el conocer cómo se encuentra ese clima podría permitir a la empresa tomar medidas para orientarlo hacia un mejor desempeño de las funciones.

Un ejemplo podría ser crear un ambiente laboral en el que una de las cosas más importante sea la consecución de resultados con un eficiente accionar.

5.2.1.3 Estudio de Cultura Organizacional

La cultura organizacional se refiere a “un sistema de significados compartidos entre los miembros de una organización, es la percepción común que comparten los empleados. Expresa los valores centrales que comparten la mayoría de los miembros de la empresa”.⁴⁰

El conocer la cultura de la organización, la manera como se creó, se mantuvo y pudo aprenderse podría mejorar la capacidad de los empleados para desempeñar mejor su trabajo y sus responsabilidades.

³⁹ <http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/42/clima.htm>

⁴⁰ Robbins Stephen, 1996. **Comportamiento Organizacional**, Séptima Edición, Editorial Prentice Hall, México.

Muchas veces la manera en cómo se hacen las cosas tiene relación directa con la cultura de la empresa y si los empleados la conocen mejor podrían tener un mejor desempeño.

5.2.1.4 Estudio de características individuales

Para la empresa sería muy útil realizar un estudio de cuáles son las habilidades y aptitudes que posee cada empleado. El contar con esta información podría servir para que se aprovechen mejor las capacidades de cada individuo. Se podrían hacer ajustes en las responsabilidades y funciones y se podrían buscar alternativas para realizar mejor el trabajo.

Inclusive se podría detectar potencial y ayudar a que los empleados encajen mejor en los puestos de trabajo.

5.2.1.5 Estadísticas de accidentes y enfermedades profesionales

Los accidentes y enfermedades profesionales generalmente están vinculados a las responsabilidades que tiene el empleado. Por ello el tener estadísticas de los mismos podría servir para identificar qué puestos son los que tienen mayores índices de accidentabilidad y de enfermedad y esto serviría a su vez para tratar de identificar si están asociados a alguna función o responsabilidad en especial.

Al analizar en profundidad los accidentes y las enfermedades profesionales se podría detectar posibles fallas en la manera en las cuales los empleados realizan su trabajo o como lo conciben o también podría permitir identificar si en realidad entienden bien la manera en cómo deben ser llevados a cabo.

5.2.1.6 Medidas ergonómicas

“El diseño del espacio y del puesto de trabajo para adaptarlo a las cualidades del trabajador es un principio fundamental ergonómico; por ello se deberían contemplar varias mejoras a las posturas, esfuerzos y movimientos del cuerpo de los empleados”.⁴¹

⁴¹ Etxebarria Genaro Gómez, 2007. **Manual para la formación en prevención de riesgos laborales**. 4ta. Edición. Grupo Wolters Kluwer. Valencia España.

Considero oportuno sugerir que la empresa revise la posibilidad de empezar a trabajar bajo principios ergonómicos. La ergonomía ayuda a que el empleado se sienta más cómodo en su trabajo y a prevenir lesiones y enfermedades profesionales. Si el empleado se siente bien en su lugar de trabajo esto podría traducirse en un mejor rendimiento, mayor concentración y mejor manejo de sus funciones.

Para ello la empresa debería analizar si podría contar con presupuesto y si le interesa incluir dentro de su filosofía el diseño de puestos ergonómicos.

5.2.2 Personal

5.2.2.1 Estudio de motivación

Se conoce como motivación “la voluntad de llevar a cabo grandes esfuerzos para alcanzar las metas organizacionales, voluntad que está condicionada por la capacidad que tiene ese esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual”.⁴²

Un estudio de motivación permitiría a la empresa conocer de mejor manera qué es lo que motiva a sus empleados, al conocer la fuente de esa motivación la empresa podría orientar parte de sus esfuerzos a reforzar esa motivación

5.2.3 Familiar

5.2.3.1 Apoyo familiar

Incluyo el apoyo familiar en las medidas preventivas debido al hecho de que el apoyo familiar está presente o ausente a lo largo de la vida de todo individuo y puede ser muy útil no sólo al momento de corregir comportamientos sino también a la hora de prevenir eventos en el lugar de trabajo.

⁴² Robbins Stephen, 1996. **Comportamiento Organizacional**, Séptima Edición, Editorial Prentice Hall, México.

5.3 PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

5.3.1 Empresa

5.3.1.1 Capacitación

De acuerdo a mi criterio y en base a los resultados obtenidos considero que es necesario capacitar a los empleados, la capacitación debe ser una constante a lo largo del tiempo y afortunadamente EDC Ecuador ha estado abierta siempre a capacitar a su gente, sin embargo debería establecerse un plan de capacitación en el que se incluyan temas como manejo del estrés, manejo adecuado del tiempo, toma de decisiones entre otros los cuales podrían proporcionar herramientas a los empleados para llevar a cabo de una manera más óptima su trabajo.

5.3.1.2 Revisión de condiciones

Revisión de las condiciones físicas del trabajo como iluminación, ruido, condiciones térmicas, calidad del aire

5.3.1.3 Coaching

El coaching es un proceso mediante el cual “el empleado tiene la oportunidad de oro para dar un paso atrás y reflexionar sobre su desarrollo personal. Al asignarle expresamente el valioso tiempo de trabajo, el coach suspende momentáneamente las presiones inmediatas del día a día y alienta al individuo a pensar únicamente en sí mismo, en su trabajo y en lo que está haciendo bien y mal”.⁴³

Si bien tiene una similitud con la evaluación del desempeño, el coaching es un proceso que podría ayudar al empleado a no pensar únicamente en los resultados esperados sino en la manera en cómo los está consiguiendo, dado que es un proceso de reflexión podría permitir a cada persona detenerse un momento a pensar en lo que quiere para su presente y su

⁴³ Goldsmith Marshall, Lyons Laurence, Freas Alyssa. 2001. **Coaching la última palabra en desarrollo de Liderazgo**, Editorial Prentice Hall. México.

futuro y si está conforme con lo que hace y si cree que podría hacerlo mejor y en qué medida.

Es necesario implementar un programa de coaching talvez con un coach externo que permita que la gente no sienta ningún tipo de presión y tenga la posibilidad de abrirse sin ningún temor, con este sistema cada individuo podría encontrar mejores alternativas de conducir su trabajo.

El objetivo de un programa de coaching debe ser encontrar las maneras para explotar las cualidades de los empleados y transformar las debilidades en fortalezas.

5.3.1.4 Actualización de útiles y equipos de trabajo

Si a veces es difícil o complejo el hecho de trabajar por el tipo de responsabilidades que se maneja, mucho más difícil puede ser el tener que hacerlo con útiles y equipo de trabajo obsoletos.

Como parte de las recomendaciones la empresa deberá analizar la posibilidad de hacer una actualización en los útiles y equipos de trabajo, no sólo en referencia a equipos como computadoras sino también a equipos como copiadoras, teléfonos, fax entre otros ya que el solo hecho de contar con equipos actualizados podría facilitar el trabajo.

5.3.1.5 Reinducción

El proceso de inducción hace referencia al proceso mediante el cual un empleado nuevo conoce las funciones y responsabilidades que estarán bajo su cargo por primera vez así como la organización a la cual pertenecerá.

Considero que es necesario que la empresa haga un proceso de reinducción a todos sus colaboradores ya que mi experiencia como profesional en recursos humanos me ha demostrado que al hacer una reinducción se despejan muchas dudas respecto de las funciones y responsabilidades y se eliminan ambigüedades.

En múltiples ocasiones la empresa “asume” que los empleados conocen bien a la

organización, sus políticas y procedimientos así como su cargo y sus responsabilidades pero el momento de hacer una reinducción se puede detectar que no es así y que existen muchas inconsistencias y hasta contradicciones.

5.3.1.6 Control de tiempos

Al sugerir que se realice un control de tiempos me refiero al hecho de que la empresa debería tratar de mejorar y optimizar los tiempos utilizados por sus empleados para la realización de sus diferentes actividades.

Podría servir para verificar de mejor manera cómo emplean y distribuyen las personas su tiempo para cada tarea, esto permitiría identificar posibles áreas de mejoramiento eliminando así la presión por la realización de tareas.

5.3.1.7 Posibilidad de negociar la cantidad de trabajo asignado

Existen ocasiones en las cuales los empleados se pueden ver abrumados por la cantidad de trabajo que se les asigna, esto puede hacer que por el afán de cumplir con todas las tareas encomendadas no realicen bien ni una ni otra.

Para que los empleados puedan realizar de mejor manera su trabajo considero que sería conveniente que la empresa permita que se negocie la cantidad de trabajo que se les asigna. Esto podría traer un doble beneficio ya que por un lado los empleados se dedicarían a las tareas que ellos consideran relevantes en determinado momento y en segundo lugar la empresa ganaría con un mejor desempeño.

5.3.1.8 Comunicación

La comunicación es clave a la hora de trabajar. Sin embargo al ser un tema muy amplio considero que lo que puede ayudar a que los empleados se desempeñen mejor es lo siguiente:

Primero es que la empresa debería mejorar sus redes de comunicación de tal manera que las decisiones que se toman a nivel gerencial sean comunicadas oportunamente a todos los

empleados de todos los niveles.

En segundo lugar, la comunicación debería permitir la participación de los empleados para poder opinar sobre su trabajo y responsabilidades y sobre lo que ellos consideran que se puede mejorar.

5.3.2 Personal

5.3.2.1 Capacitación en manejo del estrés

El manejo de responsabilidades y funciones puede en determinado momento producirle estrés al empleado. Es por ello que como parte de las medidas de mejoramiento deberá realizarse un curso de manejo del estrés a todos los trabajadores.

El estrés se manifiesta de muchas maneras, ya sea en la parte anímica o física de la persona, un individuo estresado puede que no realicen bien su labor ya que el propio estrés puede hacer que se mantenga desconcentrado de sus funciones.

Si bien es difícil aprender a lidiar con el estrés, un entrenamiento en este tema con especialistas en la materia podría llevar a los empleados a controlarlo de mejor manera.

5.3.3 Familiar

5.3.3.1 Apoyo familiar

Al igual que como medida preventiva y correctiva, el apoyo familiar puede actuar como una medida del individuo en cualquier momento.

5.4 MEDIDAS DE SEGUIMIENTO DE PLANES POST ANÁLISIS

Con el fin de poder darle seguimiento al presente estudio la empresa deberá:

- a) Determinar el periodo de tiempo dentro del cual se deberá volver a realizar el mismo análisis y aplicación del mismo instrumento con el fin de identificar si han

habido variaciones en cuanto a los riesgos psicosociales.

- b) Determinar los recursos necesarios para llevarse a cabo un nuevo estudio bajo los mismos parámetros.
- c) Aprobación por parte de la alta gerencia del nuevo estudio.
- d) Dicha aplicación deberá hacerse siempre y cuando la empresa haya implementado las medidas propuestas en el presente estudio con el fin de mitigar los riesgos identificados o al menos algunas de ellas.

CAPITULO 6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

De acuerdo a la hipótesis planteada a inicio del presente estudio y en base a los resultados obtenidos queda demostrado que los riesgos psicosociales son diferentes en cada una de las dependencias de la compañía.

Del presente estudio podemos concluir que la empresa EDC Ecuador LTD. en general es una empresa “sana” en términos de riesgos psicosociales ya que la única situación negativa es la exposición a las exigencias psicológicas cognitivas.

De los resultados se desprende el hecho de que son los hombres los que se encuentran en esta situación desfavorable con un 65.4% y específicamente la gente que se encuentra en el área de operaciones con un 87.5% de personal en la situación más desfavorable, en el área de plataforma con un 75%, en el área de planta de gas con un 66.7% y finalmente en el área de seguridad con un 57.1%.

De acuerdo a conversaciones mantenidas con el personal se identifica el hecho de que ellos consideran que se encuentran bajo una situación desfavorable respecto de las exigencias psicológicas cognitivas debido al hecho de que su trabajo requiere del manejo de muchos conocimientos técnicos.

Así por ejemplo el personal de operaciones tiene que trabajar con todo lo que tiene que ver con el funcionamiento de la planta eléctrica en sí, motores estacionarios y equipos

mecánicos como lo son turbinas de gas, turbinas de vapor, motores a diesel, generadores, generadores de vapor recuperadores de calor, compresores de aire y gas, motores, válvulas automáticas y bombas, paneles de control entre otras, esto implica el manejo de conocimientos técnicos y de mucha información de índole técnica.

En el caso del personal de plataforma sus funciones también son únicas inclusive en todos los puestos de trabajo existentes ya que la plataforma Off-Shore es la única que existe en el país y el personal que trabaja ahí tiene funciones únicas como el monitoreo de las actividades de producción diarias de la plataforma; operación, mantenimiento y pruebas de producción y seguridad; operación y corrección de errores de pozos y equipos de la instalación de producción off-shore; mantenimiento preventivo entre otras.

En el caso del personal de planta de gas sus funciones incluyen la responsabilidad del manejo de toda la planta de gas siendo responsables por proveer servicios de mantenimiento y reparación de los sistemas eléctricos, toma de reportes de producción, inventarios y requisiciones, control del funcionamiento de equipos, control de presiones, temperaturas y niveles, chequeos y calibraciones, control y manejo de condensados, maniobras de parada o puesta en marcha de la planta de gas, revisiones de funcionamiento de bombas, fuga de paneles, válvulas, filtros, reguladores de aire entre otras.

El personal de seguridad tiene funciones técnicas respecto del manejo de la seguridad física de todas las personas e instalaciones de la empresa, tienen que velar por precautelar los bienes de la compañía, transporte de personal, encomiendas y valijas, mantenimientos de vehículos, en algunos casos no son funciones muy complejas pero el inconveniente se da debido a que el personal de seguridad en su mayoría es personal que a duras penas ha terminado la escuela lo cual puede hacer que el manejo de ciertas funciones sea mucho más difícil.

En cuanto a la edad, la mayoría de gente expuesta al riesgo psicológico cognitivo está en un margen de edad de entre 36 y 45 años. No se ha encontrado ninguna relación directa entre la edad y el porqué de la exposición, talvez se podría inferir que la mayoría de gente expuesta se encuentra en este rango de edad debido a que la mayoría de trabajadores hombres se encuentra dentro de ese rango de edad.

Cabe resaltar que un dato que llama mucho la atención es respecto de los resultados en cuanto a la antigüedad. La mayoría de gente expuesta a las exigencias psicológicas cognitivas se encuentra trabajando para EDC Ecuador Ltd. en un rango de entre 2 a 5 años de antigüedad y en una proporción menor pero igualmente expuestos la gente que tiene un rango de entre 5 y hasta 10 años trabajando para la empresa. Los resultados podrían mostrar que las exigencias psicológicas cognitivas afectan más al personal que no tiene tanta antigüedad debido a que al ser personal relativamente nuevo siente más la presión de las responsabilidades y funciones, sin embargo no se ha encontrado una relación directa en base a estos resultados.

6.2 RECOMENDACIONES

En el capítulo 5 se han propuesto varias medidas con el fin de controlar el riesgo asociado a las exigencias psicológicas cognitivas, medidas de diversa índole tanto correctivas como preventivas y de mejoramiento.

Sin embargo el reto está en poder identificar por cuáles medidas empezar a trabajar. De acuerdo a mi experiencia y criterio me permito sugerir que las medidas por las cuales se debería empezar son:

En una fase inicial aquellas que tienen que ver netamente con el puesto en sí, de esta manera empezando por una revisión de funciones del cargo, el mejoramiento del proceso de evaluación del desempeño, el establecimiento de objetivos anuales y de las líneas claras de autoridad, la valoración de cargos, el establecimiento de un plan de carrera, revisión de la carga horaria, el match entre la persona y el cargo para identificar las brechas entre lo que el empleado posee en términos de habilidades, educación y experiencia versus las exigencias del puesto y la revisión de la carga física y mental del puesto, estudio de clima laboral y cultura organizacional, adopción de medidas ergonómicas.

Cabe mencionar que la adopción de estas recomendaciones no es algo que se implementaría rápidamente, el adoptarlas e implementarlas correctamente podría tomar varios meses hasta que se encuentre funcionando de una manera adecuada.

Una vez que se encuentra por así decirlo, las cosas en orden respecto del puesto en sí se

podría proceder a implementar medidas que tienen que ver en sí con la persona que ocupa cada puesto, así se debería empezar por revisar el estado de salud de los empleados, trabajar en implementar planes de capacitación y de formación continua en los temas identificados como debilidades en cada individuo, coaching, reinducción, control de tiempos, planes de comunicación, motivación y reconocimiento del esfuerzo, estudio de las características individuales.

Finalmente se podría proceder a implementar planes respecto del individuo como ser humano tales como una revisión de los patrones de alimentación, ejercicio físico, patrones de descanso, hábitos de sueño, actividades familiares y el apoyo familiar.

Una parte muy importante como lo he mencionado anteriormente es el hecho de que las medidas propuestas no son medidas de fácil adopción, en muchos casos involucran grandes recursos no sólo económicos sino en términos de tiempo y esfuerzo de parte de todos los actores involucrados.

Es muy posible que los resultados se puedan ver después de muchos meses de haberlas implementado.

BIBLIOGRAFIA

1. Anexo 3. **Resumen y Conclusiones de OHSAS 18.000. 2007.** En línea 3 de marzo del 2010. http://www.conectapyme.com/files/publica/OHSAS_Anexo_3.pdf
2. Cardona, Pablo. 2001. **Dirección por Competencias: evaluación y coaching.** Editorial McGraw Hill. Madrid España.
3. Chinchilla María Nuria, Torres Max. 2001. **Liderazgo Personal.** Editorial McGraw Hill. Madrid España
4. El Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores, **Decisión 584**, del 15 de noviembre del 2004.
5. El Mercurio. Aumenta demanda de electricidad a nivel nacional. En línea 3 de marzo del 2010. <http://www.elmercurio.com.ec/226853-aumenta-demanda-de-electricidad-a-nivel-nacional.html>
6. Eslava Arnao Edgar. 2010. **Gestión del Talento Humano en las Organizaciones** <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento/gestion-talento-humano-organizaciones.htm>

7. Fundación Española del Corazón. **¿Qué es el estrés?**. En línea 4 de marzo del 2010. <http://www.fundaciondelcorazon.com/prevencion/riesgo-cardiovascular/estres.html>
8. Hellriegel, Don; Jackson, Susan; Slocum, John. 2002, **Administración: un enfoque basado en competencias**. 9ª. Edición. Thomson Editores, México.
9. ICONTEC. **NTC-ISO 28000**. Bogotá. 2008.
10. ICONTEC. **NTC-ISO 9000**. Bogotá. 2006.
11. ICONTEC. **Sistemas de Gestión de la Calidad. Directrices para la mejora del desempeño**. Bogotá.
12. INEC. **Proyección de la Población Ecuatoriana: período 2001-2010**. En línea 26 de febrero del 2010. http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/est_soc/cen_pob_viv
13. Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS) Método ISTAS 21 **Manual para la Evaluación de Riesgos Psicosociales**. 2002 http://www.istas.net/istas21/m_metodo_istas21.pdf
14. Instrumento Andino de seguridad y salud en el trabajo **DECISION 547**, del 25 de junio del 2003.
15. ISTAS. **¿Qué son y por qué debemos evaluar los factores psicosociales?**. En línea 24 de febrero del 2010. http://www.istas.net/istas21/cuestionario_vc.pdf
16. Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos. **Notas Técnicas de Prevención: NTP 001-2002**. Citado en: www.ila.org.pe/publicaciones/docs/pol_def.doc
17. NTC-ISO 9001. 2008
18. NTC-ISO 14001. 2004
19. NTC-ISO 19011.
20. NTC-OHSAS 18001.2007
21. Organización del trabajo, salud y riesgos psicosociales. **Guía del delegado y delegada de prevención**. En línea 26 de febrero del 2010. <http://www.istas.ccoo.es/descargas/guia%20de%20sensibilizacion%20def.pdf>
22. Organización Internacional del Trabajo, La Salud y Seguridad en el Trabajo, Introducción a la Salud y la Seguridad Laborales, http://training.itcilo.it/actrav_cdrom2/es/osh/
23. Organización Mundial de la Salud, 1948 **Salud mental: Un Estado de Bienestar**, http://www.who.int/features/factfiles/mental_health/es/
24. Robbins, Stephen; Decenzo, David, 2002, **Fundamentos de Administración**. 3ª. Edición. Prentice Hall. México.
25. Wikipedia. 2010. **Gestión del Conocimiento**. http://es.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n_del_conocimiento
26. Wikipedia. 2010. **Liderazgo**. <http://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo>

27. Werther William B.; Davis Heith, 1996, **Administración de Personal y Recursos Humanos**. 4ª. Edición. Mc Graw Hill. México.
28. Wikipedia. 2010. **Inteligencia Emocional**.
http://es.wikipedia.org/wiki/Inteligencia_emocional
29. Dessler Gary, 1991, **Administración de Personal**. 4ª. Edición. Prentice Hall. México.
30. Dolan Shimon, Martín Irene, 2000, **Los 10 Mandamientos para la Dirección de Personas**. 1ra. Edición. Gestión 2000. Barcelona España.
31. Alles, Martha. 2000. **Dirección estratégica de Recursos Humanos Gestión por Competencias**, Ediciones Granica. Argentina.
32. Goldsmith Marshall, Lyons Laurence, Freas Alyssa. 2001. **Coaching la última palabra en desarrollo de Liderazgo**, Editorial Prentice Hall. México.
33. Smart JK, 2003. **Coaching y feedback eficaces**, Gestión 2000. Barcelona España.
34. Etxebarria Genaro Gómez, 2007. **Manual para la formación en prevención de riesgos laborales**. 4ta. Edición. Grupo Wolters Kluwer. Valencia España.
35. Robbins Stephen, 1996. **Comportamiento Organizacional**, Séptima Edición, Editorial Prentice Hall, México.
36. Bohlander George, Snell Scott, Sherman Arthur, 2001. **Administración de Recursos Humanos**, Décimo Segunda Edición, Editora Thomson Learning, México.
37. Corporación de Estudios y Publicaciones, 2005. **Código del Trabajo**, Décima Octava Edición, Quito-Ecuador.
38. Gestiópolis 2011. **Gestión por Procesos**.
<http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger/gestitra.htm>
39. Wikipedia, Teoría de sistemas, http://es.wikipedia.org/wiki/Teor%C3%ADa_de_sistemas