

ÍNDICE

1. CAPITULO I	1
1.1. OBJETIVOS.....	1
1.1.1. Objetivo general.....	1
1.1.2. Objetivos Específicos	1
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	2
1.3. MARCO TEÓRICO	5
1.3.1. Marco Conceptual.....	8
1.4. HIPÓTESIS	11
CAPITULO II.....	12
2.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA	12
2.1.1 Sonda en la Actualidad	12
2.1.2 Ubicación	13
2.2 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	14
2.2.1 Organización	14
2.3 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	15
2.4 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL COMITÉ DE SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL	16
2.4.1 Gerencia General.....	16
2.4.2 Unidad de Seguridad y Salud.....	17
2.4.3 Servicio Médico de Empresa.....	17
2.4.4 Comité y subcomités Paritarios	18
2.4.5 Nuestra Misión	20
2.4.6 Nuestra Visión	20
2.4.7 Política de Seguridad y Salud Ocupacional.....	20
2.5 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	21
2.6 DISEÑO METODOLÓGICO	22
2.6.1 Método Descriptivo	22
2.6.2 Método Experimental.....	23
2.6.3 Métodos de evaluación	23
3.1 OBSERVACIÓN EN LOS PUESTOS DE CADA UNO DE LOS EMPLEADOS EXPUESTOS.	49
3.1.1 vARIABLES LABORALES	53
3.1.2 Variables relativas al horario de trabajo y turnicidad	55

3.1.3 Variables socio demográficas y laborales según el género	59
3.1.4 Organización del horario de trabajo de hombres y mujeres	59
3.2 MEDICIÓN, EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS FACTORES PSICOSOCIALES	61
3.2.1 Análisis de Resultados	75
3.3 ENTREVISTAS CON GERENTES Y SUPERVISORES PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO DE SUS SUPERVISADOS.	93
3.3.1 Entrevista al Gerente del Proyecto	93
3.3.2 Entrevista con el Supervisor	96
3.4 IMPACTO DE LA TURNICIDAD EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA.....	101
2. CAPITULO IV	103
4.1 ENTREVISTAS PERSONALES A LOS MIEMBROS DE LA FAMILIA DE LOS EMPLEADOS ESTUDIADOS	103
4.1.1 La alteración de las relaciones familiares, sociales y el desarrollo de las actividades cotidianas en las personas que trabajan por turnos	112
4.2 INFLUENCIA NEGATIVA DE LA TURNICIDAD EN LAS RELACIONES SOCIO FAMILIARES.....	114
5.1 RIESGOS PARA LA SALUD FÍSICA	128
5.1.1 Trastornos del Sueño:	129
5.1.2 Trastornos Gastro intestinales	130
5.1.3 Trastornos Cardiovasculares:	130
5.1.4 TRASTORNOS REPRODUCTIVOS:	131
5.1.5 OTROS EFECTOS	132
5.2 RIESGOS PARA LA SALUD MENTAL.....	132
CAPITULO VI	150
6.1 CONCLUSIONES	150
6.2 RECOMENDACIONES.....	154
BIBLIOGRAFÍA	156
ANEXOS	157

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1 Morbilidad de los empleados de Sonda del Ecuador.....	3
Gráfico No. 2 Pirámide de Maslow.....	5
Gráfico No. 3 Organigrama Estructural.....	14
Gráfico No. 4 Organigrama Estructural Comité Seguridad y Salud Ocupacional.....	16
Gráfico No. 5 Rotación Anual del Personal del Centro de Soporte de Datos.....	22
Gráfico No. 6 Esquema de la aplicación del método Fpsico.....	25
Gráfico No. 7 Perfil Valorativo del Método.....	31
Gráfico No. 8 Cuadro de Indicadores que valora cada Factor.....	34
Gráfico No. 9 Estado Civil de los trabajadores.....	51
Gráfico No. 10 Numero de hijos.....	52
Gráfico No. 11 Antigüedad en la Empresa.....	53
Gráfico No. 12 Tipo de relación con la empresa.....	54
Gráfico No. 13 Tipos de turnos.....	55
Gráfico No. 14 Numero de meses que trabajan en horario actual.....	55
Gráfico No. 15 Tipo de horario actual.....	56
Gráfico No. 16 Tiempo de desplazamiento desde el hogar hacia el centro de trabajo.....	57
Gráfico No. 17 Comunicación de cambios de horario al trabajador.....	58
Gráfico No. 18 Resultados Valoraciones Psicosociales.....	61
Gráfico No. 19 Influencia negativa del horario de trabajo en las relaciones sociales, familiares, de pareja, sexuales y con los compañeros de trabajo.....	115
Gráfico No. 20 Influencia negativa según días laborables de la semana en las relaciones sociales, familiares, de pareja, sexuales y con los compañeros de trabajo.....	117
Gráfico No. 21 Satisfacción laboral según horario de trabajo.....	119
Gráfico No. 22 Satisfacción con las perspectivas laborales según turno rotatorio.....	120
Gráfico No. 23 Satisfacción con las condiciones ambientales del trabajo según turnos rotatorios.....	121
Gráfico No. 24 Satisfacción con el empleo de las capacidades del trabajador según turnos rotatorios.....	122
Gráfico No. 25 Satisfacción laboral global según turnos rotatorios.....	123
Gráfico No. 26 Satisfacción laboral según días laborales de la semana.....	124
Gráfico No. 27 Influencia negativa del turno en hombres y mujeres trabajadoras.....	126
Gráfico No. 28 Satisfacción laboral de hombres y mujeres trabajadoras.....	127
Gráfico No. 29 Vigilancia epidemiológica necesaria para el control del factor de riesgo.....	135
Gráfico No. 30 Salud General según horario de trabajo.....	136
Gráfico No. 31 Evolución del estado de salud según horario de trabajo.....	137
Gráfico No. 32 Salud General según jornada semanal de trabajo.....	138
Gráfico No. 33 Evolución del estado de salud según jornada semanal.....	139
Gráfico No. 34 Salud Mental según turno rotatorio	140

Gráfico No. 35 Salud mental según jornada semanal de trabajo.....	141
Gráfico No. 36 Salud Mental según la antelación de horario.....	142
Gráfico No. 37 Turno rotatorios sin incluir turno de noche-Dificultades con el sueño.	143
Gráfico No. 38 Turno rotatorios incluyendo turno denoche-Dificultades con el sueño	143
Gráfico No. 39 Turno rotatorios sin incluir turno de noche-Calidad del sueño.....	144
Gráfico No. 40 Dificultades del sueño según días laborables de la semana.....	145
Gráfico No. 41 Bajas por enfermedad y días de bajas según el horario de trabajo.....	146
Gráfico No. 42 Bajas por enfermedad y días de baja según días labrs de la semana.....	147
Grafico No. 43 Dificultades en el sueño según sexo de trabajadores.....	149

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1 Género, edad y nivel de estudio.....	51
Tabla No. 2 Horario de Trabajo de Hombres y Mujeres.....	61
Tabla No. 3 Niveles de Servicio CSD.....	98
Tabla No. 4 Media y Desviación Típica de la influencia negativa del turno de trabajo en las relaciones socio familiares de los trabajadores.....	116
Tabla No. 5 Influencia negativa del horario de trabajo en las relaciones Socio familiares.....	118
Tabla No. 6 Influencia negativa del turno entre hombres y mujeres trabajadoras..	128
Tabla No. 7 Propuesta de horario.....	157

I N T R O D U C C I O N

Se ha realizado el trabajo de investigación que consiste en determinar cómo afecta el sistema de trabajo de turnicidad de una empresa, es decir, cuando se realiza las actividades del empleado por turnos de trabajo.

En el caso que nos atañe, se ha escogido una empresa de servicio de sistemas, cuyo objetivo es brindar atención a sus clientes durante las 24 horas del día, los 30 días del mes y los 365 días del año, por lo tanto se requiere de personal para que atienda todo el tiempo, no puede dejar ni un solo instante de atender a sus clientes.

El servicio que otorga esta empresa es solamente por teléfono, los empleados deben estar atentos a sus llamadas, no existe atención presencial en las instalaciones de la empresa.

La empresa tiene actualmente, personal que labora en 3 horarios, a saber de 7hoo a 15hoo, de 15hoo a 23hoo (horario nocturno), de 23hoo a 07hoo (velada), con un total de 30 empleados. Se aclara que todos entran al sistema de trabajo por turnos.

Para lograr obtener información y luego evaluarla, se realizará una observación en los puestos de trabajo, así como levantamiento de información verbal en principio con cada uno de los trabajadores.

También se ha diseñado un cuestionario que se aplicara en el método descriptivo, para que cada empleado lo llene, este cuestionario tiene alrededor de 50 preguntas, agrupadas en conceptos relacionadas a cada tema.

Por otro lado tenemos otro cuestionario con 76 preguntas, así mismo para que sea llenado por los empleados. Este cuestionario, será tabulado e ingresado a un sistema de computación, el mismo que entrega resultados de acuerdo a las respuestas presentadas por los empleados.

Una vez obtenido los resultados de los 2 cuestionarios, se procede al análisis de las respuestas, para llegar a las conclusiones.

Después de obtener las conclusiones, analizarlas y en base a las observaciones realizadas, se procede a definir las recomendaciones a fin de implementarlas y lograr con esto mejorar o corregir la situación actual en la empresa.

El trabajo, está conformado por la descripción de la empresa en la cual se realiza el estudio, descripción de los objetivos generales y específicos, justificación del trabajo, detalle de las teorías y conceptos aplicados, análisis de los cuestionarios y valoración de las preguntas.

Por último, se presenta las conclusiones obtenidas del trabajo y análisis, así como las recomendaciones.

También consta como anexos los cuestionarios.

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. OBJETIVOS

1.1.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar el impacto del riesgo psicosocial de los empleados expuestos a la turnicidad de la empresa Sonda del Ecuador en el proyecto CSD (Centro de Soporte de Datos), y su afectación en el ámbito laboral, familiar y fisiológico mediante la medición y evaluación de dicho riesgo en cada uno de los puestos de trabajo, con el fin de encontrar la manera de mitigar éstos impactos y así mejorar la productividad de la empresa.

1.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Analizar la influencia del horario de trabajo en la satisfacción laboral de los empleados expuestos, mediante encuestas y entrevistas con el fin de establecer el grado de insatisfacción de los mismos y la repercusión en la productividad de la empresa.
2. Analizar la influencia del horario de trabajo en las relaciones sociales de los trabajadores expuestos, mediante entrevistas a sus familiares para saber de que manera ellos se ven afectados.
3. Analizar la influencia del horario de trabajo en la salud de los trabajadores a través de consultas médicas para así determinar los efectos patológicos que estos pueden sufrir.
4. Diseñar un adecuado programa de prevención del riesgo psicosocial para mejorar la calidad de vida de los empleados e incrementar la productividad de la empresa.

1.2. JUSTIFICACIÓN

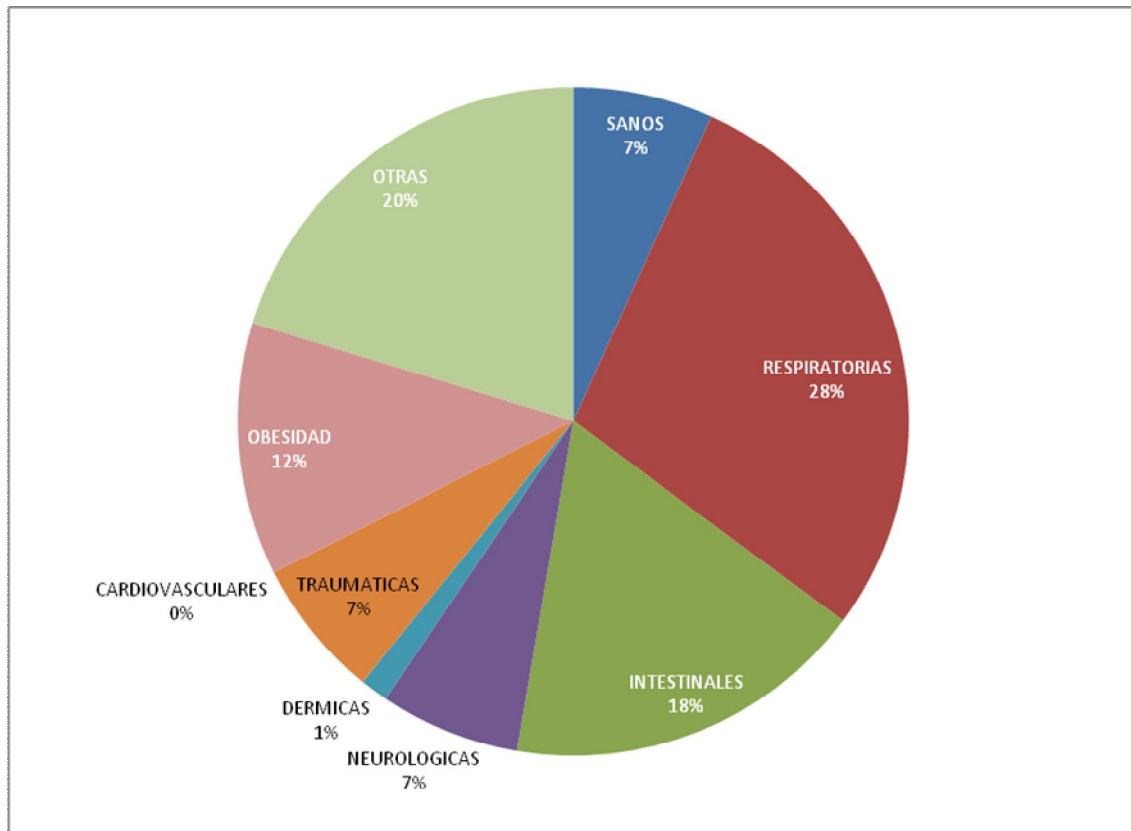
Por medio de esta investigación podremos conocer el impacto que pueden sufrir nuestros empleados sometidos a este tipo de jornadas por turnos respecto a su entorno familiar, fisiológico y laboral , como afecta a su productividad y también podremos prevenir el número de accidentes o enfermedades ocupacionales.

Se ha escogido la empresa SONDA DEL ECUADOR, por ser una empresa multinacional, que desea brindar todo el apoyo a su personal, de allí que como primer paso que dio fue la de contratar a un Técnico en Salud y Seguridad Ocupacional, quien a través de reuniones y charlas permanentes ha llegado a concienciar a sus directivos y empleados para que permitan realizar el presente trabajo.

Al departamento de Recursos Humanos recurren con frecuencia el personal expuesto, quienes dan a conocer su inconformidad por los turnos que deben realizar, a pesar que tienen descansos de más de un día, ellos indican que no es lo mismo trabajar en el día que en la noche.

De igual manera acuden al Dispensario Médico por problemas de salud, como gastritis, tensión nerviosa, insomnio, irritabilidad, desgano en sus actividades diarias, con la presente investigación queremos saber si los turnos de trabajo están desencadenando en estas molestias, a continuación se muestra el porcentaje de atenciones que el Dispensario recibió en el ultimo año.

Gráfico No. 1 Morbilidad de los empleados de Sonda del Ecuador



Fuente: Dispensario Médico, Sonda del Ecuador.

Con la información recolectada se realizarán planes y programas de prevención y corrección de acuerdo a cada puesto de trabajo y para satisfacer las necesidades de los trabajadores.

Anteriormente, la mayoría de empresas y en el mundo entero, su preocupación era la de obtener resultados y logros económicos, considerando el recurso humano como una ayuda o factor de la producción, sin prestarle mayor atención más que el propio de que tengan una buena remuneración, mejorable ambiente y una capacitación básica. Tal vez esto se debió a que no existía tanta competencia como hoy y que los insumos para producir se los encontraba fácilmente en el mercado, conforme va pasando el tiempo, la población crece

de una manera considerable, por ende los productos no alcanzan a satisfacer las necesidades de los habitantes y cada vez son más escasos.

Como corolario de este antecedente se puede deducir que de cierta forma, el mismo criterio se aplicaba a las empresas que se dedican a la prestación de servicios o comercialización de productos o artículos.

Luego aparece la preocupación de las primeras empresas en los países industrializados sobre el tema de recursos humanos, para elaborar programas de capacitación , cursos de relaciones humanas, dinámicas de grupos, libros de Inteligencia Emocional, a fin de que sus empleados se sientan mejor en sus lugares de trabajo, tengan gusto de trabajar y de esta manera obtener mejores y buenos resultados , cristalizándose en la obtención de utilidades económicas que ayuden al crecimiento de la empresa y obviamente en el bienestar de los empleados.

Como se puede observar, la evolución en la preocupación de la atención al personal de las empresas, ha sido muy notorio, de allí que en este siglo, en donde existe una tecnología de punta, profesionales con alto nivel académico, títulos de cuarto nivel, diplomados, especializaciones, etc. Se supone que el rendimiento en sus trabajos llegan al ciento por ciento llegando al máximo de su capacidad.

Lastimosamente todos estos atributos positivos de los empleados se ven afectados por factores exógenos a su persona, disminuyendo su capacidad de trabajo y afectando su rendimiento.

Por este motivo y como profesional, quiero aportar con este trabajo que permita saber cuál es el impacto social, familiar y fisiológico que tendrán los empleados, de las empresas principalmente ecuatorianas y que se dediquen a comercializar servicios en computación, para eso, se ha escogido a la EMPRESA SONDA DEL ECUADOR, la misma que a través de sus principales autoridades han brindado todo el apoyo para la realización del presente trabajo, convencidos de que si se disminuye los riesgos de dichos factores mejorara el rendimiento de sus empleados.

Luego de realizar un estudio preliminar de la empresa Sonda del Ecuador se observó que los empleados que entran a la modalidad de trabajo de turnos se ven afectados en muchos

ámbitos, como el psicosocial, el familiar y en su salud, factores que hacen que disminuya su productividad, afectando por ende a la empresa como tal.

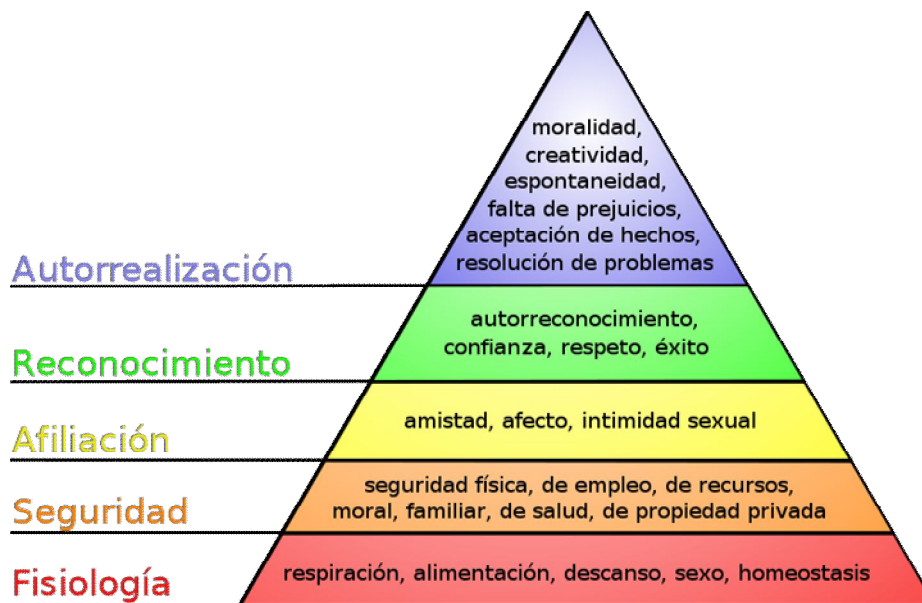
También se puede argumentar que el estado ecuatoriano a través del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, por medio de la Subdirección de Riesgos del trabajo, está inspeccionando y controlando por medio de auditorías a que toda empresa cumpla con la disposición de la Resolución No. 390 que norma la seguridad y salud de los trabajadores.

1.3. MARCO TEÓRICO

La Pirámide de Maslow, o jerarquía de las necesidades humanas, es una teoría psicológica propuesta por Abraham Maslow, quien nació en Brooklyn, Nueva York el 1 de abril de 1908.

El descubrió que las necesidades del hombre prevalecen sobre otras. Por ejemplo si tenemos hambre y sed lo primero que haremos es saciar la sed antes que el comer, recogiendo todas estas cosas Maslow crea la jerarquía de las necesidades.

Gráfico No. 2 Pirámide de Maslow



Plantea el siguiente orden de las necesidades:

- Necesidades Fisiológicas.- estoy incluye la necesidad que tenemos de oxígeno, sal, azúcar, agua, proteínas, vitaminas, entre otras.
- Necesidades de Seguridad.- incluye estabilidad, seguridad física, empleo, familiar de salud.
- Necesidades de Afiliación.- Se refiere a amistades, afecto, intimidad sexual
- Necesidades de Reconocimiento.- habla sobre autorreconocimiento, confianza, respeto, éxito, entre otras.
- Necesidades de autorrealización.- Incluye moralidad, creatividad, falta de prejuicios.

La idea básica de esta jerarquía es que las necesidades más altas ocupan nuestra atención sólo cuando se han satisfecho las necesidades inferiores de la pirámide.

(1)“Por tanto si las necesidades de dormir y descansar después de una jornada de trabajo no ha sido satisfecha difícilmente las personas podrán satisfacer las otras necesidades que se encuentran en la parte superior de la pirámide”.

El comportamiento del ser humano cambiará solamente cuando sus necesidades no se hayan satisfecho, pues la necesidad satisfecha no genera comportamiento alguno.

Las distintas investigaciones que se realizan respecto a los riesgos psicosociales demuestran que existen varios factores que afectan a la salud de los trabajadores, como por ejemplo la falta de influencia y de desarrollo en el trabajo, la doble presencia, la falta de apoyo y calidad de liderazgo y la turnicidad.

Esta jornada por turnos exige mantener al organismo activo en momentos en que necesita descansar y viceversa, lo que provoca en el empleado que no haya un equilibrio entre su vida familiar, laboral y sobre todo en su salud.

La turnicidad en lugar de ser eliminada en la organización del trabajo en una empresa se ha vuelto cada vez más utilizada para obtener beneficios económicos teniendo como consecuencia en los empleados mayores errores, reducción del rendimiento, disminución de la capacidad de control, ausentismo por lo que en lugar de incrementar la productividad de la empresa se incurre en mayores gastos tanto para la empresa como para el empleado.

((1) <http://www.gueb.org/motivacion/La-Piramide-de-Maslow>)

Algunos estudios demuestran que los empleados que trabajan en este tipo de jornada se sienten más estresados que el resto de trabajadores que laboran en horario normal, se sienten desmotivados, y surge entonces un alto grado de rotación, ya que empiezan a buscar mejores oportunidades laborales.

Otro factor desmotivante para ellos es la cantidad de situaciones inesperadas a las que tienen que dar respuestas por la falta de personal y este problema se deriva como anteriormente habíamos mencionado del alto grado de rotación del mismo.

Una consecuencia de este problema es que las empresas también tienen repercusión en su productividad, indicador clave del neoliberalismo económico, que mide la producción de cada ciudadano por hora trabajada.

La productividad es el elemento básico de esta economía globalizada, en lo que respecta a la capacidad de invertir en los mercados, puesto que indica el uso que se hace del factor trabajo.

Un fuerte aumento de la productividad ha sido la principal característica de esta nueva economía, pero a qué precio? A un precio que ninguna persona estaría dispuesta a pagar, su salud, los objetivos de las nuevas empresas que nacen en esta economía globalizada es el de maximizar su productividad disminuyendo los costes laborales.

La propia Unión Europea que alerta sobre el impacto de la organización del trabajo en la salud, al mismo tiempo apuesta por políticas económicas y de empleo que permiten la máxima flexibilidad en la organización de los tiempos de trabajo. Sin embargo, habrá que empezar por no considerar “normales” formas de organizar el trabajo que atenten tan claramente como las descritas contra la salud de las personas y habrá que reivindicar que la salud laboral no sea un asunto al margen de las políticas de empleo. Si no tenemos esto claro, se nos estarán colando por la puerta falsa modificaciones sustanciales de las condiciones de trabajo que comprometen de forma grave el bienestar de los trabajadores.

1.3.1. MARCO CONCEPTUAL

Puestos de trabajo.- Volumen asignado a una o varias personas, así como los medios de trabajo que actúan conjuntamente con él (o ellos) en el sistema de trabajo para cumplir la tarea.

Riesgo.- Constituye una probabilidad de daño o condición de vulnerabilidad, siempre dinámica e individual. No implica necesariamente daño, no otorga certezas, ni relaciones directas y deterministas, sino una probabilidad de ocurrencia de éste. La idea central del enfoque de riesgo es poder anticiparse al daño, y centrarse en la prevención, por lo que es indispensable que se realice una buena distinción entre riesgo y daño.

Factores de riesgo.- Son aquellos considerados nocivos y peligrosos para el trabajador, el grupo, la organización y la comunidad, que actúan sobre ellos -solos o asociados a otros tipos de factores-, aumentan la incidencia de morbilidad o de disfuncionalidad, pueden colocar al trabajador en situación de padecer la enfermedad o sufrir descompensaciones laborales en el equilibrio de su salud física, biológica o mental y en sus relaciones laborales o sociales, es decir, en el conjunto de fenómenos de los que depende el riesgo o daño.

Trabajo por turnos.- Se define como trabajo por turnos al método de organización del trabajo en el cual la cuadrilla, grupo, o equipo de colaboradores se sucede en los mismos puestos de trabajo para realizar la misma labor; trabajando cada cuadrilla, grupo o equipo cierto tiempo o "turno" con el fin de que la empresa pueda mantener la actividad durante mayor tiempo que el fijado por jornada o cada trabajador.

- **Trabajos por turnos discontinuos:** La empresa funciona menos de 24 horas al día, con una pausa diaria y habitualmente una pausa de fin de semana (este sistema consiste en generalmente dos turnos de trabajo y se denomina "de dos turnos").
- **Trabajo por turno semi-continuo:** La empresa funciona las 24 horas del día, es decir, sin pausa diaria, pero con pausas en los fines de semana.
- **Trabajo por turno continuo:** La empresa funciona las 24 horas del día los siete días de la semana, (sin pausa diaria ni de fin de semana, ni tampoco los días festivos o no laborables), en ellos las cuadrillas, grupos o equipos de trabajo, se pueden asignar turnos según los siguientes criterios:

- **Turnos fijos (o permanentes):** Cada persona perteneciente a un equipo que está permanentemente asignado a un turno dado (es de uso común en el sistema discontinuo o de dos turnos).
- **Rotación o alternancia de dos turnos:** Cada colaborador pretende a un equipo que alterna dos turnos de trabajo o hace una rotación entre los turnos de la mañana, de la tarde y de la noche (se utiliza en las tres formas de trabajo)
- **Frecuencia de rotación:** Los equipos pueden cambiar de turno cada semana, o en intervalos más cortos o más largos.
- **Extensión del ciclo de rotación:** Es decir, el período para que un colaborador regrese al mismo punto y reanude la secuencia de días de trabajo y descanso a lo largo de varias semanas; depende en un sistema de turnos continuos, de la frecuencia de la rotación y el número de equipos.

Sin embargo, existen formas de variar el trabajo por turnos, como ser en el sistema de dos turnos; se puede crear un turno nocturno y otro diurno separado entre sí o dos turnos diurnos, es decir, uno a la mañana seguida de uno a la tarde.

Las horas de comienzo y finalización del turno y la extensión de las pausas para las comidas puede también variar o pueden tener la alternativa de crear un turno a la tarde de tiempo reducido según las necesidades particulares de cada empresa.

Los turnos pueden ser permanentes, o alternarse según diferentes ciclos de rotación, semanal, mensual, etc...

En el sistema semi continuo, en que habitualmente hay tres turnos por día, puede haber diversos turnos por semana según se trabaje los sábados (u otro día equivalente). La frecuencia de rotación suele ser de una semana y su sentido puede retornar luego al turno de la mañana o viceversa.

Existen también varias formas del sistema continuo; la frecuencia de la rotación y la dirección de la misma, así como el número de equipos, son variables esenciales. Sus permutaciones y combinaciones posibilitan muchas modalidades de rotación, lo que permite a una empresa funcionar toda la semana ciento setenta y ocho horas con diferentes niveles de duración semanal del trabajo, diferentes modalidades de descanso y diferente número de domingos, o días laborables, libres de cada ciclo.

El sistema continuo es más complejo, más difícil de administrar, es también al que más se le imputan defectos perjudiciales sobre la salud de los colaboradores.

El hombre que trabaja en este régimen, lo hace contra el desarrollo de la disposición fisiológica del trabajo.

1.4. HIPÓTESIS

Al analizar la influencia del horario de trabajo en la satisfacción laboral, en sus relaciones familiares y en su salud ¿Se logrará mejorar la productividad de los empleados de Sonda del Ecuador, expuestos a la turnicidad?

CAPITULO II

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

2.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA

SONDA fue fundada en 1974, En Santiago de Chile. A partir de entonces, la compañía ha experimentado un sostenido y vigoroso crecimiento, con una sana posición financiera, adecuando su estructura organizacional a la realidad de cambios provenientes del avance tecnológico y de mercados cada vez más exigentes y competitivos.

Este crecimiento se explica, fundamentalmente, por el fortalecimiento de los negocios tradicionales -integración de sistemas, prestación de servicios, desarrollo de soluciones y comercialización de equipos y sistemas computacionales-, y por su expansión internacional.

En el Ecuador, desde 1993, SONDA, apoya a los diferentes sectores productivos del país a través de sus oficinas en Quito y Guayaquil.

Desde sus inicios, la compañía ha liderado proyectos innovadores de valor agregado para el medio nacional e internacional, y además, ha incorporado el uso de las más avanzadas tecnologías del rubro computacional logrando una gran experiencia en la provisión de hardware, software, personal y soluciones y servicios de Tecnologías de la Información, como: el desarrollo e integración de sistemas, provisión de servicios de Help-Desk y el Outsourcing de operaciones.

2.1.1 SONDA EN LA ACTUALIDAD

“(2)SONDA es, fundamentalmente, una empresa de servicios y proyectos de integración de sistemas y provisión de plataformas en el campo de las tecnologías de información.”

Típicamente, el ciclo de negocios de SONDA comienza con una consultoría inicial, la que abarca desde la comprensión y definición cabal de un problema o necesidad hasta el diseño de la solución más adecuada, para lo cual la empresa tiene la capacidad de generar alianzas

((2) <http://www.sonda.com>)

en el ámbito local o internacional con proveedores especializados. Luego continúa con el desarrollo de un proyecto, integrando componentes propios y de terceros de modo de lograr las funcionalidades requeridas, proveyendo las plataformas y recursos que involucra su implantación, para concluir con un conjunto de servicios de apoyo a la puesta en marcha y operación del proyecto.

Entre los proyectos emprendidos por SONDA, destacan los de modernización de servicios del Estado chileno en áreas tales como seguridad social, control medioambiental y control de tráfico; proyectos de automatización bancaria llevados a cabo en Chile, Ecuador y varios países latinoamericanos y asiáticos; proyectos de implantación de soluciones de gestión en áreas de administración y finanzas; y un sinnúmero de proyectos de integración de sistemas para empresas de diversos sectores.

El personal de SONDA está compuesto mayoritariamente por ingenieros, técnicos y profesionales calificados en sus respectivas especialidades.

2.1.2 UBICACIÓN

SONDA tiene su casa matriz en Santiago de Chile y filiales en Argentina, Brasil, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, Perú, México, Uruguay y Venezuela.

En Ecuador:

Quito: Av. De los Shyris N36-166 y Naciones Unidas.

Guayaquil: Av. 9 de Octubre y Pedro Carbo 300.

2.2 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

2.2.1 ORGANIZACIÓN

La compañía se ha organizado bajo la forma de una corporación multidivisional, de acuerdo a las exigencias de especialización y autonomía que el mercado demanda en los negocios en los cuales se desenvuelve.

SONDA es la casa matriz de la organización. Está constituida por una dirección central, con sus respectivos servicios centrales, y por un conjunto de áreas y divisiones focalizadas en diversos mercados verticales y horizontales.

Adicionalmente, existe un conjunto de empresas filiales, tanto en Chile como en otros países, a través de las cuales SONDA complementa su quehacer principal.

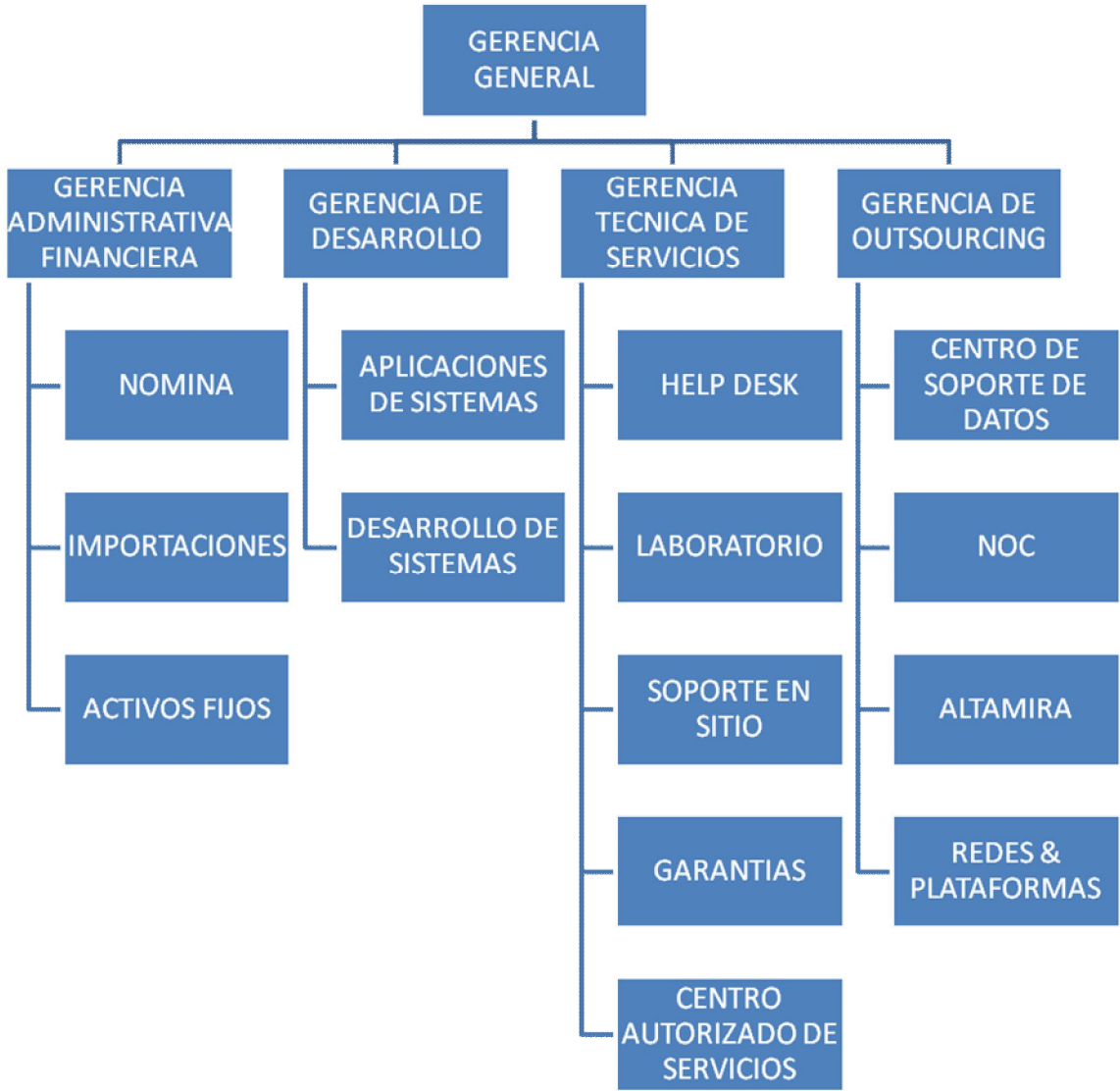
Sonda como una empresa proveedora de servicios tecnológicos, tiene su mayor cliente el cual es Movistar, dentro del mismo se encuentra el Proyecto CSD (Centro de Soporte de Datos) en donde trabajan 18 empleados, a los cuales se les realizará el análisis del impacto de la turnicidad en su entorno laboral, familiar y salud física.

El nivel de estudios que los expuestos poseen es Superior, en su mayoría son Ingenieros en Sistemas, Electrónica y Telecomunicaciones.

Se ha escogido a este grupo de personas ya que el proyecto CSD no puede dejar de operar, es decir trabajan 24 horas al día, 7 días a la semana y 365 días al año.

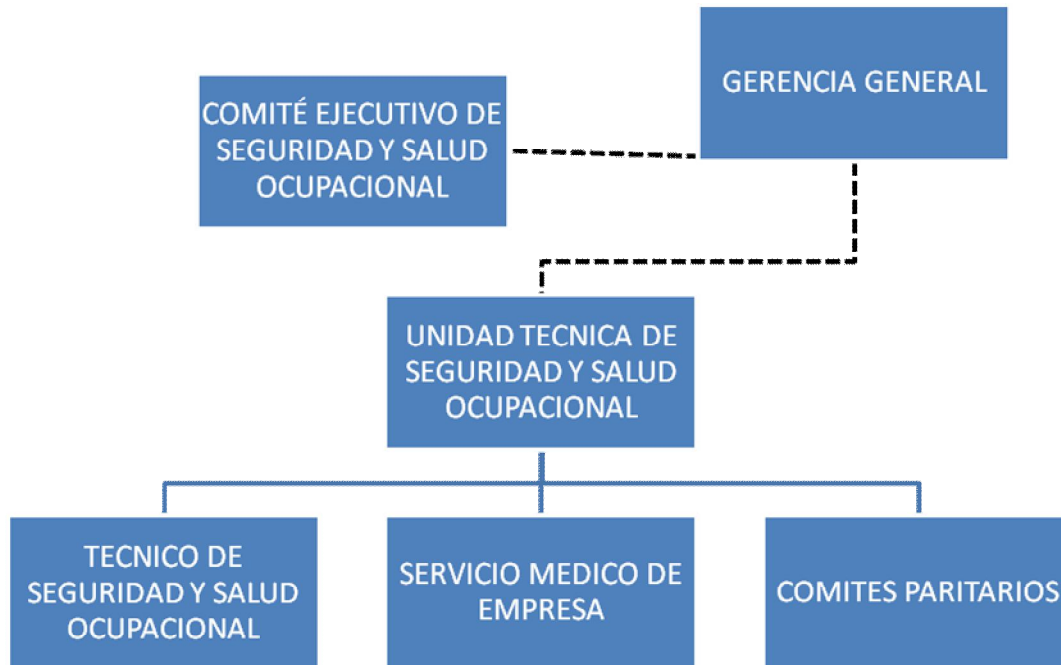
2.3 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Gráfico No. 3 Organigrama Estructural



2.4 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL COMITÉ DE SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

Gráfico No. 4 Organigrama estructural del Comité de Seguridad y Salud Ocupacional



2.4.1 Gerencia General

Según la estructura de la Empresa Sonda del Ecuador, S.A., la Gerencia General juega un papel muy importante en cuanto al apoyo a la Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional, tal es el compromiso que se encuentra conformado un Comité Ejecutivo de Seguridad y Salud Ocupacional representado por: Gerente General, Gerente Administrativo & Financiero, Técnico de Seguridad, Médico Ocupacional y Presidente del Comité Paritario.

Las principales funciones son:

- Destinar recursos económicos a la Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional
- Revisar y aprobar la implementación exitosa del Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional.

- Revisar y aprobar las políticas, objetivos y programas en materia de seguridad y salud ocupacional.
- Contar con el personal competente a cargo del desarrollo de los programas y evaluación periódica sobre el cumplimiento de estos.

2.4.2 Unidad de Seguridad y Salud

Está a cargo de un profesional de cuarto nivel en Seguridad y Salud en el Trabajo quien en este caso es el Técnico de Seguridad y Salud Ocupacional, cuya matriz se encuentra en la ciudad de Quito, y cuyas actividades debe reportar a la Gerencia General de la Empresa.

Las principales funciones de la Unidad de Seguridad y Salud son las siguientes:

- Identificación, medición y evaluación de riesgos.
- Control y vigilancia de riesgos ocupacionales.
- Promoción y adiestramiento de los trabajadores.
- Registro de la accidentabilidad, ausentismo y evaluación estadística de los resultados.
- Asesoramiento técnico, en materias de control de incendios, primeros auxilios, equipos de protección personal, entre otros.
- Colaborar en la prevención de riesgos que efectúen los organismos del sector público y comunicar los accidentes y enfermedades profesionales que se produzca, al Comité Interinstitucional y al Comité de Seguridad e Higiene Industrial.

2.4.3 Servicio Médico de Empresa

Está a cargo de un médico ocupacional con cuarto nivel en Seguridad y Salud en el Trabajo cuya matriz se encuentra en la ciudad de Quito.

Las funciones del Servicio Médico de Empresa se basan en lo establecido en la normativa y legislación vigente, las mismas que se describen a continuación:

- Cumplir prioritariamente funciones de prevención y fomento de la salud de los trabajadores.
- Estudio y vigilancia de las condiciones ambientales en los puestos de trabajo.
- Análisis y clasificación de los puestos de trabajo, para seleccionar el personal, en base a la valoración de los requerimientos psicofisiológicos de las tareas a desempeñarse, y en relación con los riesgos de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales.
- Presentación de información periódica de sus actividades a organismos de supervisión y control.
- Apertura de la ficha médica ocupacional al momento de ingreso de los trabajadores.
- Examen médico de ingreso, periódico, especiales, reingreso y de salida.
- Transferencia de pacientes a Unidades médicas del IESS, si el caso amerita.
- Mantenimiento del nivel de inmunidad a través de campañas de vacunación a los trabajadores y familiares.
- Colaborar en la investigación de accidentes de trabajo y todas las actividades operativas preventivas promovidas por la Unidad de Seguridad.
- Investigar enfermedades ocupacionales que se presenten en la empresa.
- Divulgar los conocimientos indispensables para la prevención de enfermedades profesionales y accidentes de trabajo.
- Organizar y ejecutar programas de educación para la salud.
- Asesorar a la empresa en la distribución racional de los trabajadores y empleados según los puestos de trabajo y la aptitud del personal.
- Elaborar la estadística de ausentismo al trabajo, por motivos de enfermedad común, profesional, accidentes y otros motivos y sugerir las medidas aconsejadas para evitar estos riesgos.

2.4.4 Comité y subcomités Paritarios

Cumpliendo con la legislación Ecuatoriana en materia de Salud y Seguridad Ocupacional, y al tener más de 100 trabajadores se han conformado los siguientes comités de seguridad y salud ocupacional:

- Comité Paritario – Ciudad de Quito – Matriz de la Empresa, con el Técnico de Seguridad y Salud Ocupacional a la cabeza
- Sub comité paritario – Ciudad de Quito – Proyecto de Outsourcing, con su respectivo delegado de prevención.
- Sub comité paritario - Ciudad de Guayaquil, con su respectivo delegado de prevención.
- Comité Ejecutivo de Seguridad y Salud – Ciudad de Quito, Matriz de la Empresa, conformado por el Gerente General, Gerente Administrativo & Financiero, Médico Ocupacional, Técnico de Seguridad y Salud Ocupacional y Presidente del Comité Paritario.

Para la conformación de los Comités y Subcomités Paritarios se deben estructurar así: Tres representantes de la empresa y 3 representantes de los trabajadores con sus respectivos suplentes.

Los representantes de la empresa los designa la Gerencia General mientras que los delegados de los trabajadores son elegidos por el Comité de Empresa de los trabajadores y la Asociación de Profesionales de la empresa así como a sus respectivos suplentes, guardando la proporcionalidad de los integrantes de cada gremio.

Las funciones del Comité y subcomités son las que se describen a continuación:

- Promover la observancia de las disposiciones sobre prevención de riesgos profesionales.
- Analizar y opinar sobre el Reglamento de Seguridad e Higiene de la empresa, a tramitarse en el Ministerio de Relaciones Laborales. Así mismo, tendrá facultad para, en oficio o a petición de parte, sugerir o proponer reformas al Reglamento Interno de Seguridad e Higiene de la Empresa.
- Realizar la inspección general de edificios, instalaciones y equipos de los centros de trabajo recomendando la adopción de las medidas preventivas necesarias.
- Conocer los resultados de las investigaciones que realicen organismos especializados, sobre los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales que se produzcan en la empresa.

- Realizar sesiones bimensuales
- Cooperar y realizar campañas de prevención de riesgos y procurar que todos los trabajadores reciban una formación adecuada en dicha materia.
- Analizar las condiciones de trabajo en la empresa y solicitar a sus directivos la adopción de medidas de Higiene y Seguridad en el Trabajo.
- Vigilar el cumplimiento del Reglamento de Seguridad y Salud.

2.4.5 NUESTRA MISIÓN

Agregar valor a nuestros clientes, mediante el mejor uso de las Tecnologías de Información, a través de la provisión de servicios y soluciones de calidad que apoyen su gestión productiva y empresarial.

2.4.6 NUESTRA VISIÓN

Superar las expectativas del cliente con Puntualidad, Cumplimiento, Actitud de servicio, Predisposición positiva, Transparencia, Honestidad y Confiabilidad.

2.4.7 POLÍTICA DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

“Sonda , empresa de servicios y proyectos de integración de sistemas y provisión de plataformas en el campo de las tecnologías de información, está comprometida con la protección del medio ambiente, la salud y seguridad de sus empleados y de sus clientes, previniendo los accidentes y enfermedades ocupacionales, por tal razón promocionaremos la salud de los trabajadores, asignando deberes, responsabilidades y recursos a todos los niveles de la empresa, y su mejoramiento continuo, dando cumplimiento a normas nacionales y comunitarias establecidas, logrando con todo ello el bienestar y el mejor desempeño de los trabajadores”

2.5 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Los directivos de la empresa y en general todos los empleados no tienen conocimiento de la afectación en el desempeño de sus labores cotidianas el horario de turnos que realizan un grupo de personas de la empresa del proyecto CSD, el personal expuesto en varias ocasiones ha acudido al departamento de Recursos Humanos para explicar la insatisfacción que tienen con esta modalidad y que se encuentran cansados y esto conlleva a algunas consecuencias ya sea la relación entre sus compañeros de trabajo, con sus familiares por irritabilidad y temen que eso desencadene en una enfermedad como el estrés, tensión nerviosa, gastritis entre otras.

El indicador de rotación del personal del área a estudiar, proporcionado por Recursos Humanos es de menos 33% lo que indica que la empresa decreció personal y la rotación es muy alta, el número total de empleados que deben trabajar en el área son de 18, este indicador fue calculado en el último año de Enero a Diciembre del 2012, tomando en cuenta la siguiente fórmula de cálculo:

- Índice de rotación de personal: $((\# \text{Ingresos} - \# \text{de salidas}) / \# \text{total de empleados}) * 100$

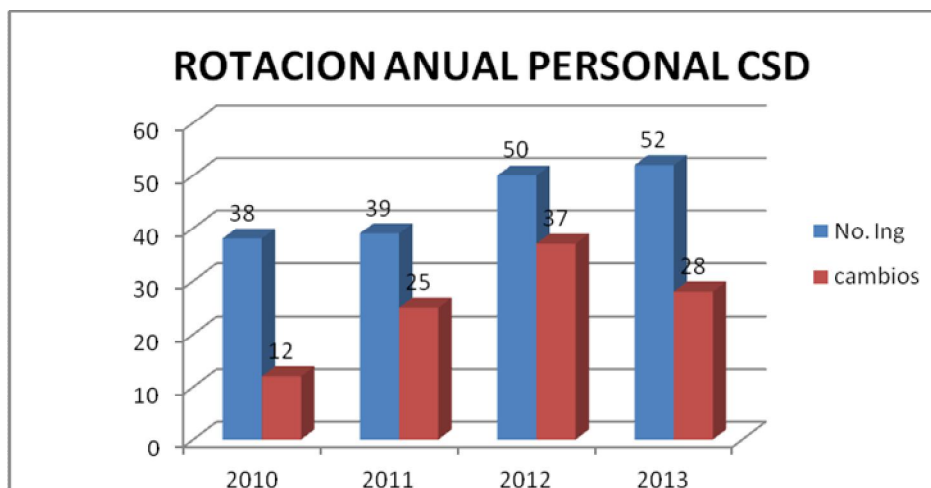
$$((7-13)/18)*100 = -33\%$$

Con esto nos damos cuenta que el personal busca otras opciones de empleo porque no se encuentra satisfecho con la modalidad de horario por turnos.

En función a estos factores hemos visto la necesidad de realizar una evaluación psicosocial así como sus medidas de control para mitigar los riesgos que pueden sufrir los empleados, y de igual manera que la empresa no se vea afectada en su productividad.

En el siguiente grafico se puede observar el índice de rotación desde el 2010:

Gráfico No. 5 Rotación Anual del Personal del Centro de Soporte de Datos



Fuente: Departamento de Recursos Humanos, Sonda del Ecuador

2.6 DISEÑO METODOLÓGICO

El método a utilizar será el Descriptivo y Experimental, para identificar la existencia de riesgo psicosocial, los trabajadores deberán contestar una encuesta que ha sido diseñado mediante la herramienta ISO KEY, la cual nos permitirá obtener resultados reales, los mismos que serán tabulados y analizados.

2.6.1 MÉTODO DESCRIPTIVO

Se utiliza para recoger, resumir, organizar, presentar, analizar generalizar, los resultados de las observaciones. Este método implica la recolección y presentación sistemática de datos para dar una idea clara de una situación. Las ventajas que tiene este estudio es que la metodología es fácil, de corto tiempo y económica... En el estudio descriptivo el propósito del investigador es describir situaciones y eventos. Esto es, como es y como se manifiesta determinado fenómeno.

En la presente investigación realizaremos una primera observación con los empleados expuestos analizando sus labores diarias, su tipo de trabajo y horarios, con lo cual tendremos suficiente información para definir el o los métodos de evaluación del riesgo psicosocial, cabe destacar que en el camino de esta la presente investigación podría cambiar dicha evaluación respecto a los resultados obtenidos.

2.6.2 MÉTODO EXPERIMENTAL

El método experimental se basa en la observación de hechos, consiste en seleccionar hechos e intentar explicarlos y comprenderlos a través de la observación. Se crean las suposiciones razonadas obtenidas a partir de los datos observados. Las explicaciones de los hechos no se encuentran a la vista; es necesario imaginarlas, suponerlas, antes de descubrirlas.

La explicación de sistemas matemáticos a la hipótesis obtenida se le aplicaba un planteamiento para poder dar más sentido a la hipótesis obtenida. Había dos tipos de comportamiento de sistemas matemáticos: Compara que los hechos observados quedan explicados por las hipótesis, al introducir en la comparación conclusiones lógicas, ver si se han encontrado nuevos hechos y ver si se pueden adaptar a las hipótesis para dar sentido a los razonamientos.

Es decir que haremos con frecuencia las hipótesis establecidas, esto nos servirá para ir descubriendo e identificando quizá problemas que solamente con la observación no lo percibimos y que así nos ayudara a encontrar medidas de control más eficaces.

La técnica será en base a observación, entrevista y encuestas que se realizarán en los lugares de trabajo de los empleados y las encuestas y entrevistas se hará a los trabajadores y directivos de la empresa en estudio, especialmente a los empleados que hayan indicado que tienen problemas en sus lugares de trabajo, es decir que los valores de medición sobrepasen el límite permitido por las respectivas normas.

2.6.3 MÉTODOS DE EVALUACIÓN

Los métodos a utilizar para evaluar el riesgo psicosocial al personal expuesto son:

- Método FPSICO

- Encuesta para medir riesgos psicosociales

Método Fpsico

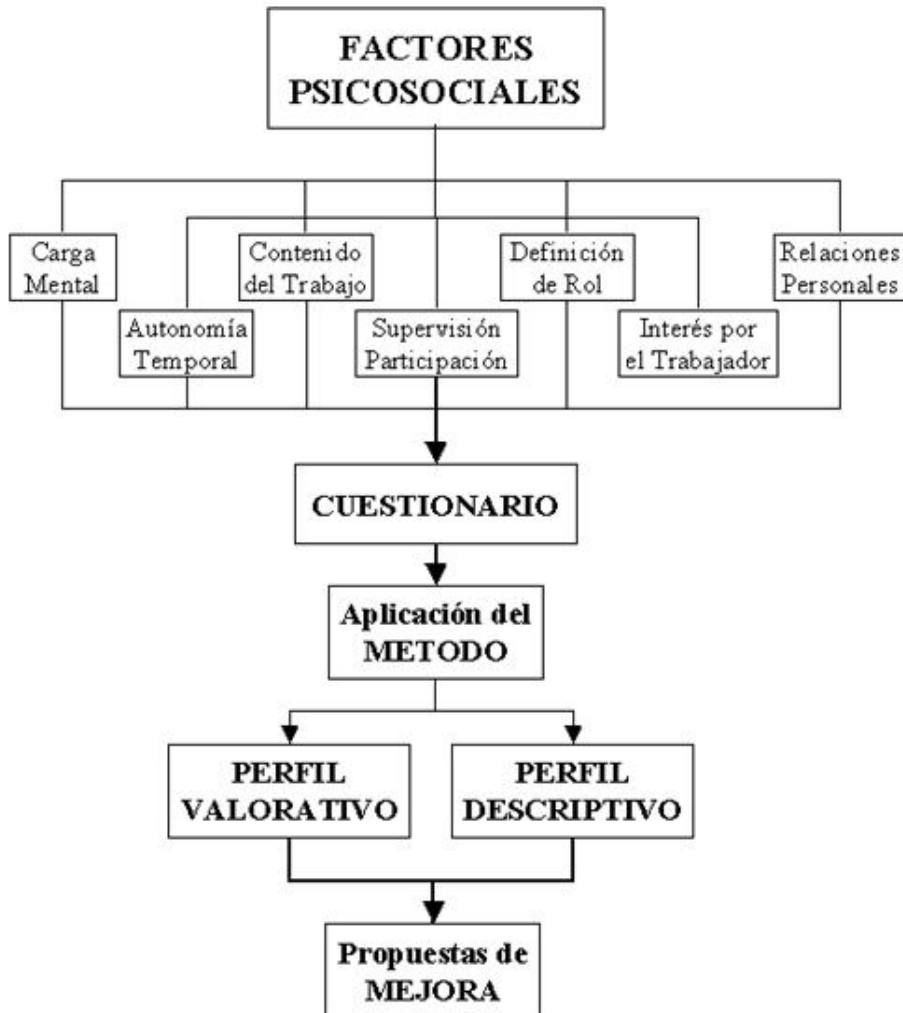
El I.N.S.H.T.(Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo) de España ha desarrollado el método FPSICO, el cual a partir de la información recogida en un cuestionario aplicado a un grupo de trabajadores, realiza la evaluación de las condiciones psicosociales de dicho grupo en el ámbito laboral.

El Método de Evaluación de Factores Psicosociales desarrollado por el I.N.S.H.T. es un instrumento que pretende facilitar la evaluación de la situación psicosocial de un grupo de trabajadores, y a partir de ahí, orientar las medidas preventivas y de intervención, de cara a mejorar aquellos aspectos más negativos o perjudiciales.

Este método consiste en la aplicación de un cuestionario a un grupo de trabajadores, para posteriormente someter los datos a un sistema de evaluación, ordenación y conceptualización particular, que nos permite conocer las condiciones psicosociales de dicho grupo en el ámbito laboral.

Esquema de la Aplicación del Método Fpsico

Gráfico No. 6 Esquema de la aplicación del método Fpsico



Cuestionario:

Es necesario recoger la información subjetiva proporcionada por los trabajadores, partiendo de la base de que la realidad psicosocial hace referencia no tanto a las condiciones que objetivamente se dan, sino como son percibidas y experimentadas por la persona.

Por ello, este método utiliza el cuestionario aplicado a los trabajadores como técnica de recogida de datos, dando así gran importancia a la percepción que ese colectivo de trabajadores tiene sobre ciertas condiciones psicosociales que se dan en su trabajo, y considerando esa información como una forma adecuada de valoración de tales condiciones

El método utiliza un cuestionario compuesto por 75 preguntas con las que se recoge información acerca de 7 factores, cada uno de los cuales es evaluado en una escala de puntuación de rango entre 0 y 10.

El cuestionario plantea preguntas de respuestas cerradas y previamente codificadas, es decir, ofrece para cada pregunta distintas alternativas de respuesta, a cada una de las cuales les da una valoración, que es la que puntúa en la valoración final. Atendiendo al tipo de información que pretenden obtener, el cuestionario incluye dos tipos de preguntas:

- Aquellas en las que se pregunta al trabajador sobre una realidad objetiva de su empresa o trabajo (hechos).
- Aquellas en las que se pregunta sobre la impresión que el trabajador tiene acerca de un determinado aspecto de su trabajo (opiniones).

Descripción de los Factores Psicosociales

El método estudia los siguientes factores:

- Carga mental
- Autonomía temporal
- Contenido del trabajo
- Supervisión-Participación
- Definición de rol
- Interés por el trabajador y
- Relaciones personales.

Veamos cómo define cada uno de ellos, y a partir de qué indicadores los valora.

Carga Mental

Grado de movilización o esfuerzo intelectual que debe realizar el trabajador para hacer frente al conjunto de demandas que recibe el Sistema Nervioso en el curso de realización de su trabajo.

Se evalúa a partir de los siguientes indicadores;

Presión de tiempos: contemplada a partir del tiempo asignado a la tarea, de la necesidad de recuperar los retrasos y del tiempo durante el cual se debe trabajar con rapidez.

Esfuerzo de atención: viene dado por la intensidad o el esfuerzo de concentración o reflexión necesarias para recibir las informaciones del proceso y elaborar las respuestas adecuadas, y por la constancia con que debe ser sostenido ese esfuerzo.

El esfuerzo de atención puede incrementarse en función de la frecuencia de aparición de posibles incidentes, y de las consecuencias que pudieran ocasionarse durante el proceso por una equivocación del trabajador.

Fatiga percibida: la fatiga es una de las principales consecuencias que se desprenden de una sobrecarga de las exigencias de la tarea.

Sobrecarga: el número de informaciones que se precisan para realizar la tarea y el nivel de complejidad de las mismas son los dos factores a considerar para determinar la sobrecarga.

Percepción subjetiva de la dificultad que para el trabajador tiene su trabajo

Autonomía Temporal

Grado de decisión que tiene el trabajador sobre la gestión de su tiempo de trabajo y descanso

Para valorar este factor se recoge información sobre la posibilidad que tiene el trabajador de elegir el ritmo o la cadencia de trabajo, y sobre su capacidad para distribuir los descansos

Contenido del Trabajo

Grado en que el conjunto de tareas que desempeña el trabajador activan una cierta variedad de capacidades, responden a una serie de necesidades y expectativas del trabajador, y permiten el desarrollo psicológico del mismo.

Las preguntas referentes a este factor pretenden ver en qué medida el trabajo está compuesto por tareas variadas y con sentido, implica la utilización de diversas capacidades del trabajador, está constituido por tareas monótonas o repetitivas y en qué medida es un trabajo que resulte importante, motivador o rutinario.

Supervisión - Participación

Grado de distribución de la capacidad de decisión, respecto a distintos aspectos relacionados con el desarrollo del trabajo, entre el trabajador y la dirección.

Se evalúa a partir de la valoración que el trabajador hace del control ejercido por la dirección, de los distintos medios de participación, y del grado de participación efectiva respecto a distintos aspectos del trabajo.

Definición del Rol

Considera los problemas que pueden derivarse del rol laboral y organizacional asignado a cada trabajador.

La definición de rol se evalúa a partir de dos indicadores:

- ☐ La ambigüedad de rol, que se produce cuando al trabajador no se le da una información adecuada sobre su función o papel laboral o en la organización.
- ☐ La conflictividad de rol, que se produce cuando existen demandas de trabajo conflictivas o que el trabajador no desea cumplir. Pueden darse conflictos entre las demandas de la organización y los valores y creencias propias, conflictos entre obligaciones de distinta gente y conflictos entre tareas muy numerosas o muy difíciles.

Interés por el trabajador

Grado en que la empresa muestra una preocupación de carácter personal y a largo plazo por el trabajador, o bien si la consideración que tiene del trabajador es de carácter instrumental y a corto plazo.

La preocupación personal y a largo plazo tiende a manifestarse en varios aspectos: asegurando estabilidad en el empleo, considerando la evolución de la carrera profesional de los trabajadores, facilitando información de los aspectos que le pueden concernir y facilitando formación a los trabajadores.

Por ello, se evalúan aspectos relativos a la promoción, formación, información y estabilidad en el empleo.

Relaciones Personales

Se evalúa a través de tres indicadores: la posibilidad de comunicación con otros trabajadores, la calidad de las relaciones que el trabajador tiene con los distintos colectivos con los que puede tener contacto, y las relaciones que generalmente se dan en el grupo de trabajo.

Aplicaciones del Método

Luego de aplicar el cuestionario a los trabajadores, el método nos permitirá:

Evaluar situaciones concretas. Los resultados obtenidos muestran qué magnitud y qué particularidades presentan unos determinados factores psicosociales en un grupo concreto, y permite realizar un diagnóstico de las condiciones psicosociales de ese grupo.

Localizar fuentes de problemas. Dada la existencia de un problema y de cara a establecer sus posibles soluciones, el método permite identificar algunos de los ámbitos en los que se está originando ese problema y así, orientar las posteriores acciones a emprender.

Diseñar cambios y establecer prioridades en las actuaciones. De cara a llevar a cabo algunos cambios en la organización para solucionar algún problema, los resultados obtenidos tras la aplicación del método pueden orientar tanto para establecer qué tipo de

acciones han de llevarse a cabo, como para determinar la intensidad o la urgencia con la que han de llevarse a cabo esas acciones.

Por otra parte, los resultados obtenidos a partir de la aplicación de este método pueden servir de orientación para dar prioridad a unas acciones sobre otras.

Tomar conciencia de la situación. Finalmente, la utilización del método puede contribuir a la difusión de nuevas perspectivas acerca de la organización del trabajo y a enriquecer el debate interno en la empresa con conceptos y puntos de vista inusuales en muchas empresas, sobre cuál puede ser el origen de algunos problemas o cómo abordarlos.

Presentación de Resultados

El método ha sido concebido para valorar la situación psicosocial de grupos de trabajadores relativamente homogéneos: se pretende conocer la situación de una serie de factores que afectan a un área organizativa (departamento, sección, grupo de trabajo,...) compuesta por varios trabajadores.

Por ello, aunque técnicamente es posible, no es aconsejable trabajar con resultados individuales.

A partir de las contestaciones de los trabajadores al cuestionario, cada uno de los factores es evaluado independientemente en una escala de puntuación de 0 a 10. La puntuación del grupo se obtiene a partir de las puntuaciones de cada sujeto en cada factor, y ésta, a su vez, de las respuestas a las preguntas que conforman cada factor.

En general, las preguntas contribuyen de manera distinta a la puntuación final de su factor. Igualmente, cada opción de respuesta tiene distinto valor. La distinta aportación de cada pregunta se ha establecido a partir de dos criterios:

□□ Por la importancia del aspecto que mide una pregunta, importancia establecida teóricamente en función de la importancia que han dado a ese aspecto distintos estudios y metodologías consultadas para la elaboración de este método, y

□□ Por la relación que las preguntas han mostrado experimentalmente con variables como el ausentismo, la insatisfacción laboral y determinados síntomas psicosomáticos.

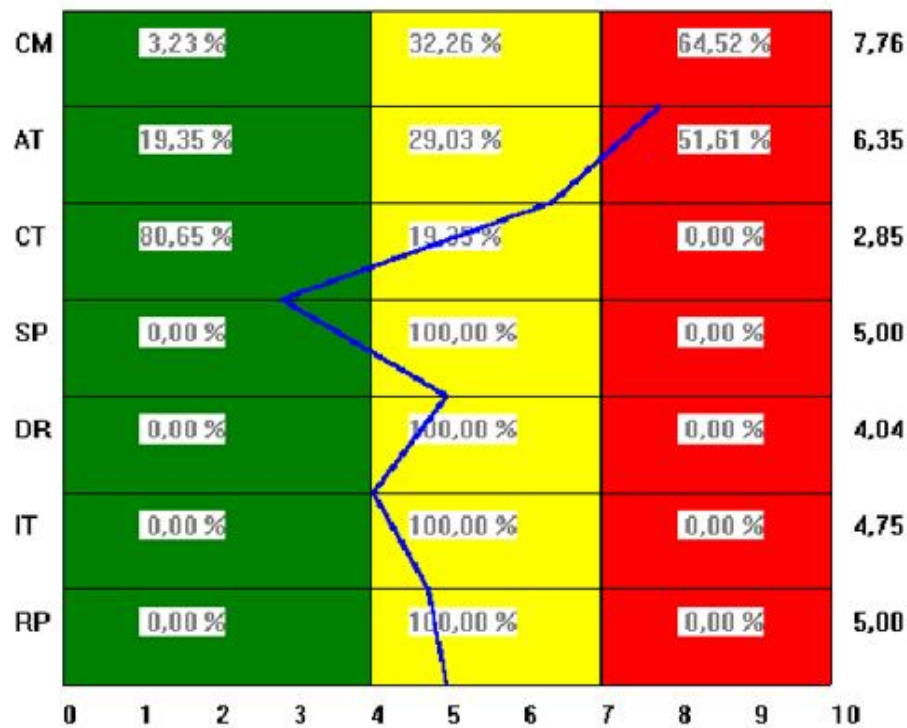
Con las puntuaciones del grupo en cada uno de los factores, el método presenta los resultados en dos formatos diferentes: el Perfil Valorativo y el Perfil Descriptivo.

Perfil Valorativo

El Perfil Valorativo ofrece la media de las puntuaciones del colectivo analizado para cada uno de los siete factores psicosociales que considera el método.

Estas puntuaciones son trasladadas a un perfil gráfico en el que se presenta una escala de valores comprendidas entre 0 y 10 para cada factor.

Gráfico No. 7 Perfil Valorativo del Método



Esta escala queda representada en la parte inferior del gráfico. A la izquierda aparecen las iniciales de cada uno de los factores que considera el método:

Carga Mental (CM)

Autonomía Temporal (AT)
Contenido de Trabajo (CT)
Supervisión - Participación (SP)
Definición de Rol (DR)
Interés por el Trabajador (IT), y
Relaciones Personales (RP).

Una vez realizado el análisis de los datos, el Perfil Valorativo ofrece las medias correspondientes a cada uno de los factores unidas por una línea quebrada. Además, esta puntuación media aparece indicada a la derecha de cada escala. Por ejemplo, en el gráfico que se presenta más arriba, la puntuación media del grupo para el factor Supervisión - Participación (SP) es 4.83.

En este perfil se distinguen tres tramos que indican diferentes situaciones de riesgo:

□□ De 0 a 4 puntos (verde): SITUACIÓN SATISFACTORIA. Todos aquellos factores cuya puntuación media esté comprendida entre 0 y 4 son factores que pueden considerarse satisfactorios, es decir, que en principio no van a generar problemas.

□□ De 4 a 7 puntos (amarillo): SITUACIÓN INTERMEDIA. Los factores cuya puntuación media esté comprendida entre 4 y 7 son factores que pueden generar molestias a un cierto número de trabajadores, pero que no son lo suficientemente graves como para demandar una intervención inmediata. Sin embargo, es una situación que es preciso subsanar en cuanto sea posible, ya que estos factores pueden resultar, en el futuro, fuentes de problemas.

□□ De 7 a 10 puntos (rojo): SITUACIÓN NOCIVA. Los factores cuya puntuación media esté comprendida en este tramo requieren una intervención en el plazo más breve posible. Es previsible que en situaciones de este tipo exista entre los trabajadores una gran insatisfacción con su trabajo, o una tendencia al incremento del ausentismo o que aparezcan síntomas asociados al estrés.

Para cada uno de los factores, el Perfil Valorativo ofrece, además del tramo en el que está la puntuación media del grupo, el porcentaje de trabajadores que se sitúa en cada una de las tres situaciones mencionadas.

Estos porcentajes, que aparecen indicados en los recuadros situados debajo de cada escala, nos permiten hacer un análisis, y por tanto, una interpretación más detallada de la situación psicosocial del grupo.

Perfil Descriptivo

El Perfil Descriptivo ofrece la información detallada de cómo se sitúan los trabajadores ante cada pregunta, es decir, nos da información sobre el porcentaje de trabajadores que ha elegido cada una de las opciones de respuesta, lo cual permite obtener datos acerca de aspectos concretos relativos a cada factor; Ejemplo:

Después de establecer, a partir del Perfil Valorativo, sobre qué factores se deberá actuar de forma prioritaria, la información recogida en el Perfil Descriptivo nos permite analizar con más detalle cada uno de los factores, utilizando para ello el siguiente cuadro, en el que se contemplan los distintos indicadores que valoran cada factor, y cuáles son las preguntas que recogen la información de cada uno de esos indicadores.

Gráfico No. 8 Cuadro de Indicadores que valora cada Factor

CARGA MENTAL (CM)	
Subfactor CM1: presiones de tiempo y retrasos	<ul style="list-style-type: none">• tiempo asignado a las tareas (p-3)• recuperación de retrasos (p-4)• tiempo de trabajo con rapidez (p-5)
Subfactor CM2: esfuerzo de atención	<ul style="list-style-type: none">• tiempo de atención (p-1)• intensidad de la atención (p-2)• frecuencia de errores (p-6)• consecuencia de los errores (p-7)
Subfactor CM3: fatiga nerviosa	<ul style="list-style-type: none">• fatiga (p-8)
Subfactor CM4: cantidad y complejidad de la información	<ul style="list-style-type: none">• cantidad de información (p-9)• complejidad de la información (p-10)
Subfactor CM5: dificultad de la tarea	<ul style="list-style-type: none">• dificultad de la tarea (p-11)
AUTONOMÍA TEMPORAL (AT)	
Subfactor AT1: posibilidad de abandono momentáneo del trabajo	(p-12)
Subfactor AT2: distribución de pausas	(p-13)
Subfactor AT3: determinación del propio ritmo	(p-14)
Subfactor AT4: variación del ritmo	(p-15)

CONTENIDO DEL TRABAJO (CT)

- Subfactor CT1: capacidades utilizadas (p-16 a p-25)
- Subfactor CT2: repetitividad (p-26)
- Subfactor CT3: importancia del trabajo (p-27)
- Subfactor CT4: variedad del trabajo (p-28)
- Subfactor CT5: trabajo rutinario (p-29)
- Subfactor CT6: motivación por el trabajo (p-30)
- Subfactor CT7: importancia del trabajo para otros (p-31 a p-34)

SUPERVISIÓN - PARTICIPACIÓN

- Subfactor SP1: supervisión (p-35 a p-40)
- Subfactor SP2: medios de participación (p-41 a p-45)
- Subfactor SP3: grado de participación (p-46 a p-51)

DEFINICIÓN DE ROL (DR)

- Subfactor DR1: ambigüedad de rol (p-52 a p-58)
- Subfactor DR2: conflictividad de rol (p-59 a p-62)

INTERÉS POR EL TRABAJADOR (IT)

- Subfactor IT1: promoción (p-63)
- Subfactor IT2: formación (p-64)
- Subfactor IT3: medios de información (p-65 a p-68)
- Subfactor IT4: estabilidad en el empleo (p-69)

RELACIONES PERSONALES (RP)

- Subfactor RP1: posibilidad de comunicarse (p-70)
- Subfactor RP2: calidad de las relaciones (p-71 a p-74)
- Subfactor RP3: relaciones de grupo (p-75)

Propuestas de Mejora

Como ya hemos comentado, la aplicación del método nos permite detectar aquellos aspectos de la realidad psicosocial de la empresa u organización que precisan se les preste una atención especial a fin de ser mejorados.

El planteamiento de estrategias de análisis e intervención no tiene porqué limitarse a aquellas situaciones o factores en los que los resultados obtenidos son muy negativos, sino que también puede considerarse en el caso de puntuaciones medias.

El método ofrece una serie de ideas, recomendaciones y puntos de reflexión referentes a cada uno de los factores psicosociales que considera, con el objeto de que sirvan de ayuda en la fase de análisis e intervención basada en los resultados obtenidos tras la aplicación del método.

Estas recomendaciones no deben ser consideradas como universalmente válidas, sino que deben servir como guía general sobre los aspectos importantes a considerar en cada factor.

Para ello, además de la puntuación global de cada factor, es necesario analizar la información que nos puede proporcionar el análisis, pregunta a pregunta, de todos los ítems de que consta cada factor. A este efecto será de gran utilidad el Perfil Descriptivo que ofrece el método, y la tabla que hemos presentado, en la que se presentan los factores y subfactores del método y las preguntas que se utilizan para evaluar cada uno de ellos.

Carga Mental

- ☐ ☐ Programar el volumen de trabajo y el tiempo necesario para su desarrollo.
- ☐ ☐ Evitar al trabajador sensaciones de urgencia y apremio de tiempo.
- ☐ ☐ Establecer sistemas que permitan al trabajador conocer las cotas de rendimiento, el trabajo pendiente y el tiempo de que dispone para realizarlo.
- ☐ ☐ Evitar, en la medida de lo posible, los trabajos que requieran esfuerzos intensos y continuados.

Si no es posible, reestructurar la asignación de tareas con el fin de distribuir las adecuadamente entre los trabajadores.

- ☐ ☐ Prestar atención a aquellos puestos en los que, por el trabajo que se realiza, la probabilidad de cometer errores es mayor, especialmente cuando las consecuencias de estos errores sean graves.
- ☐ ☐ Tener en cuenta que tan negativo es el exceso de información como el defecto, tanto en cantidad como en calidad, y tratar de buscar un punto de equilibrio.

Autonomía Temporal

☐ ☐ Procurar que la tarea permita al trabajador unos márgenes de tiempo que le posibiliten una cierta autonomía acerca de su tiempo de trabajo; programar el tiempo de trabajo y el tiempo de descanso.

☐ ☐ Facilitar al trabajador el conocimiento de los objetivos a alcanzar y los ya logrados en cada momento, para permitirle establecer su ritmo de trabajo e introducir variaciones en el mismo.

☐ ☐ Prestar especial atención a aquellos puestos en los que, en función de la tarea que se realiza, existe un riesgo elevado de no tener autonomía (por ejemplo, trabajos en cadena, ritmos marcados por máquinas).

☐ ☐ Un caso especial de falta de autonomía temporal es el de los puestos de atención al público.

Considerar la posibilidad de regular el acceso al público, alternar la atención al público con otras tareas, etc.

Contenido del Trabajo

☐ ☐ Estudiar en profundidad las capacidades que el trabajador pone en juego en su puesto de trabajo; rediseñar el contenido del trabajo.

☐ ☐ Favorecer la utilización de capacidades diversas, y la oportunidad de nuevos aprendizajes a través del trabajo, que permitan incrementar las tomas de decisión e intervención del trabajador en la planificación de su trabajo.

☐ ☐ Sensibilizar a todos los niveles sobre el significado y la importancia del trabajo que realizan.

Supervisión – Participación

☐ ☐ Definir y clarificar el nivel de participación que se otorga a los distintos agentes de la organización.

☐ ☐ Fomentar la participación de los trabajadores en los distintos aspectos que configuran el trabajo, desde la propia organización, distribución y planificación de las tareas hasta aspectos como distribución del espacio, mobiliario, etc.

☐ ☐ Evitar que los sistemas de control (de trabajo, tiempo, horarios, etc.) generen una supervisión excesiva.

☐ ☐ Evitar sistemas de control inoperantes, que den como resultado una ausencia total de control.

- ☐ ☐ Flexibilizar progresivamente la supervisión, promoviendo la delegación en los trabajadores y la responsabilidad individual.
- ☐ ☐ Proporcionar a los trabajadores un mayor control sobre su trabajo (capacidad de decisión sobre ritmo, organización, etc.)

Definición del Rol

- ☐ ☐ Asegurarse de que los trabajadores tienen una información clara y precisa de lo que deben hacer, de que conocen sus funciones, competencias y atribuciones, que saben cómo deben hacer su trabajo, qué métodos deben seguir, cuáles son los objetivos de cantidad y calidad del trabajo, qué tiempo tienen asignado, cuál es su responsabilidad, etc.
- ☐ ☐ Comprobar si los medios de información a los trabajadores son adecuados; si no es así, intentar mejorarlos o adoptar otros.
- ☐ ☐ No encomendar tareas cuya realización exija saltarse los métodos establecidos o suponga un serio conflicto para el trabajador.
- ☐ ☐ No dar instrucciones incompatibles entre sí.

Interés por el Trabajador

- ☐ ☐ Hacer que el trabajador sienta que la organización tiene un interés a largo plazo y de carácter personal por él.
- Fomentar la estabilidad en el empleo, establecer planes de carrera, asegurar una formación y una información adecuadas, etc.

Relaciones Personales

- Tener en cuenta en el diseño de la organización la importancia del apoyo social (apoyo afectivo, instrumental, de ayuda, etc.), como reductor del estrés.
- Prestar especial atención al apoyo a los subordinados por parte de sus superiores, en aspectos como el reconocimiento del trabajo, la asistencia técnica y material, el apoyo frente a otras instancias, etc.
- Diseñar el lugar de trabajo de forma que favorezca el contacto y las relaciones personales entre los trabajadores.

Análisis Teórico del Método Experimental

El ritmo circadiano

Todas las personas necesitamos dormir varias horas al día, dicho ciclo está regido por un “reloj-biológico” que nos indica cuando debemos despertar y cuando dormir.

El ciclo circadiano abarca 24 horas, divididas en 8 horas para el sueño y 16 para la vigilia.

La luz juega un factor muy importante en este ciclo, a través de una sustancia (la melatonina) secretada por la glándula pineal (ubicada en el cerebelo).

La alteración del ritmo circadiano se puede producir por las siguientes causas:

1. Sueño retrasado: aparece entre las personas que adelantan las fases del ciclo sueño-vigilia.
2. Jet-lag: es una desincronización debida al cambio de horario que se produce al viajar a otras latitudes
3. Turno de trabajo: las personas que trabajan en horarios nocturnos sufren trastornos en su ciclo de sueño-vigilia.

Debido a nuestro tema de investigación las personas que trabajan en turnos laborales rotatorios presentan problemas de adaptación a un ritmo circadiano cambiante y las alteraciones aumentan a medida que avanza la edad, sin embargo el factor de la edad en el grupo estudiado tiene la ventaja de ser personas jóvenes.

Los trabajadores de noche o los que se ven sometidos a frecuentes rotaciones de turno muestran, en general, un déficit marcado de horas de sueño, ya que el sueño diurno es mucho más fragmentado y menos reparador que el nocturno.

Este les produce, con frecuencia, malestar, fatiga e irritabilidad, un mayor número de alteraciones gastrointestinales y mayor deseo de consumir alcohol, probablemente con la finalidad de intentar controlar el estrés, y consumo indiscriminado de sedantes.

Se ha observado un aumento de los accidentes laborales y circulatorios en estos trabajadores. Los síntomas se dan sobre todo los primeros días tras el cambio de turno. La situación puede ser peor si el trabajador no sigue una pauta constante a lo largo de la

semana y sólo mantiene el ciclo alterado los días laborables, volviendo al ciclo normal los días de descanso y vacaciones. La queja primaria es de insomnio o de somnolencia excesiva.

Encuesta para medir los riesgos psicosociales

Se han utilizado cinco indicadores que miden la calidad de vida laboral relacionada con la salud:

- ☐ Salud General
- ☐ Evolución del estado de salud en el último año
- ☐ Salud Mental
- ☐ Dificultades y calidad del sueño
- ☐ Bajas laborales en el último año

Los tres primeros indicadores (Salud General, Evolución del estado de salud en el último año y Salud Mental) se han medido a través de la versión española (Alonso et al., 1995) del SF-36.

El SF-36 fue originalmente desarrollado, a principios de los noventa en los Estados Unidos para su uso en el Estudio de los Resultados Médicos (Medical Outcomes Study, MOS).

Es utilizado en investigaciones médicas, de salud mental y, en general, en investigaciones relacionada con la salud.

Ofrece una perspectiva general del estado de salud de la persona con la ventaja de que es fácil y rápido de rellenar, a la vez que también es sencillo de evaluar.

En la presente investigación el SF-36 permite valorar numéricamente diferentes aspectos de la salud de la persona, se convierte en una herramienta excelente para cualquier investigación relacionada con la salud.

Consta de 36 ítems que conforman una escala genérica que proporciona un perfil del estado de salud. Es aplicable tanto a pacientes como a la población general.

Ha resultado útil para evaluar la calidad de vida relacionada con la salud en la población general y en subgrupos específicos, para detectar los beneficios en la salud producidos por un amplio rango de tratamientos diferentes y valorar el estado de salud de pacientes individuales.

Sus buenas propiedades psicométricas, evaluadas en más de 400 artículos, y la multitud de estudios ya realizados que permiten la comparación de resultados, lo convierten en uno de los instrumentos con mayor potencial. Es susceptible de ser aplicado a población general y pacientes a partir de 14 años, tanto en estudios descriptivos como de evaluación clínica.

El número de opciones de respuesta oscila entre tres y seis, dependiendo de cada ítem.

La puntuación final se obtiene en una escala de 0 a 100, donde 0 es el peor estado de salud y 100 el mejor, de modo que las puntuaciones altas indican mejor estado de salud que las puntuaciones bajas.

Los ítems del SF-36 forman 8 dimensiones que evalúan:

- Función Física: Grado en que la salud limita las actividades físicas tales como el autocuidado, caminar, subir escaleras, inclinarse, coger o llevar pesos y los esfuerzos moderados e intensos (10 ítems).
- Rol físico: Grado en que la salud física interfiere en el trabajo y otras actividades diarias, incluyendo rendimiento menor que el deseado, limitación en el tipo de actividades realizadas o dificultad en la realización de actividades (4 ítems).
- Dolor corporal: Intensidad del dolor y su efecto en el trabajo habitual, tanto fuera de casa como en el hogar (2 ítems).
- Salud General: Valoración personal de la salud que incluye la salud actual, las perspectivas de salud en el futuro y la resistencia a enfermar (5 ítems).

- Vitalidad: Sentimiento de energía y vitalidad, frente al sentimiento de cansancio y agotamiento (4 ítems).
- Función Social: Grado en que los problemas de salud física o emocional interfieren en la vida social habitual (2 ítems).
- Rol Emocional: Grado en que los problemas emocionales interfieren en el trabajo u otras actividades diarias (3 ítems).
- Salud mental: Salud mental general, incluyendo depresión, ansiedad, control de la conducta y bienestar general (5 ítems).

Evolución declarada de la salud: como añadido a los 8 niveles de salud, el SF-36 incluye una pregunta de valoración independiente que determina la auto-percepción de la evolución del estado de salud general de la persona comparándola con la situación de su salud hace un año.

Esta variable tiene cinco posibles respuestas:

1. Mucho mejor ahora que hace un año
2. Algo mejor ahora que hace un año
3. Más o menos igual que hace un año
4. Algo peor ahora que hace un año
5. Mucho peor ahora que hace un año

Con el objetivo de que la interpretación de los resultados de esta variable fueran en la misma dirección que las escalas de Salud General y Salud Mental (en las que puntuaciones altas indican mejor estado de salud que puntuaciones bajas), en los análisis estadísticos realizados se transformaron las respuestas relacionadas con la evolución del estado de salud en el mismo sentido, de forma que puntuaciones altas en esta variable indican mejor evolución del estado de salud que puntuaciones bajas.

Síndrome del Sueño

Para evaluar los trastornos en el sueño se han utilizado dos ítems del Cuestionario para la detección del síndrome de apnea obstructiva del sueño (SAOS), desarrollada y validada por Vázquez V.R. et al.

Los dos ítems miden concretamente:

Dificultades con el sueño:

1. No
2. Algunas veces
3. Frecuentemente
4. Siempre

¿Cómo es la calidad de su sueño?

1. Muy mala
2. Regular
3. Buena
4. Muy buena

Es importante saber a que nos referimos con el síndrome de apnea obstructiva, el SAOS es junto al insomnio, el trastorno del sueño más frecuente.

Se caracteriza por la presencia de apneas (cese intermitente de la respiración de más de 10 segundos de duración) y/o hipopneas (apenas junto a de saturación de oxígeno en sangre y despertar transitorio) en un número superior a 10 episodios/hora.

El SAOS se caracteriza por un cuadro de continuos despertares durante la noche (concientes o no), junto a ronquidos en la mayoría de los casos, con la consecuente somnolencia diurna posterior así como trastornos neuropsiquiátricos y cardiocirculatorios secundarios.

¿Cómo se produce?

El control de la respiración se realiza por dos mecanismos, uno automático y otro voluntario.

La vía automática es la que funciona durante el sueño. Existe una serie de receptores encargados de enviar una serie de estímulos para mantener los músculos ventilatorios en funcionamiento y para los músculos que se encargan de mantener el espacio aéreo abierto.

Debe existir una correcta coordinación entre ambos grupos musculares para una correcta respiración.

Cuando existe algún defecto en los músculos, en sus vías nerviosas o en esta coordinación se produce la apnea obstructiva del sueño.

Existen otros factores que pueden sobrecargar a estos músculos y son: lengua de gran tamaño, amígdalas grandes, malformaciones mandibulares y obesidad. Otros factores que pueden influir en la SAOS son el alcoholismo, cifoescoliosis (curvatura anormal de la columna vertebral) y el hipotiroidismo entre las más frecuentes.

Sintomatología

Los ronquidos nocturnos y la somnolencia diurna son los síntomas mas frecuentes. Entre los síntomas nocturnos también se pueden observar el insomnio, la sudoración, convulsiones y la interrupción del sueño, mientras que los síntomas diurnos son: la cefalea, disminución del libido, impotencia, trastornos psiquiátricos, sequedad boca, alteraciones de la voz, déficit de memoria e irritabilidad entre otros.

Tratamiento

Pérdida de peso

Abstinencia alcohólica

Evitar estimulantes como la cafeína

Evitar siestas prolongadas durante el día
Evitar fármacos relajantes durante la noche
Dormir en posición lateral y
Practicar ejercicio de forma regular.

También se han utilizado como indicadores de salud dos variables relacionadas con las bajas laborales

En los últimos 12 meses, ¿cuántos días has estado de baja por enfermedad?

No he estado de baja por enfermedad en el último año

Aproximadamente, he estado días de baja por enfermedad en el último año

En los últimos 12 meses, ¿cuántas bajas por enfermedad has cogido?

No he cogido ninguna baja por enfermedad en el último año

Aproximadamente, he cogido bajas por enfermedad en el último año

Es importante recalcar que a más de tener perdidas en la salud general de los trabajadores, el ausentismo también produce pérdidas significativas en la productividad de la empresa.

Variables relativas a la influencia del turno en las relaciones sociofamiliares

Estas variables se han medido mediante una pregunta sobre el grado en el que la persona percibe que su turno de trabajo afecta negativamente a sus:

1. Relaciones sociales
2. Relaciones familiares
3. Relaciones de pareja
4. Relaciones sexuales
5. Relación con los compañeros de trabajo

En todos los casos se ha medido esta influencia negativa con una escala que va desde 0 (el turno me afecta negativamente muy poco) a 10 (el turno me afecta negativamente mucho).

Las puntuaciones altas indican mayor grado de influencia negativa del turno en las relaciones socio familiares que las puntuaciones bajas.

Variable satisfacción laboral

Para medir esta variable se han utilizado cuatro ítems (extraídos del cuestionario ISTAS21) que evalúan la satisfacción laboral del trabajador en cuatro dimensiones:

1. Las perspectivas laborales
2. Las condiciones ambientales de trabajo
3. El grado en el que el trabajador percibe que son utilizadas sus capacidades
4. El trabajo considerándolo globalmente

En todos los casos se ha medido la satisfacción laboral en cinco grados:

0. Nada Satisfecho

1. Poco Satisfecho

2. Más o menos Satisfecho

3. Bastante Satisfecho

4. Muy Satisfecho

De forma que puntuaciones elevadas indican mayor nivel de satisfacción laboral que puntuaciones bajas.

Citaremos algunas características del cuestionario ISTAS 21 para así entender las razones del porque fue utilizado en el Cuestionario de la presente investigación.

Se trata de identificar las condiciones de trabajo relacionadas con la organización del trabajo que pueden ser nocivas para la salud

El uso de cuestionarios estandarizados es imprescindible para la evaluación de riesgos psicosociales.

Las entrevistas individuales realizadas en las empresas, que pueden ser de gran utilidad en proyectos de investigación, no son apropiadas para evaluación de riesgos.

Las entrevistas no permiten comprobar su validez ni fiabilidad, producen resultados difíciles de contrastar e interpretar, con lo que no generan la confianza suficiente entre los encuestados, además de requerir el uso intensivo de recursos muy especializados, escasos y costosos, por lo que no representan una opción válida ni realista para la evaluación de riesgos.

Al tener un cuestionario las personas pueden contestar de una manera más sincera a diferencia de las entrevistas.

El cuestionario Istas21 consta de 120 preguntas estructuradas en 4 partes:

- Contexto social y trabajo doméstico familiar (6 preguntas)
- Salud y bienestar personal (26 preguntas)
- Condiciones de empleo y trabajo (19 preguntas) y
- Las dimensiones de las exposiciones psicosociales (69 preguntas).

CAPITULO III

ANÁLISIS DE LA INFLUENCIA DEL HORARIO DE TRABAJO EN LA SATISFACCIÓN LABORAL

En la actualidad las empresas modernas han evolucionado y han dejado atrás la organización tradicional caracterizada por las tareas operativas, los trabajos en línea, la toma de decisión centralizada, entre otras; las exigencias del mercado y la globalización requieren empresas altamente organizadas, dinámicas y con altos estándares de calidad.

La innovación tecnológica constituye un factor determinante en la evolución socio-económica de nuestra sociedad y de la competitividad empresarial, a pasos agigantados las empresas buscan mejorar sus ganancias económicas, haciendo que con un menor número de empleados se obtengan mayores resultados, lo que implica mayores niveles de atención y concentración, elevada responsabilidad, sobrecarga de trabajo, largos o desordenados horarios y turnos, además hay que tomar en cuenta un aspecto que se ha tornado más común que antes y es la participación de la mujer, todo lo antes mencionado hacen que los riesgos psicosociales y sus repercusiones sanitarias, sociales y económicas sean una realidad en el mundo laboral de hoy.

En los últimos años los factores de riesgo psicosocial relacionados con el trabajo han ido adquiriendo cada vez mas relevancia por las evidencias encontradas entre dichos riesgos y el incremento de procesos fallidos en los trabajadores, por tal razón deben ser controlados para contribuir a mantener la salud de los trabajadores y no simplemente por cumplir con las leyes que así lo exigen sino para conservar el recurso mas importante de una empresa que es el humano.

Dentro de la gestión preventiva de riesgos laborales, no debemos olvidarnos del riesgo psicosocial, entendido como (3) “aquellas condiciones presentes en una situación laboral directamente relacionadas con la organización del trabajo, el contenido del trabajo y la realización de la tarea y que se presentan con capacidad para afectar el desarrollo del trabajo y la salud del trabajador”

((3) INSHT, Ficha Técnica 840, El Método del INSL, para la identificación y evaluación de factores psicosociales)

La evaluación de los factores de riesgo psicosocial se convierte en una herramienta preventiva primordial ya que con la identificación, valoración y control de dichos riesgos conducirá a una gestión eficaz de las personas y de la organización.

Frecuentemente los factores de riesgo psicosocial en el trabajo actúan durante largos periodos de tiempo, de forma continua y son numerosos, de diferente naturaleza y complejos, dado que no sólo están conformados por diversas variables del entorno laboral sino que, además, intervienen las variables personales del trabajador como las actitudes, la motivación, las percepciones, las experiencias, la formación, las capacidades y los recursos personales y profesionales

La personalidad y la situación vital del trabajador influyen tanto en la percepción de la realidad como en la respuesta ante las distintas situaciones laborales. Por eso, ante cualquier problema laboral no todos los trabajadores lo afrontan del mismo modo, ya que las características propias de cada trabajador determinan la magnitud y naturaleza de sus reacciones y de las consecuencias que sufrirá.

3.1 OBSERVACIÓN EN LOS PUESTOS DE CADA UNO DE LOS EMPLEADOS EXPUESTOS.

La muestra a estudiar fueron 18 empleados del Centro de Soporte de Datos (CSD), donde se acudió a realizar las observaciones de los puestos de trabajo, y para lo cual se aplicó una encuesta para obtener información necesaria y poder determinar la apreciación de cada uno de los empleados respecto a cómo afecta los horarios de trabajo (Rotativos y Nocturnos) en el ámbito laboral, familiar y salud.

A continuación se explicará los resultados obtenidos con los siguientes gráficos:

Como se muestra en la tabla No. 1, aproximadamente del total de la muestra (18 empleados) el 54% representa al género masculino y el 46% el género femenino. Este dato

revela que la participación de la mujer es muy representativa, a pesar del tipo de turnos en los que trabajan.

Tabla No. 1 Genero, edad y nivel de estudio

GENERO	Hombre	54%
	Mujer	46%
EDAD	Media	27.08
	Desviación típica	1.5
	Rango	24-29
	24-25	15,38%
	26-27	38,46%
	28-29	46,15%
NIVEL DE ESTUDIOS	Estudios Secundarios	0%
	Estudios Universitarios	100%

La edad media del conjunto de la muestra es de 27.08 años (desviación típica=1.5)

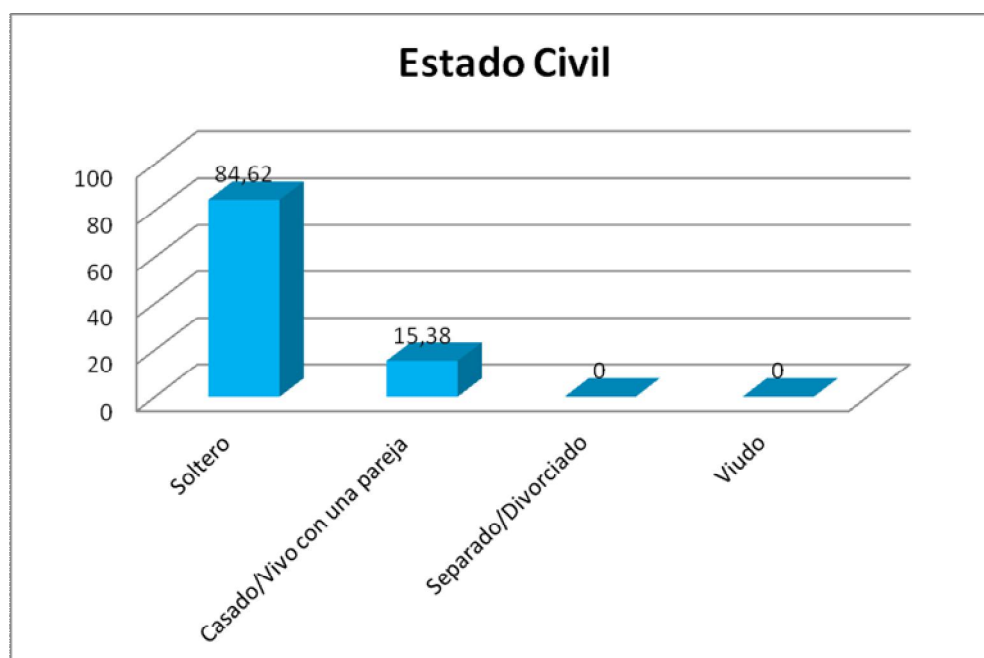
Por tramos de edad, casi dos terceras partes (84.62%) de las personas encuestadas tienen entre 26 a 29 años de edad y apenas el 15,38% de los trabajadores tienen entre 24 y 25 años.

En relación al nivel de estudios el 100% de los trabajadores tiene estudios universitarios, esto se debe a que el tipo de actividad que desarrollan amerita que tengan los conocimientos técnicos especializados para así satisfacer al cliente al que fueron asignados, cuyo requerimiento es que sean egresados o titulados en Ingenierías en Sistemas o Telecomunicaciones.

En el grafico No. 9 podemos observar que la mayoría de las personas que han participado en el estudio son solteros (84,62%) y apenas un (15,38%) están casados o viven con una pareja.

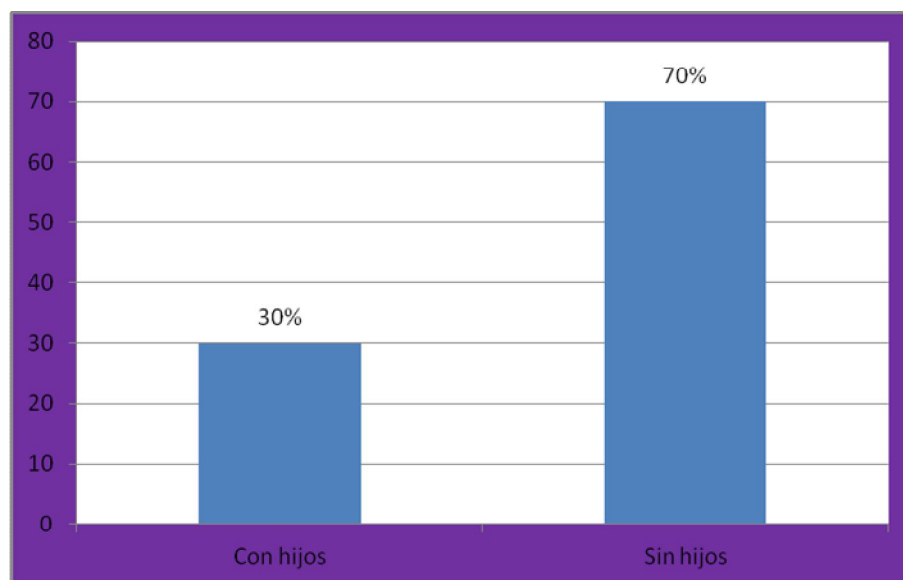
Del personal cuyo estado civil es soltero, el 53,85% son mujeres y el 46,15% son hombres.

Gráfico No. 9 Estado Civil de los trabajadores



Las personas que tienen pareja todas ellas poseen un trabajo asalariado.

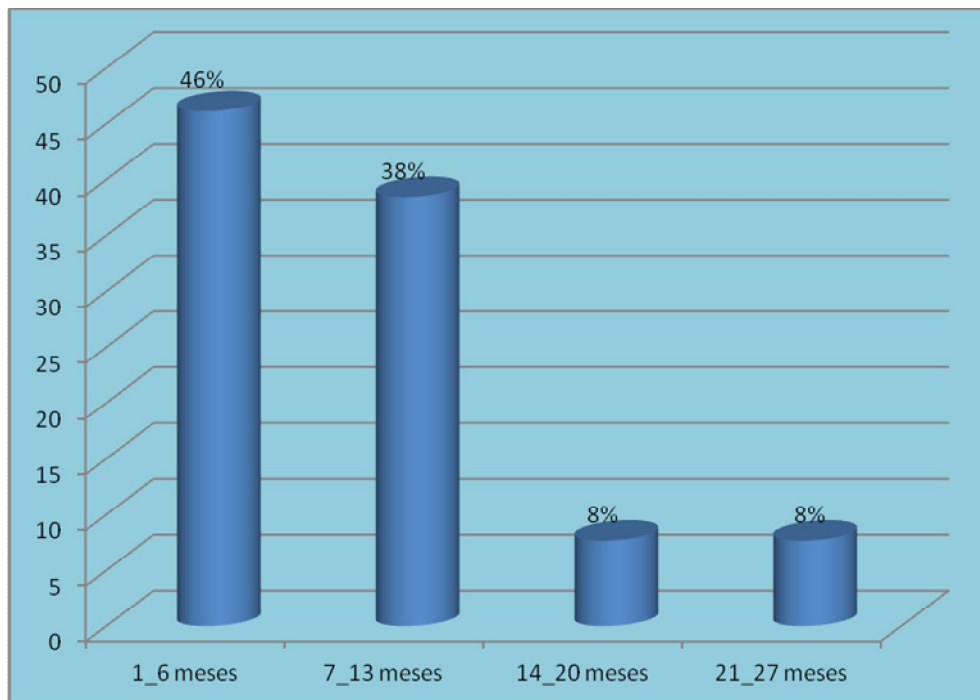
Gráfico No. 10 Número de hijos



El 30% de la población estudiada tiene hijos, de este dato hay que destacar que la mayoría que poseen hijos son mujeres, el 70% no tiene hijos.

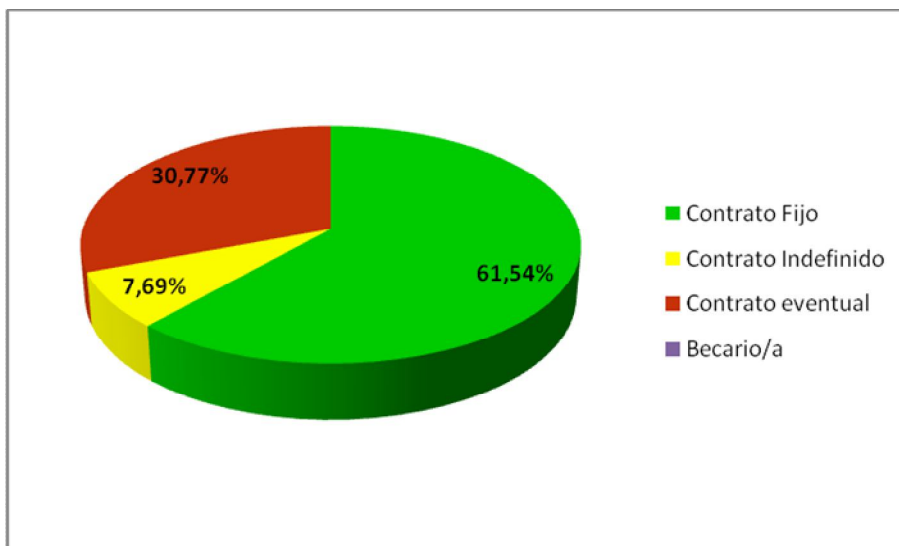
3.1.1 VARIABLES LABORALES

Gráfico No. 11 Antigüedad en la Empresa



El Proyecto CSD (Centro de Servicios de Datos) empezó su servicio hace 3 años, el 46% (mayor porcentaje) de la población de estudio ha trabajado en dicho proyecto de uno a 6 meses, el 38% ha trabajado de 7 a 13 meses, el 8% de 14 a 20 meses y también de 21 a 27 el 8%.

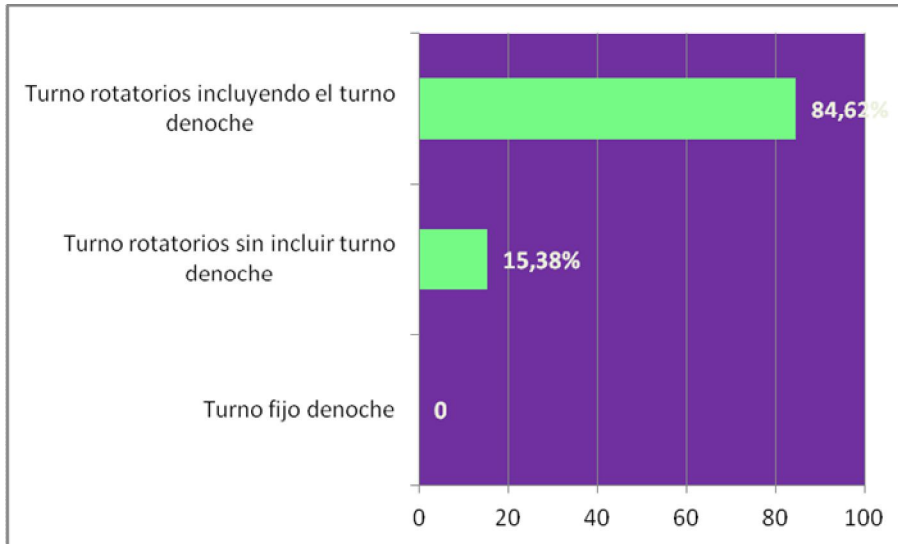
Gráfico No. 12 Tipo de relación con la empresa



Como podemos observar el grafico No. 12 describe la relación de dependencia laboral que tienen los empleados con la empresa, el mayor porcentaje (61,54%) son empleados que tienen un contrato por un año, a continuación el 30.77% tienen un contrato eventual por 6 meses, y apenas el 7.69% tienen un contrato indefinido, cabe destacar que la mayoría de los empleados que tienen contrato a plazo fijo, anteriormente tuvieron un contrato por 6 meses, esto se debe a políticas internas de la empresa, es decir que primero ingresen con un contrato eventual para luego cambiar su contrato a un año.

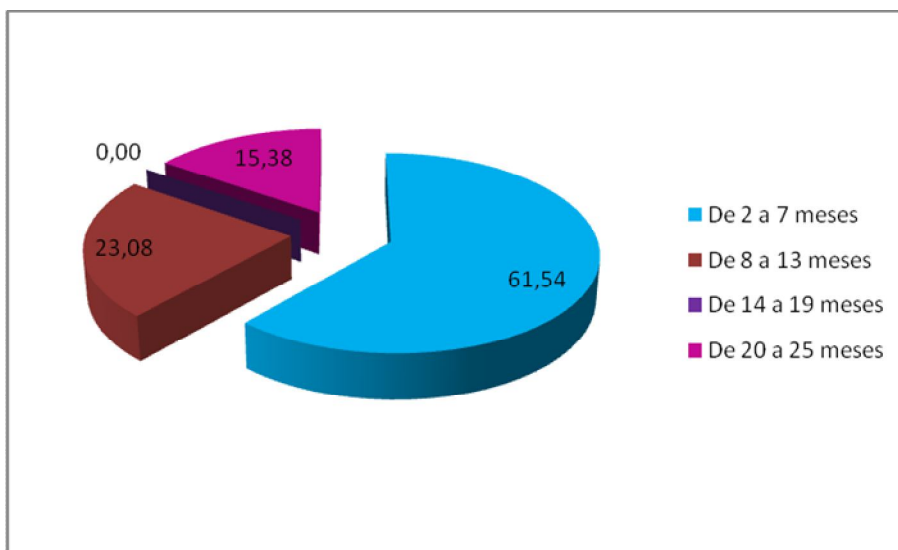
3.1.2 VARIABLES RELATIVAS AL HORARIO DE TRABAJO Y TURNICIDAD

Gráfico No. 13 Tipos de turnos



El tipo de jornada laboral que presenta una mayor frecuencia entre la población trabajadora es la de turnos rotatorios incluyendo el turno de noche con el 84,62% del total. El horario de trabajos rotatorios sin incluir turno de noche representa el 15,38% y finalmente ninguno de los empleados trabaja en turnos fijos en la noche.

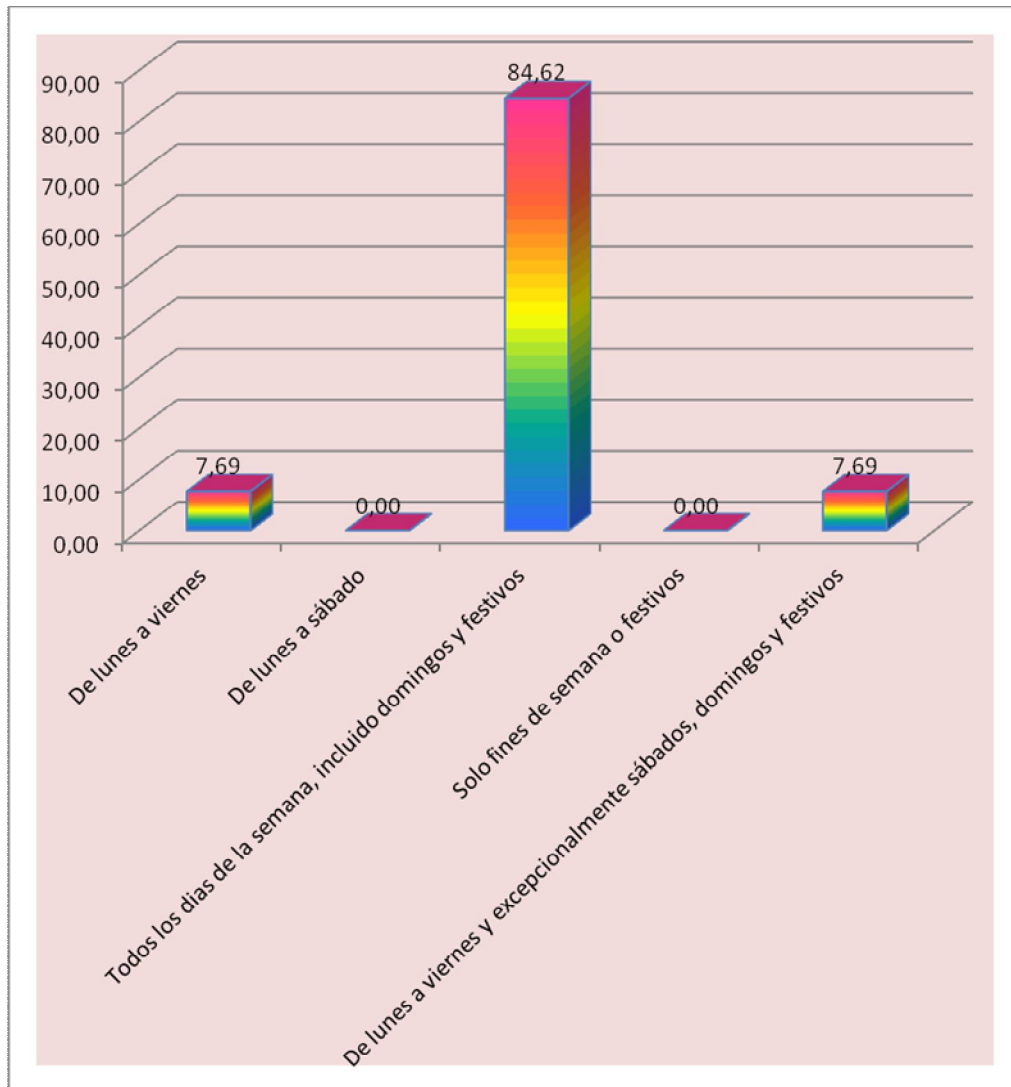
Gráfico No. 14 Numero de meses que trabajan en horario actual



El 61,54% que representa a la mayoría de la población estudiada se encuentra trabajando en el mismo horario por un periodo de 2 a 7 meses.

Con esto se comprueba el alto nivel de rotación que existe en esta área de trabajo, una de las razones es por el tipo de turno, la gente no se acostumbra del todo al trabajar cuando el resto de gente está descansando.

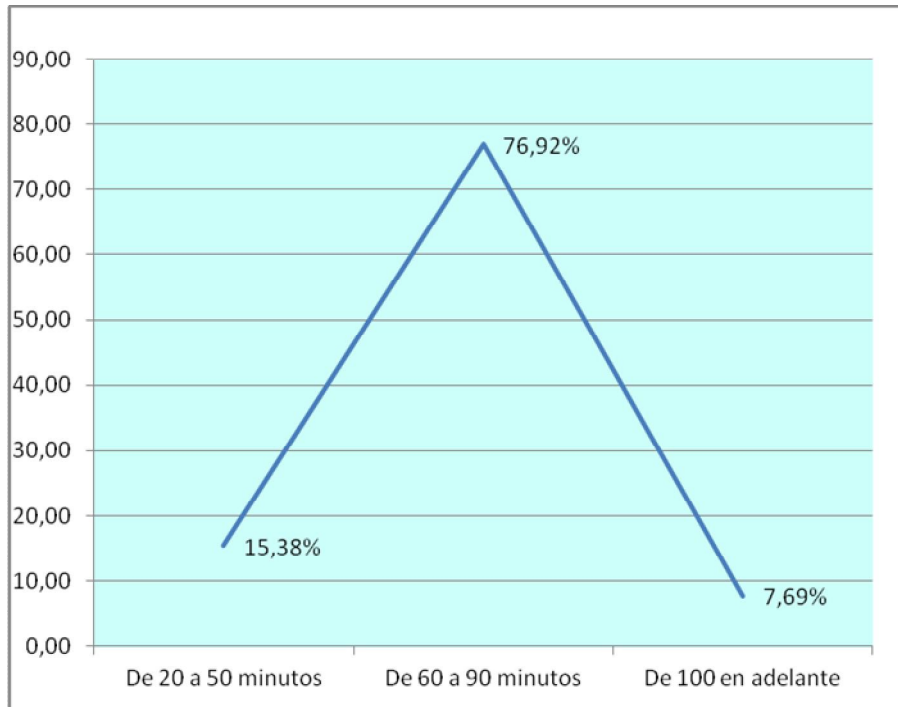
Gráfico No. 15 Tipo de horario actual



El 84% de la población estudiada incluyen en sus ciclos de trabajo todos los días de la semana, incluido domingos y festivos, apenas un 7% incluyen en su ciclo de lunes a viernes, otro 7% de lunes a viernes y excepcionalmente sábados, domingo y festivos y ningún empleado trabaja en horario de: lunes a sábado o solo fines de semana o festivos.

Como se había indicado anteriormente el Servicio que presta el área estudiada no puede dejar de funcionar ningún día del mes.

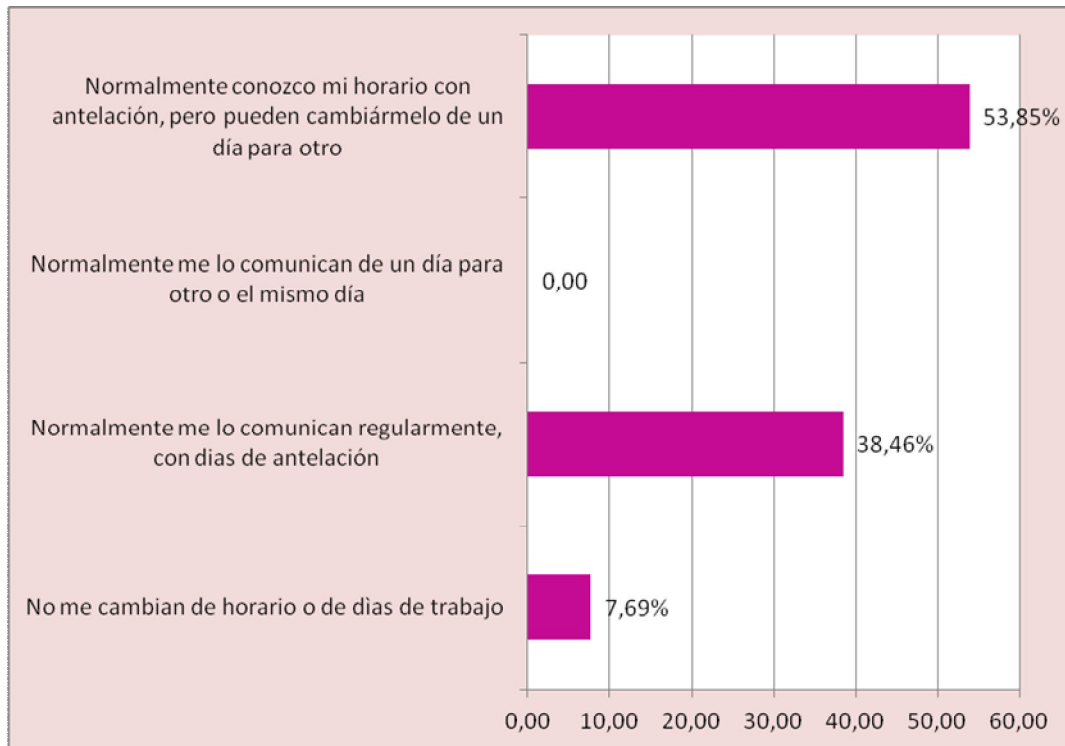
Gráfico No. 16 Tiempo de desplazamiento desde el hogar hacia el centro de trabajo



La media que les toma a los empleados desplazarse desde su domicilio hacia su centro de trabajo es de 65 minutos, al 76% de ellos les toma de 60 a 90 minutos, al 15% de 20 a 50 minutos y al 7% les toma de 100 minutos en adelante.

Es importante destacar que una de las políticas de la empresa es contratar a personas que relativamente residan cerca de su lugar de trabajo, por el tipo de turnos que realizan logísticamente los costos de traslado del personal que sale en las noches a distancias más largas representan un valor elevado.

Gráfico No. 17 Comunicación de cambios de horario al trabajador



No son frecuentes los cambios inesperados de turno u horario

El 53% de los empleados conoce su horario de trabajo con antelación, sin embargo lo pueden cambiar de un día para otro, el 38% manifiestan que les comunican regularmente los cambios de horario con días de anticipación, y el 7% opina que los horarios son constantes y no les cambian de horario o días de trabajo

El mayor porcentaje del personal estudiado indica que si conoce los cambios de horarios con antelación, la planificación de los horarios se realiza cada semana, sin embargo por ausencias laborales se pueden ajustar dichos horarios lo que ocasiona malestar con los trabajadores, que también tienen su planificación del tiempo organizado.

3.1.3 VARIABLES SOCIO DEMOGRÁFICAS Y LABORALES SEGÚN EL GÉNERO

Tal como se indicó anteriormente, los participantes en este estudio son el 54% de los casos hombres y en el 46% restantes mujeres.

La edad media de las mujeres es de 27,5 años frente a los 26,71 años de edad media de los hombres.

Más de la mitad de las mujeres participantes en el estudio (66,67%) tienen entre 28 y 29 años de edad-

La mayoría de la edad de los hombres está comprendida entre 27 y 28 años con el (57,14%)

El 84,62% de los trabajadores están solteros, las trabajadoras solteras representan el 83,33% del total de mujeres participantes en el estudio, y el 85,71% en el caso de los hombres son solteros.

Es importante indicar que solo una trabajadora mujer tiene un contrato indefinido y 4 mujeres y 4 hombres tienen un contrato fijo por un año.

Tres hombres tienen un contrato eventual que dura 6 meses versus una mujer con el mismo tipo de contrato.

3.1.4 ORGANIZACIÓN DEL HORARIO DE TRABAJO DE HOMBRES Y MUJERES

El horario de trabajo también se distribuye de manera diferente entre hombres y mujeres.

Tal como se puede observar en la tabla No. 4 aproximadamente el 85% de los hombres empleados trabajan en el horario de turno rotatorio incluyendo el turno de noche, y de las mujeres el 83,33% de igual manera en el mismo horario.

Por el contrario, un porcentaje bastante menor de hombres (14,29%) y de mujeres (16,67%) trabajan en el horario de turnos rotatorios sin incluir el turno de noche.

Tabla No. 1 Horario de trabajo de hombres y mujeres

		Sexo	
		Hombre	Mujer
Tu horario de trabajo es:	Turnos rotatorios sin incluir el turno de noche	14,29%	16,67%
	Turnos rotatorios incluyendo el turno de noche	85,71%	83,33%

Respecto al horario laboral de trabajo que son todos los días de la semana, incluido domingos y festivos cabe indicar que la mayoría de hombres (85,71%) y mujeres (83,33%) trabajan en este horario.

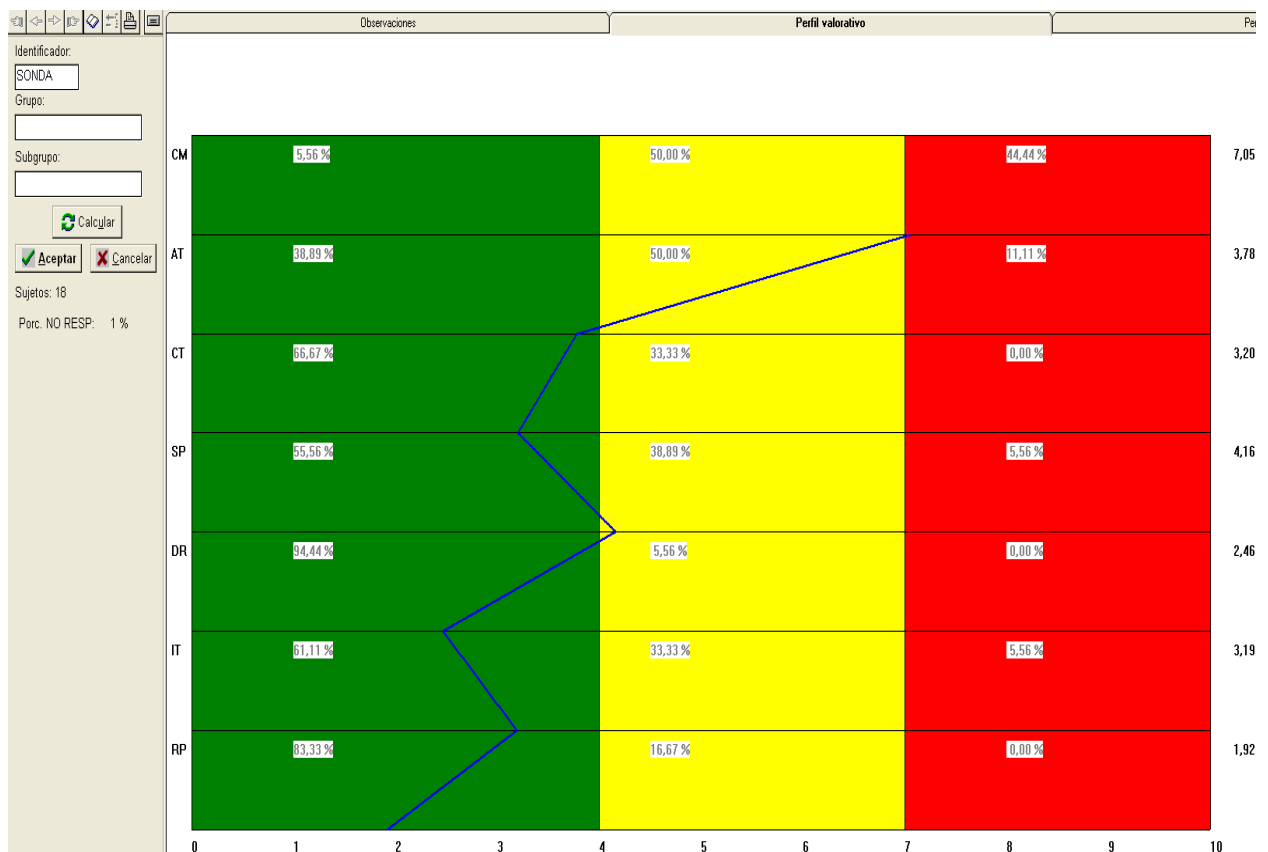
3.2 MEDICIÓN, EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS FACTORES PSICOSOCIALES

Para realizar la medición, evaluación y seguimiento de los factores psicosociales se ha utilizado el Método Fpsico, obteniendo los siguientes resultados:

Resultados Valoraciones Psicosociales Muestra Total

Perfil Valorativo

Gráfico No. 18 Resultados Valoraciones Psicosociales



Perfil Descriptivo

1. TIEMPO DE ATENCIÓN

- 50% 1 casi todo el tiempo
- 11% 2 sobre 3/4 partes del tiempo
- 16% 3 sobre la mitad del tiempo
- 16% 4 sobre 1/4 del tiempo
- 5% 5 casi nunca
- 0% sin respuesta

2. INTENSIDAD DE ATENCIÓN

- 50% 1 muy alta
- 50% 2 alta
- 0% 3 media
- 0% 4 baja
- 0% sin respuesta

3. TIEMPO ASIGNADO A LA TAREA

- 11% 1 normalmente demasiado poco
- 44% 2 en algunas ocasiones demasiado poco
- 22% 3 es suficiente, adecuado
- 22% 4 no tengo un tiempo determinado, me lo fijo yo
- 0% sin respuesta

4. RECUPERACIÓN DE RETRASOS

- 0% 1 no
- 33% 2 sí, con horas extras
- 33% 3 sí, durante las pausas
- 33% 4 sí, durante el trabajo, acelerando el ritmo
- 0% sin respuesta

5. TIEMPO DE TRABAJO CON RAPIDEZ

- 50% 1 casi todo el tiempo
- 38% 2 sobre 3/4 del tiempo
- 5% 3 sobre la mitad del tiempo
- 5% 4 sobre 1/4 del tiempo
- 0% 5 casi nunca
- 0% sin respuesta

6. FRECUENCIA DE ERRORES

- 11% 1 frecuentemente
- 50% 2 en algunas ocasiones
- 33% 3 casi nunca
- 5% sin respuesta

7. CONSECUENCIAS DE LOS ERRORES

- 5% 1 generalmente pasa desapercibido
- 61% 2 puede provocar algún problema menor
- 33% 3 puede provocar consecuencias graves
- 0% sin respuesta

8. FATIGA

- 5% 1 no, nunca
- 33% 2 sí, a veces
- 38% 3 sí, frecuentemente
- 22% 4 sí, siempre
- 0% sin respuesta

9. CANTIDAD DE INFORMACIÓN

- 44% 1 muy elevada
- 44% 2 elevada
- 5% 3 poca
- 0% 4 muy poca
- 5% sin respuesta

10. COMPLEJIDAD DE LA INFORMACIÓN

- 5% 1 muy complicada
- 50% 2 complicada
- 38% 3 sencilla
- 0% 4 muy sencilla
- 5% sin respuesta

11. DIFICULTAD DEL TRABAJO

- 38% 1 no
- 50% 2 sí, a veces
- 11% 3 sí, frecuentemente
- 0% sin respuesta

12. ABANDONAR MOMENTÁNEAMENTE EL TRABAJO

- 16% 1 puedo hacerlo sin necesidad de ser sustituido
- 50% 2 puedo ausentarme siendo sustituido por un compañero
- 27% 3 es difícil abandonar el puesto
- 5% sin respuesta

13. DISTRIBUCIÓN DE LAS PAUSAS

- 66% 1 sí
- 16% 2 no
- 16% 3 a veces
- 0% sin respuesta

14. MARCAR EL PROPIO RITMO

- 66% 1 sí
- 11% 2 no
- 16% 3 a veces
- 5% sin respuesta

15. VARIAR EL RITMO

- 38% 1 sí
- 50% 2 no
- 11% 3 a veces
- 0% sin respuesta

16. APRENDER COSAS NUEVAS

- 5% 1 casi nunca
- 0% 2 a veces
- 33% 3 a menudo
- 61% 4 constantemente
- 0% sin respuesta

17. ADAPTARSE A NUEVAS SITUACIONES

- 0% 1 casi nunca
- 0% 2 a veces
- 55% 3 a menudo
- 44% 4 constantemente
- 0% sin respuesta

18. ORGANIZAR Y PLANIFICAR EL TRABAJO

0% 1 casi nunca
22% 2 a veces
33% 3 a menudo
44% 4 constantemente
0% sin respuesta

19. TENER INICIATIVA

5% 1 casi nunca
5% 2 a veces
50% 3 a menudo
38% 4 constantemente
0% sin respuesta

20. TRANSMITIR INFORMACIÓN

5% 1 casi nunca
5% 2 a veces
55% 3 a menudo
33% 4 constantemente
0% sin respuesta

21. TRABAJAR CON OTRAS PERSONAS

0% 1 casi nunca
5% 2 a veces
33% 3 a menudo
61% 4 constantemente
0% sin respuesta

22. TENER BUENA MEMORIA

0% 1 casi nunca
16% 2 a veces
16% 3 a menudo
66% 4 constantemente
0% sin respuesta

23. HABILIDAD MANUAL

0% 1 casi nunca
22% 2 a veces
22% 3 a menudo

55% 4 constantemente

0% sin respuesta

24. CONCENTRACIÓN

5% 1 casi nunca

5% 2 a veces

27% 3 a menudo

55% 4 constantemente

5% sin respuesta

25. PRECISIÓN

5% 1 casi nunca

0% 2 a veces

50% 3 a menudo

38% 4 constantemente

5% sin respuesta

26. REPETITIVIDAD

16% 1 casi todo el tiempo

16% 2 sobre 3/4 partes del tiempo

38% 3 sobre la mitad del tiempo

16% 4 sobre 1/4 del tiempo

11% 5 casi nunca

0% sin respuesta

27. IMPORTANCIA DEL TRABAJO

5% 1 no lo sé

5% 2 es poco importante

11% 3 no es muy importante pero es necesario

50% 4 es importante

27% 5 es indispensable

0% sin respuesta

28. VARIEDAD DEL TRABAJO

5% 1 realizas poca variedad de tareas y sin relación entre ellas

16% 2 realizas tareas variadas pero con poco sentido

16% 3 realizas poca variedad de tareas pero con sentido

61% 4 realizas varios tipos de tareas y con sentido

0% sin respuesta

29. TRABAJO RUTINARIO

5% 1 no

33% 2 a veces

55% 3 con frecuencia

5% 4 siempre

0% sin respuesta

30. MOTIVACIÓN DEL TRABAJO

0% 1 únicamente el salario

61% 2 la posibilidad de promocionar profesionalmente

16% 3 la satisfacción de cumplir con mi trabajo

22% 4 mi trabajo supone un reto interesante

0% sin respuesta

31. CONSIDERACIÓN DEL TRABAJO/SUPERIORES

5% 1 poco importante

27% 2 algo importante

38% 3 bastante importante

27% 4 muy importante

0% sin respuesta

32. CONSIDERACIÓN DEL TRABAJO/COMPAÑEROS

0% 1 poco importante

27% 2 algo importante

27% 3 bastante importante

44% 4 muy importante

0% sin respuesta

33. CONSIDERACIÓN DEL TRABAJO/PÚBLICO-CLIENTES

5% 1 poco importante

27% 2 algo importante

27% 3 bastante importante

33% 4 muy importante

5% sin respuesta

34. CONSIDERACIÓN DEL TRABAJO/FAMILIA-AMISTADES

0% 1 poco importante

11% 2 algo importante
27% 3 bastante importante
61% 4 muy importante
0% sin respuesta

35. SUPERVISIÓN/MÉTODO PARA REALIZAR EL TRABAJO

11% 1 insuficiente
72% 2 adecuado
11% 3 excesivo
5% sin respuesta

36. SUPERVISIÓN/PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO

16% 1 insuficiente
55% 2 adecuado
22% 3 excesivo
5% sin respuesta

37. SUPERVISIÓN/RITMO DE TRABAJO

5% 1 insuficiente
61% 2 adecuado
27% 3 excesivo
5% sin respuesta

38. SUPERVISIÓN/HORARIOS DE TRABAJO

11% 1 insuficiente
55% 2 adecuado
27% 3 excesivo
5% sin respuesta

39. RESULTADOS PARCIALES

16% 1 insuficiente
55% 2 adecuado
22% 3 excesivo
5% sin respuesta

40. RESULTADO ÚLTIMO TRABAJO

16% 1 insuficiente
61% 2 adecuado
16% 3 excesivo

5% sin respuesta

41. CONVERSACIÓN CON SUPERIORES

0% 1 no existe

0% 2 malo

50% 3 regular

50% 4 bueno

0% sin respuesta

42. BUZÓN DE SUGERENCIAS

38% 1 no existe

0% 2 malo

44% 3 regular

16% 4 bueno

0% sin respuesta

43. CÍRCULOS DE CALIDAD

11% 1 no existe

16% 2 malo

33% 3 regular

38% 4 bueno

0% sin respuesta

44. COMITÉ DE EMPRESA/DELEGADO

27% 1 no existe

5% 2 malo

50% 3 regular

16% 4 bueno

0% sin respuesta

45. ASAMBLEAS Y REUNIONES

11% 1 no existe

11% 2 malo

55% 3 regular

22% 4 bueno

0% sin respuesta

46. ORDEN DE LAS OPERACIONES

33% 1 no se me considera

50% 2 se pide mi opinión

11% 3 decido yo

5% sin respuesta

47. RESOLUCIÓN DE LAS OPERACIONES

22% 1 no se me considera

55% 2 se pide mi opinión

22% 3 decido yo

0% sin respuesta

48. DISTRIBUCIÓN DE TAREAS

33% 1 no se me considera

38% 2 se pide mi opinión

27% 3 decido yo

0% sin respuesta

49. PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO

33% 1 no se me considera

33% 2 se pide mi opinión

33% 3 decido yo

0% sin respuesta

50. CANTIDAD DE TRABAJO

38% 1 no se me considera

33% 2 se pide mi opinión

22% 3 decido yo

5% sin respuesta

51. CALIDAD DE TRABAJO

44% 1 no se me considera

33% 2 se pide mi opinión

22% 3 decido yo

0% sin respuesta

52. LO QUE DEBES HACER

11% 1 muy claro

72% 2 claro

11% 3 algo claro

5% 4 poco claro

0% sin respuesta

53. CÓMO DEBES HACERLO

16% 1 muy claro

33% 2 claro

44% 3 algo claro

5% 4 poco claro

0% sin respuesta

54. CANTIDAD QUE SE ESPERA

11% 1 muy claro

55% 2 claro

27% 3 algo claro

5% 4 poco claro

0% sin respuesta

55. CALIDAD DEL PRODUCTO

16% 1 muy claro

55% 2 claro

22% 3 algo claro

5% 4 poco claro

0% sin respuesta

56. TIEMPO ASIGNADO

16% 1 muy claro

61% 2 claro

22% 3 algo claro

0% 4 poco claro

0% sin respuesta

57. INFORMACIÓN NECESARIA

11% 1 muy claro

50% 2 claro

33% 3 algo claro

5% 4 poco claro

0% sin respuesta

58. MI RESPONSABILIDAD

16% 1 muy claro

66% 2 claro
16% 3 algo claro
0% 4 poco claro
0% sin respuesta

59. FALTA DE RECURSOS

0% 1 frecuentemente
0% 2 a menudo
77% 3 a veces
22% 4 casi nunca
0% sin respuesta

60. SALTARSE LOS MÉTODOS

0% 1 frecuentemente
5% 2 a menudo
50% 3 a veces
44% 4 casi nunca
0% sin respuesta

61. INSTRUCCIONES INCOMPATIBLES

0% 1 frecuentemente
22% 2 a menudo
38% 3 a veces
38% 4 casi nunca
0% sin respuesta

62. COSAS EN DESACUERDO

0% 1 frecuentemente
22% 2 a menudo
38% 3 a veces
38% 4 casi nunca
0% sin respuesta

63. PROMOCIÓN

38% 1 mucha
33% 2 bastante
22% 3 poca
0% 4 ninguna

5% sin respuesta

64. FORMACIÓN

33% 1 muy adecuada

27% 2 suficiente

38% 3 insuficiente en algunos aspectos

0% 4 totalmente insuficiente

0% sin respuesta

65. CHARLAS CON JEFES

11% 1 no existe

16% 2 malo

66% 3 regular

5% 4 bueno

0% sin respuesta

66. TABLONES DE ANUNCIOS

11% 1 no existe

5% 2 malo

66% 3 regular

11% 4 bueno

5% sin respuesta

67. ESCRITO A CADA TRABAJADOR

5% 1 no existe

16% 2 malo

55% 3 regular

22% 4 bueno

0% sin respuesta

68. INFORMACIÓN ORAL

11% 1 no existe

5% 2 malo

61% 3 regular

22% 4 bueno

0% sin respuesta

69. ESTABILIDAD EN EL EMPLEO

27% 1 es probable que siga en esta empresa

- 55% 2 no lo sé
- 16% 3 es probable que pierda mi empleo
- 0% 4 es muy probable
- 0% sin respuesta

70. POSIBILIDAD DE COMUNICARSE

- 5% 1 nada
- 94% 2 intercambio de algunas palabras
- 0% 3 conversaciones más largas
- 0% sin respuesta

71. RELACIONES CON LOS JEFES

- 0% 1 no tengo jefes
- 55% 2 buenas
- 38% 3 regulares
- 5% 4 malas
- 0% 5 sin relaciones
- 0% sin respuesta

72. RELACIONES CON LOS COMPAÑEROS

- 5% 1 no tengo compañeros
- 94% 2 buenas
- 0% 3 regulares
- 0% 4 malas
- 0% 5 sin relaciones
- 0% sin respuesta

73. RELACIONES CON LOS SUBORDINADOS

- 22% 1 no tengo subordinados
- 44% 2 buenas
- 27% 3 regulares
- 5% 4 malas
- 0% 5 sin relaciones
- 0% sin respuesta

74. RELACIONES CON LOS CLIENTES O PÚBLICO

- 5% 1 no tengo clientes o público
- 66% 2 buenas

16% 3 regulares
 11% 4 malas
 0% 5 sin relaciones
 0% sin respuesta

75. RELACIONES DE GRUPO

72% 1 relaciones de colaboración para el trabajo y relaciones personales positivas
 5% 2 relaciones personales positivas, sin relaciones de colaboración
 11% 3 relaciones solamente de colaboración para el trabajo
 0% 4 ni relaciones personales ni colaboración para el trabajo
 5% 5 relaciones personales negativas (rivalidad, enemistad, ...)
 5% sin respuesta

3.2.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS

3.2.1.1 Análisis Factor: Carga Mental (CM)

Subfactor CM1: Presiones de Tiempo y Retraso (Analiza la pregunta 3, 4 y 5)

TIEMPO ASIGNADA A LA TAREA

El 44% de los encuestados opina que en algunas ocasiones es demasiado poco la cantidad de tiempo que se dispone para realizar la misma.

El 22% opinó que dispone del tiempo suficiente y adecuado

El otro 22% indica que el tiempo se lo fija el mismo trabajador.

Existen porcentajes bajos y nulos los cuales por no tener mayor relevancia no serán objeto de análisis.

RECUPERACIÓN DE RETRASOS

Si se produce un retraso en el trabajo el 33% del personal recupera con horas extras el trabajo, el otro 33% recupera durante pausas, y el otro 33% recupera durante el trabajo acelerando el ritmo.

Es importante indicar que la empresa reconoce el pago de horas extras de acuerdo a lo establecido en el Código de Trabajo.

TIEMPO DE TRABAJO CON RAPIDEZ

El 50% de los encuestados opina que casi todo el tiempo deben trabajar con rapidez y el 38% opinaron sobre $\frac{3}{4}$ del tiempo.

Según información recolectada por el supervisor del área de la presente investigación existen algunas horas donde se dispara mas la demanda de trabajo debido a las características propias del trabajo.

Subfactor CM2 Esfuerzo de Atención (Analiza las preguntas 1, 2, 6 y 7)

TIEMPO DE ATENCIÓN

El 50% de los empleados contestaron que casi todo el tiempo deben mantener una exclusiva atención en su trabajo, de forma que le impida tener la posibilidad de hablar, de desplazarse o simplemente pensar en cosas ajenas a su tarea.

El siguiente porcentaje es de 16% que se comparten entre, sobre la mitad del tiempo y sobre $\frac{1}{4}$ del tiempo opinan que deben mantener una exclusiva atención en su trabajo.

INTENSIDAD DE ATENCIÓN

El 50% de los trabajadores creen que es muy alta y el otro 50% es alta la atención que se debe mantener para realizar su trabajo, esto debido a que el área investigada es un Call Center y las llamadas que ingresan son constantes y el servicio que se ofrece es soporte técnico muy especializado.

FRECUENCIA DE ERRORES

El 50% de los empleados han contestado que en algunas ocasiones los errores, averías u otros incidentes se pueden presentar en su trabajo.

El 33% opina que casi nunca suceden errores en el trabajo

CONSECUENCIAS DE LOS ERRORES

Si existe algún error en las tareas asignadas, el 61% del personal encuestado opina que puede provocar algún problema menor como consecuencia.

Y el 33% cree que puede provocar consecuencias graves.

Subfactor CM3 Fatiga Nerviosa (Analiza pregunta 8)

FATIGA

Al acabar la jornada de trabajo el 38% contestó que frecuentemente Si termina fatigado.

El 33% opina que a veces si termina fatigado y el 22% indica que siempre termina fatigado.

Subfactor CM4 Cantidad y complejidad de la información (Analiza pregunta 9 y 10)

CANTIDAD DE INFORMACIÓN

El 44% opinan que es muy elevada y elevada la cantidad de información que se maneja en sus trabajos.

COMPLEJIDAD DE LA INFORMACIÓN

El 50% cree que es complicada la información que maneja para realizar su trabajo y el 38% opina es que sencilla.

Subfactor CM5 Dificultad de la Tarea (Analiza la pregunta 11)

DIFICULTAD DE LA TAREA

El 50% confirma que a veces le resulta complicado o difícil realizar su trabajo, sin embargo el 38% no opina que sea complicado.

3.2.1.2 Análisis Factor: Autonomía Temporal (AT)

Subfactor AT1 Posibilidad de Abandono momentáneo del trabajo (Analiza pregunta 12)

ABANDONAR MOMENTÁNEAMENTE EL TRABAJO

El 50% del personal encuestado opina que puede ausentarse del trabajo varios minutos, siendo sustituido por un compañero.

Y el 27% cree que es difícil abandonar su puesto, debido a que como habíamos dicho en líneas anteriores el tipo de servicio que brinda este departamento es Call Center y demanda de mucha presión.

Subfactor AT2 Distribución de pausa (Analiza pregunta 13)

DISTRIBUCIÓN DE LAS PAUSAS

El 66% de los encuestados indica que ellos pueden distribuir las pausas en la jornada laboral

El 16% indica que No puede realizar esta tarea y el otro 16% indica que solo a veces.

Subfactor AT3 Determinación del propio ritmo (Analiza pregunta 14)

El 66% del personal indica que si tiene posibilidad de marcar su propio ritmo de trabajo y el 16% opina que a veces puede tener esa posibilidad.

Subfactor AT 4 Variación del Ritmo (Analiza la pregunta 15)

El 50% de los encuestados opina que tiene posibilidades de variar el ritmo de trabajo a lo largo de la jornada laboral.

El 38% dice que no tiene dicha posibilidad.

3.2.1.3 Análisis Factor: Contenido del Trabajo (CT)

Subfactor CT1 Capacidades Utilizadas (Analiza preguntas de la 16 a la 25)

La pregunta es:

¿En qué medida se requieren las siguientes habilidades para realizar tu trabajo?

Pregunta 16: Capacidad de aprender cosas o métodos nuevos

El 61% opina que Constantemente se deben aprender cosas nuevas y el 33% a menudo.

Pregunta 17: Capacidad de adaptarse a nuevas situaciones

El 55% de los encuestados opinan que a menudo tienen capacidad de adaptarse a nuevas situaciones, esto probablemente se deba que a pesar del nivel alto de exigencia que tienen en el trabajo ellos cuentan con el apoyo de su supervisor quien les da esa potestad o libertad para que ellos aprendan cosas nuevas.

Casi la otra mitad (44%) opina que constantemente si pueden adaptarse a nuevas situaciones, con este resultado se corrobora lo indicado en líneas anteriores.

Pregunta 18: Organizar y planificar el trabajo

El 44% del personal opina que constantemente puede organizar y planificar el trabajo, el 22% a veces y el 33% a menudo

Pregunta 19: Tener iniciativa

El 50% de los encuestados indican que a menudo tienen iniciativa para realizar sus actividades y el 38% indica que constantemente, con eso podemos observar un aspecto positivo sobre la apertura de la supervisión para que su personal pueda desarrollarse con libertad y así mejorar también el aspecto productivo de sus tareas.

Pregunta 20: Transmitir información

En esta pregunta el 55% a menudo puede transmitir información a sus otros compañeros, y el 33% indica que constantemente pueden transmitir información, a pesar que las políticas de seguridad de la Empresa están claramente establecidas sobre el traspaso de información hacia personas que no trabajen en Sonda, es importante recalcar que esta información si puede ser transmitida debida a que es propia de su puesto de trabajo.

Pregunta 21: Trabajar con otras personas

El 61% del personal analizado indica que constantemente tiene la capacidad o habilidad para trabajar con otras personas.

El 33% opina que a menudo.

Pregunta 22: Tener buena memoria

El 66% indicó que constantemente deben tener buena memoria para realizar sus tareas, eso debido a que el nivel de exigencia de su trabajo así lo amerita, ya que como es atención a usuarios deben tener mínimos errores, y el cliente es quien califica su atención y nivel de conocimiento.

El un 16% opina que a menudo deben tener buena memoria y el otro 16% a veces.

Pregunta 23: Habilidad Manual

Un poco más de la mitad de la población encuestada (55%) constantemente opina que debe tener una habilidad manual para realizar su trabajo.

El 22% opina que a veces y el otro 22% opina que a menudo deben tener un habilidad manual para su trabajo.

Pregunta 24: Capacidad para concentrarse en el trabajo

El 55% opina que constantemente debe tener capacidad para concentrarse en el trabajo, las tareas asignadas demandan de alta concentración, ya que como es atención a clientes se debe tener errores mínimos, para eso también es importante que el ambiente de trabajo sea el apropiado, tanto organizacionalmente hablando como las condiciones ergonómicas como confort lumínico, diseño de puesto de trabajo, confort térmico.

El 27% opina que a menudo necesitan concentración para realizar el trabajo.

Pregunta 25: Precisión

La mitad del personal (50%) indicó que a menudo necesitan la habilidad de precisión para realizar su trabajo, su trabajo es calificado por estándares los cuales no pueden bajar del 85%.

El 38% opina que constantemente necesitan de precisión en sus tareas.

Subfactor CT2 Repetitividad (Analiza pregunta 26)

El 38% del personal encuestado opina que sobre la mitad del tiempo les imponen realizar tareas repetitivas y de corta duración.

El 16% opina que casi todo el tiempo, el otro 16% sobre 3/4 partes del tiempo y el otro 16% sobre 1/4 del tiempo.

Apenas el 11% indicó que casi nunca le imponen realizar tareas repetitivas y de corta duración.

Subfactor CT3 Importancia del Trabajo (Analiza pregunta 27)

La mitad del personal (50%) opina que es importante la medida en la que contribuye su trabajo en la empresa, este indicador se podría considerar bajo, esto se puede ver reflejado en la alta rotación que existe en esta área (Centro de Soporte de Datos) u otro factor puede ser que estén desmotivados.

El 27% opinó que su trabajo es indispensable, el 11% dijo que no es muy importante pero necesario y el 5% dijo que es poco importante.

Subfactor CT4 Variedad del Trabajo (Analiza pregunta 28)

El 61% opina que realiza varios tipos de tareas y con sentido

El 16% opina que realiza tareas variadas pero con poco sentido

El otro 16% indicó que realiza poca variedad de tareas pero con sentido

Y apenas el 5% realiza poca variedad de tareas y sin relación entre ellas.

Subfactor CT5 Trabajo Rutinario (Analiza pregunta 29)

Un poco mas de la mitad de los encuestados (55%) indicó que con frecuencia le resulta su trabajo rutinario.

El 33% indicó que a veces, el un 5% que No y el otro 5% considera que su trabajo es rutinario.

Subfactor CT6 Motivación por el trabajo (Analiza pregunta 30)

El 61% opinó que a mas de tener que trabajar por un salario se motiva porque cree que si existe posibilidad de promocionar profesionalmente.

El 22% opina que su trabajo supone un reto interesante.

Y el 16% opina que su motivación es la satisfacción de cumplir con su trabajo

Subfactor CT7 Importancia del trabajo para otros (Analiza preguntas de la 31 a la 34)

Superiores:

El 38% considera que sus superiores le dan bastante importancia a su empleo.

El 27% indica que consideran algo importante su empleo

El 27% indica que consideran muy importante su empleo.

Apenas el 5% opinan que consideran poco importante.

Compañeros de trabajo:

El 44% considera que sus compañeros opinan que su trabajo es muy importante.

El 27% opina que sus compañeros creen que su trabajo es algo importante

El otro 27% opinan que sus compañeros creen que su trabajo es bastante importante.

Público/Clientes:

El 33% opina que su trabajo para el público en general y clientes es muy importante.

El 27% opina que es algo importante y el otro 27% opina que es bastante importante.

Apenas el 5% de los encuestados opinaron que su trabajo para el público o clientes es poco importante.

Familia/Amistades:

El 61% opina que sus familiares y amistades consideran que su trabajo es muy importante.

El 27% consideran que es bastante importante y el 11% consideran algo importante su trabajo.

Como se puede observar en todas las preguntas los empleados consideran que otros ven a su trabajo como algo bastante y muy importante, este indicador es favorable ya que la apreciación de ellos hará que sea una motivación mas para trabajar día a día, sobre todo si

existe el apoyo de sus familiares esto ayudará de buena manera al buen desempeño en el trabajo, porque la familia se considera un pilar muy importante en todo ser humano.

Adicionalmente se observa que se aprecia el trabajo que realizan sobre todo por el tipo de trabajo rotativo y nocturno, que como se sabe es muy difícil por el sin numero de problemas y consecuencias que acarrear el trabajar en este tipo de horarios.

3.2.1.4 Análisis Factor: Supervisión – Participación (SP)

Subfactor SP1 Supervisión (Analiza preguntas de la 35 a la 40)

Método para realizar el trabajo

El 72% de los empleados opinan que es Adecuado el control que la jefatura ejerce sobre el método para realizar el trabajo.

El 11% opinan que es insuficiente y el otro 11% opinan que es excesivo el control

Planificación del trabajo

Un poco más de la mitad de los encuestados (55%) opinan que el control que ejerce la jefatura sobre la planificación del trabajo es la adecuada.

El 22% opinan que es excesivo el control pero el 16% opinan que es insuficiente el control de la supervisión al momento de planificar el trabajo.

Ritmo del Trabajo

El 61% opinan que el control que ejerce la jefatura sobre el ritmo de trabajo es adecuado, cabe recalcar que el ritmo en esta area es sumamente fuerte debido a que es call center y constantemente están ingresando llamadas, las cuales deben ser atendidas sin abandonar ninguna de ellas.

El 27% opina que es excesivo y apenas el 5% opina que es insuficiente.

Horarios de trabajo

El 55% de los encuestados opinan que el control de la supervisión que ejerce en el horario de trabajo es el adecuado

El 27% opina que es excesivo el control y el 11% opinan que es insuficiente, sumados estos dos porcentajes obtenemos el 38% el cual es representativo y alto para lo cual debemos considerar este indicador como negativo para la investigación, debido a que el tema principal es justamente los horarios de trabajo, y para lo cual se realizara mejoras en el mismo.

Resultados Parciales

El 55% de la población encuestada opinan que el control de la jefatura sobre los resultados parciales es el adecuado.

El 22% indica que es excesivo y el 16% opina que es insuficiente.

Resultado Ultimo Trabajo

El 61% de los empleados opinan que el control de la supervisión sobre los resultados último trabajo es el adecuado.

El un 16% opinan que es insuficiente y el otro 16% que es excesivo.

Subfactor SP2 Medios de participación (Analiza preguntas de la 41 a la 45)

Conversación con superiores

La mitad del personal (50%) ha indicado que son buenos los medios que disponen para presentar sugerencias o para participar en las decisiones que le interesan cuando es la conversación directa con superiores.

La otra mitad (50%) opina que es regular los medios de que disponen para presentar sugerencias o para participar en las decisiones que le interesan cuando es la conversación directa con superiores.

Buzón de sugerencias

El 44% opina que el buzón de sugerencias que dispone como medio para presentar sugerencias o para participar en las decisiones que le interesan es regular.

El 38% opina que No existe dicho buzón de sugerencias.

Y el 16% indica que es bueno el mecanismo.

Sin embargo cabe recalcar que por validación del supervisor del área No existe ningún Buzón de Sugerencias.

Círculos de calidad

El 38% indica que es bueno el círculo de calidad con el que se manejan como medio para opinar y participara en decisiones del trabajo.

El 33% indica que es regular, el 16% que es malo y el 11% que no existe.

Comité de empresa/delegado

El 50% de los empleados encuestados, es decir la mitad indicaron que es regular la participación del comité de empresa/delegado como medio que disponen para presentar sugerencias o participar en las decisiones que le interesan.

El 27% indica que no existe y el 16% opina que es bueno el medio de participación.

Asambleas y reuniones

Un poco más de la mitad (55%) opina que las asambleas y reuniones como medio que disponen para presentar sugerencias o para participara en las decisiones que les interesan son un medio regular para dicho fin.

El 22% de los encuestados indicaron que el medio es bueno

El 11% opino que es un medio malo y el otro 11% indico que no existen.

Subfactor SP3 Grado de participación (Analiza preguntas de la 46 a la 51)

Orden de las operaciones a realizar

La mitad del personal (50%) indicó que se le pide su opinión para el orden de las operaciones a realizar.

El 33% indicó que no se los considera para participar en la decisión del orden de las operaciones a realizar.

El 11% contestó que decide cada empleado el orden de las operaciones a realizar

Este indicador es positivo ya que la mitad del personal opino que si son considerados para participar en la decisión del orden de las operaciones a realizar, reconociendo así de esta manera que por parte de la supervisión si existe apoyo para que realicen sus actividades.

Resolución de Incidencias

El 55% del personal indicó que si se pide su opinión en la resolución de incidencias

El 22% opinó que no se los considera y el otro 22% indico que cada empleado decide la resolución de incidencias.

Distribución de Tareas

El 38% de los empleados encuestados indico que si piden su opinión para la distribución de tareas.

El 33% que no se los consideran y el 27% indicaron que ellos mismo pueden o tienen capacidad para distribuir las tareas.

Planificación del trabajo

El 33% indico que no se lo considera su opinión para la planificación del trabajo, este indicador es negativo para la motivación de los empleados en el trabajo, es un reflejo de la poca participación que tienen ellos en la planificación del trabajo, esto se debe a que la demanda el trabajo es muy estresante por lo tanto existe poco tiempo para que los empleados puedan planificar su trabajo, esta tarea recae en los supervisores del área.

El otro 33% indico que si piden su opinión y el otro 33% indicaron que deciden ellos la planificación del trabajo.

Cantidad de Trabajo

El 38% de los encuestados manifestó que No se los considera en el aspecto de cantidad de trabajo al momento de participar en las decisiones de este tema.

El 33% dijo que si piden su opinión y el 22% opina que ellos pueden decidir bajo su criterio.

Calidad de Trabajo

El 44% indicaron que No se los considera cuando de participación en la calidad de trabajo se trata.

El 33% dijeron que si piden su opinión y el 22% que cada uno de ellos puede decidir.

3.2.1.5 Análisis Factor: Definición del Rol (DR)

Sub Factor DR 1: Ambigüedad del Rol (Analiza preguntas de la 52 a la 58)

Lo que Debes Hacer

El 72% indicaron que es Claro lo que deben hacer respecto a sus tareas y actividades diarias, pese a tener poco tiempo de inducción este indicador es alto.

El 11% indicó que es muy claro lo que deben hacer, el otro 11% piensa que es algo claro y el 5% que es poco claro.

Como debes hacerlo

El 44% opino que es algo claro como deben realizar su trabajo, este indicador tiene coherencia con el anterior de la pregunta 52, ya que un alto porcentaje de los empleados saben lo que deben hacer en sus tareas diarias, pero pocos de ellos saben como hacerlo, esto debido a la dificultad de la tarea y el poco tiempo que tienen de inducción.

El 33% piensa que es algo claro, el 16% que es muy claro y el 5% que es poco claro cómo deben hacer sus tareas.

Cantidad que se espera

Un poco más de la mitad (55%) opina que es claro la manera como se les informa acerca de la cantidad de producto que se espera que realice.

El 27% indico que es algo claro, el 11% que es muy claro y el 5% que es poco claro.

Calidad del producto o del servicio

El 55% de los encuestados piensa que es claro la manera que se les informa la calidad del producto o servicio que se demandan de ellos, cabe indicar que tienen un sistema de calificación de Calidad por parte del cliente como del área mismo, esto con la finalidad de obtener calificaciones altas y no caer en multas y amonestaciones por no dar cumplimiento a estos estándares.

El 22% indico que es algo claro, el 16% es muy claro y apenas el 5% que es poco claro.

Tiempo Asignado

El 61% opino que es claro como se les informa acerca del tiempo asignado respecto a su trabajo.

El 22% que es algo claro y el 16% que es muy claro

Información necesaria

La mitad del personal (50%) indico que es clara la información necesaria para llevar a cabo la tarea, este indicador relativamente es bajo, ya que por lo menos el 90% debería tener toda la información necesaria para saber cómo llevar a cabo su tarea.

El 33% que es algo claro, el 11% que es muy claro y el 5% que es poco claro

Mi responsabilidad (qué errores o defectos pueden achacarse a mi actuación y cuáles no)

El 66% manifestó que es clara mi responsabilidad sobre qué errores o defectos pueden achacarse a mi actuación y cuáles no

El 16% indico que es muy claro y el otro 16% que es algo claro

Subfactor DR Conflictividad del Rol (Analiza preguntas de la 59 a 62)

Falta de recursos

El 77% opina que a veces se les asignan tareas que no pueden realizar al no tener recursos y/o materiales

El 22% manifestó que casi nunca

Saltarse los métodos

La mitad del personal (50%) opinó que a veces deben saltarse los métodos establecidos para ejecutar algunas tareas.

El 44% casi nunca y el 5% a menudo.

Es muy riesgoso que la mitad del personal se salte o evada los procesos ya que el trabajo como tal es calificado y al prestar servicio al usuario no se pueden cometer errores debido a que se puede No cumplir los estándares y así verse perjudicado el nivel del servicio lo que puede desencadenar en multas y sanciones económicas al verse afectada la productividad.

Cosas en desacuerdo - Recibo instrucciones incompatibles entre sí (unos me mandan una cosa y otros, otra)

El 38% respecto a esta pregunta opinó que a veces reciben instrucciones incompatibles entre si.

El otro 38% indico que casi nunca y el 22% a menudo.

El trabajo me exige tomar decisiones o realizar cosas con las que no estoy de acuerdo

El 38% opinó que a veces el trabajo les exige tomar decisiones o realizar cosas con las que no están de acuerdo

El otro 38% manifestó que casi nunca y el 22% a menudo

3.2.1.6 Análisis Factor: Interés por el Trabajador (IT)

Subfactor IT 1: Promoción (Analiza pregunta No. 63)

Promoción

El 38% de la población encuestada opinó que la experiencia tiene mucha importancia para promocionarse en la Empresa, esto debido a que el trabajo como tal demanda de mucho conocimiento técnico especializado para poder así desarrollar bien las actividades diarias.

El 33% va de acorde con la respuesta anterior, donde indican que es bastante importante tener experiencia para poder promocionarse en la Empresa.

Solo el 22% opina que es poco importante.

Subfactor IT 2: Formación (Analiza pregunta No. 64)

El 38% opina que es insuficiente en algunos aspectos la formación que se imparte o se facilita desde la empresa, como habíamos indicado en líneas anteriores el servicio que se ofrece a los usuarios es bastante especializado y a más de la Formación Universitaria que son carreras de Ingeniería en Sistemas se necesita una formación o capacitación mas especializada para cometer mínimos errores y así poder dar un excelente servicio.

Subfactor IT: medios de información (Analiza pregunta desde la 65 hasta la 68)

Charlas informales (de pasillo) con jefes

El 66% manifestó que es regular el funcionamiento de medios de información en la Empresa que se tiene entre empleado y jefes, cabe recalcar que este medio es informal es decir de pasillo.

El 16% opino que es malo y el 11% que es malo.

Este indicador como se puede observar es sumamente bajo debido a que los empleados perciben que ni siquiera existe este mecanismo de comunicación y del poco que existe es muy malo y regular.

Tablones de anuncios

Un poco mas de la mitad (66%) opinó que es regular el mecanismo de comunicación de tablones de anuncios.

El 11% opinó que no existe, el otro 11% que es bueno y el 5% es malo.

Información escrita dirigida a cada trabajador

El 55% de los encuestados indicó que es regular la información escrita dirigida a cada trabajador, esta información se refiere a memos al File ya sea por falta a los procedimientos o atrasos.

El 22% indicó que es bueno, el 16% que es malo y el 5% manifestó que no existe.

Información oral (reuniones, asambleas...)

El 61% manifestó que es regular la información oral como reuniones y asambleas que utilizan como medios de información en la empresa, esto se puede deber a que el tiempo del que se dispone es muy reducida debido a que el horario de trabajo es rotativo y nocturno.

El 22% indico que indico que es bueno este mecanismo, el 11% que no existe y el 5% manifestó que es malo.

Subfactor IT 4: Estabilidad en el empleo (Analiza la pregunta No. 69)

El 55% no sabe si en un futuro próximo pueden perder el empleo en esta empresa o que su contrato no será renovado.

Este indicador se podría explicar porque en primera instancia el tipo de contrato que se firma con la empresa es de 6 meses, pasado este tiempo si su rendimiento es el adecuado se cambia a un contrato por un año, sin embargo ellos perciben que el periodo de 6 meses es de prueba por lo tanto tienen esta percepción acerca de su estabilidad en la empresa.

El 27% indico que es probable que siga en esta empresa, y el 16% es probable que pierda el empleo.

Es necesario indicar que también la inestabilidad que ellos tienen es debido al horario de trabajo que tienen, que son rotativos y nocturnos, muchos de ellos buscan siempre una segunda opción debido a que este tipo de horarios hace que limite por ejemplo su relación familiar, ya que cuando todos descansan (fines de semana y feriados) ellos deben trabajar.

3.2.1.7 Análisis Factor: Relaciones Personales (RP)

Subfactor RP 1: Posibilidad de comunicarse (Analiza pregunta No. 70)

El 94% de la población encuestada indicó que si existe un intercambio de algunas palabras fuera de del tiempo de las pausas reglamentarias.

Este indicaron es el mas alto de todo el análisis de la presente investigación, siendo favorable ya que el empleado puede percibir que si tiene posibilidad de hablar sin tener que ser amonestado o llamado la atención.

Apenas el 5% opino que no hay nada de posibilidad.

Subfactor RP2 Calidad de las relaciones (Analiza preguntas de la 71 a la 74)

Jefes

Un poco mas de la mitad (55%) opinó que las relaciones con sus jefes son buenas

El 38% opinó que las relaciones con sus jefes son regulares y el 5% son malas.

Esto se podría mejorar dando mas motivación de parte de los supervisores ya sea con actividades extracurriculares, reuniones mas frecuentes y conversaciones donde se establezca el respeto pero haya mas apertura por parte de ellos.

Relaciones con los compañeros

El 94% opinó que las relaciones con sus compañeros son buenas, y apenas el 5% indicaron que no tienen compañeros.

Este indicador es muy positivo ya que se refleja que existe un adecuado ambiente de trabajo y compañerismo lo cual es motivante para los empleados para que acudan a trabajar diariamente, pese a que el horario rotativo y nocturno es bastante difícil.

Relaciones con los subordinados

El 44% ha manifestado que son buenas las relaciones con sus subordinados

El 27% opinó que son regulares, el 22% no tiene subordinados y el 5% son malas

Relaciones con los clientes o público

El 66% indico que son buenas las relaciones con los clientes o público en general

El 16% opinó que son regulares, el 11% que son malas y el 5% indico que no tiene relaciones con clientes o publico.

Subfactor RP3: Relaciones de grupo (Analiza pregunta No. 75)

El 72% de los encuestados opinó que existe relaciones de colaboración para el trabajo y relaciones personales positivas

El 11% que existen relaciones solamente de colaboración para el trabajo.

El 5% que existen relaciones positivas, sin relaciones de colaboración

Y el otro 5% existen relaciones personales negativas (rivalidad, enemistad...)

3.3 ENTREVISTAS CON GERENTES Y SUPERVISORES PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO DE SUS SUPERVISADOS.

3.3.1 ENTREVISTA AL GERENTE DEL PROYECTO

CUAL ES EL NOMBRE DEL PROYECTO Y EN QUE CONSISTE.

El proyecto se llama Centro de Soporte de Datos y es un servicio que otorga Telefónica de Ecuador a sus clientes a través de SONDA.

QUE RELACIÓN TIENE SONDA CON TELEFÓNICA.

Como se explicó anteriormente, la empresa SONDA, es una compañía que se presentó ante una licitación que hizo Telefónica a fin de conseguir una empresa que se haga cargo de atender las llamadas que los clientes realizan a Telefónica para solucionar los problemas tanto en voz como en datos.

Una vez que se presentó al concurso y al haber salido ganadora de dicha licitación, Sonda firmó un contrato de servicio con Telefónica a fin de proveer personal técnico-especializado.

CUAL ES EL SERVICIO ESPECÍFICO QUE SONDA BRINDA.

Es necesario detallar en que consiste el servicio, y se explica que Telefónica, como parte de su área de comercialización vende equipos de voz y de datos a fin de que el público adquiera y pueda utilizarlos para sus llamadas o conectarse a través de correos o redes sociales.

Como se puede deducir, los usuarios utilizan el servicio durante las 24 horas del día y todos los días del año, por lo que, nuestro personal especializado, tendrá que atender estos requerimientos durante todo el tiempo.

ES DECIR QUE DEBE TENER GRUPOS DE TRABAJO.

Exactamente, para poder cumplir con nuestro compromiso, debemos formar grupos de trabajo de acuerdo a la especialización de los servicios, tenemos que atender llamadas requiriendo apoyo en caso de que falle el equipo o la red, también debemos tener personal

para atender procesos y por último los daños en comunicaciones y durante las 24 horas del día.

COMO ATIENDE A LOS CLIENTES.

A más de formar grupos de trabajo, también es necesario disponer del personal a tiempo completo, es decir aquí entra el concepto de rotación a turnos de trabajo.

De acuerdo a la experiencia, se detecta que la gran cantidad de llamadas y atenciones es durante el día, sin embargo existen también requerimientos durante la noche, por lo que se ha dispuesto repartir en turnos de 8 horas diarias.

AL CONTRATAR A LOS PROFESIONALES COMO LOS PREPARAN PARA LA TURNICIDAD.

Si bien es cierto que en la empresa tenemos una sección encargada de reclutar y seleccionar personal técnico, es necesario considerar este proyecto como especial, de allí que a todos los aspirantes a ser contratados, se les explica el tema de la turnicidad, debido a que de los 22 días de trabajo al mes, al menos 6 de ellos les corresponde velar, o sea el turno de 23h00 a las 07h00 y 4 días de 15h00 hasta las 23h00.

HORARIO DE FINES DE SEMANA.

De igual forma por tratarse de un servicio completo por los 30 días del mes, tenemos que disponer de personal para los fines de semana y días festivos y feriados, claro que en menos cantidad que los otros días, pero siempre tenemos que cubrir con personal técnico.

EN LO QUE CONCIERNE AL TRABAJO MATERIA DE ESTUDIO, QUE REQUISITOS EXIGEN AL PERSONAL PARA CONTRATARLOS.

A parte de los exigidos por la ley y el nivel de conocimientos y experiencia, es fundamental que tengan disponibilidad de tiempo ya que en esta área van a trabajar todos los días del año, sin embargo por excepción, se ha contratado a personal que está realizando la tesis o está por graduarse.

Esto lo hacemos con el fin de aprovechar el recurso humano disponible y poder contar con ellos una vez que sean profesionales.

SE HA NOTADO QUE EXISTE MUCHA ROTACIÓN DE PERSONAL.

En verdad, existe un alto índice de rotación de personal en este proyecto, debido al trabajo en turnos, especialmente por el turno de la noche, que es de 23hoo a 07hoo de la mañana.

Como es conocido por todos los profesionales, nos preparamos para trabajar en horarios de oficina, es decir, durante el día, para poder descansar debidamente y ocupar el resto del día o noche eventualmente en algún estudio.

Hasta la fecha se ha tratado de variar los turnos del personal, haciéndoles velar 2 días seguidos y cada semana, sin embargo se encuentra que no hay respuesta eficiente en el trabajo, ya que no descansan como es debido.

Ojala que al término de este estudio se obtenga alguna recomendación, y se pueda aplicar para obtener una estabilidad más larga.

QUE OTRO PARÁMETRO INFLUYE.

A pesar que tanto al personal que ingresa a las 23hoo como a los que salen a esta hora, la empresa les provee de transporte puerta a puerta, dejándolos en los domicilios, parece que la distancia de sus viviendas influye notablemente para tener inestabilidad en el trabajo.

Ha habido casos en que salen a las 23hoo, y están llegando a su domicilio a las 12h30, como promedio y al siguiente día ingresan a laborar en turnos de 07hoo de la mañana, de tal forma que no logran descansar lo suficiente y este es un tema adicional que les motiva a buscar otras alternativas de trabajo.

POR TRATARSE DE TURNOS NOCTURNOS, TIENEN ATENCION ESPECIAL.

Bueno, en lo relacionado al transporte como dijimos anteriormente, si se les provee, también se les atiende con la alimentación a los del turno de la noche, pero a los que velan no les apoyamos por el momento con nada.

QUE TRATO ECONÓMICO RECIBE EL PERSONAL.

Como es lógico suponer, la empresa les reconoce el pago de horas extras y de tiempo complementario, durante el tiempo extra que trabajan y por otro lado también.

EN CUANTO A LA SALUD.

En este tema si hemos tenido problemas con el personal, pero en menor escala, han tenido problemas de gripe y malestar estomacal, esto puede ser considerado como transitorio y común, ya que ha sido afectado un 10 % del recurso humano, lo cual puede ser observado en proyectos que tengan horarios normales o de oficina.

ALGUNA MOTIVACIÓN.

Lo que se está haciendo al momento es capacitarles en los procesos de servicio que el proyecto tiene comprometido. Se les capacita alrededor de 15 días en teoría y luego la práctica. Después de este lapso de tiempo, se los ubica en los horarios rotativos.

3.3.2 ENTREVISTA CON EL SUPERVISOR

1. Porque el personal opino que su trabajo es manual si su herramienta de trabajo es una computadora.

Ellos lo asociaron seguramente al proceso manual a la digitación, ellos no realizan trabajos de diseño o de estructura, sino mas bien de cumplimiento de procesos.

2. En que medida participas en la decisión de la calidad del trabajo

Los SLA son los niveles de servicio que se acuerdan con el cliente están enfocados a la calidad del servicio, a la agilidad con la que se responde, las incidencias las llamadas, si bien es cierto que el Cliente evalúa el servicio grupalmente, ellos califican a cada agente individualmente, les medimos la cantidad de llamadas que reciben, la calidad con la que contestan, en la calidad tenemos varios parámetros desde el saludo, la información que ellos dan a los clientes si es veraz, estos estándares se califican en base a la siguiente tabla:

Tabla No.3 Niveles de Servicio CSD

Valor. Límite	SLAS	Valorr Obj.
85%	% Ll. At. Tiempo Objetivo < 10 seg	90%
5%	Tasa de Abandono	3%
95%	% Contactos Codificadas	100%
5%	% TIE	6%
3%	% TMC	3%
90%	Notificación de incidencia	100%
95%	Reportes	100%
80%	Calidad Emitida	90%

Fuente: Centro de Soporte de Datos

Donde:

- **% Ll. At. Tiempo Objetivo;** Porcentaje de llamadas atendidas dentro de un plazo.
- **% Tasa de Abandono;** Porcentaje de llamadas no contestadas sobre el número de llamadas ingresadas.
- **% Contactos Codificadas;** Porcentaje de atenciones telefónicas correctamente registradas en los sistemas de gestión del Operador.
- **% TIE - Tiempo Intermedio de Espera** (aplica en llamadas),
- **% TMC – Tiempo Medio de Conversación,**
- **Notificación de incidencia**

Al no cumplir con estos estándares el cliente puede sancionar con hasta el 20% de la facturación mensual que se paga del servicio.

O si se sobrepasa el cumplimiento de dicho estándar también el cliente esta en la capacidad de reconocer el 2% adicional a la rentabilidad de la facturación del servicio.

3. En que medida contribuye su trabajo en el conjunto de la empresa?

Lamentablemente uno se puede dar cuenta de la alta rotación de personal, existen temporadas en las que hay mas demanda de trabajo y poco personal, y a este personal se les capacita en unos dos temas y salen a atender a usuarios, anteriormente se manejaban 15

días de inducción ahora por la premura del tiempo se les capacita en dos o tres días máximo, por esa razón ellos no identificaban bien su trabajo, eso pienso que fue el problema mas grande que se tiene.

4. Porque piensas tu que existen tanta rotación de personal?

El factor mas importante son los horarios rotativos

A pesar que ellos saben cual será su horario cuando se les contrata porque siguen teniendo ese problema?

Hay varios temas, el uno es el cansancio que implica realizar este tipo de turnos rotativos y veladas, otro tema es el tema familiar, ya que debe salir en la noche a trabajar y estas son horas que se suele pasar con la familia, inclusive los fines de semana, les toca dejar a sus hijos con sus papas, con sus abuelitos, porque les toca trabajar.

Entonces ellos más bien buscan estabilidad con un horario fijo, es por esa razón que se están buscando otras alternativas, como por ejemplo realizar un horario mix, lo que significa que un mes trabajen en horario fijo y otro mes en horario tanto rotativo como veladas, y en este mes que tienen horario pagarles una bonificación extra representativa.

Con esta medida se trata que no exista tanta rotación, en el mes que trabajarían en horarios fijos la gente descansaría y el otro mes que trabajarían en horarios rotativos y veladas tendrían su compensación económica, esto hará que la gente se encuentre mas motivada y también que la empresa tenga una adecuada productividad al evitar pagar liquidaciones cuando la gente sale a buscar otras mejores propuestas de trabajo.

Cabe indicar que la alta rotación también se da por el comportamiento del mercado, hubieron muchas oportunidades laborales en el área de Telecomunicaciones por lo que las personas participaron en dichos procesos, y al ver que eran horarios fijos optaron por irse a estas entidades, y a esto hay que sumarle también la remuneración económica.

5. Porque la gente opina que el sistema de reuniones con los supervisores es baja?

Es bastante limitada por la rotación del personal, sin embargo se ha podido retomar las reuniones y los feed back, nosotros tenemos índices de desempeño para saber si un empleado es bueno o malo, esta evaluación es mensual, son conversaciones con ellos, donde indican los problemas que han tenido día a día, por ejemplo la herramienta ha estado

baja para el registro, aspectos anormales que se pudieron haber suscitado e inclusive aspectos personales de su vida que se ven reflejados en su desempeño.

El tema personal se lo conversa con cada uno de los empleados para ayudarles de alguna manera obteniendo excelentes resultados.

Otros temas personales pueden ser que los empleados están realizando su tesis y dan preferencia a su graduación y renuncian.

6. Otro aspecto que afecte al tema laboral cual sería?

Es la falta de conocimiento en las tareas que deben desarrollar, a pesar de tener un programa de capacitación por la premura del tiempo y la exigencia del servicio, las personas empiezan a trabajar sin conocimientos, eso ha hecho que muchos de ellos prefieran renunciar ya que por la presión del mismo trabajo hace que cometan muchos errores y por ende tengan llamados de atención y empieza su desmotivación.

Como afecta la turnicidad en su salud?

Existen pocas ausencias por problemas estomacales, sin embargo por el tema

Como elaboran los horarios?

Se han aplicado varios modelos, anteriormente se calendarizaba cada semana, sin embargo ahora se organiza a la gente con los horarios cada mes.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	
VICTORIA HIDALGO	O	O	N	N	N	D	D	P	M	M	M	O	D	D	A	A	A	A	A	D	D	B2	B1	B1	E	
ANBRES BAUTISTA	O	O	O	M	M	D	D	O	O	O	O	O	D	D	O	O	O	O	O	D	D	O	O	O	O	
JUAN VILLALBA	A	A	A	A	A	O	D	D	T	T	N	N	D	D	L2	L2	L2	L2	L2	D	A	A	A	A	N	
GASTON CHAMBA	D	D	O	O	O	T	D	A	N	N	D	D	O	M	N	N	D	D	B1	B1	B1	B1	S	S	I	
HOOVER ZUÑIGA	M	M	M	T	D	D	T	T	A	A	A	A	D	D	B2	B2	N	N	D	D	B2	L2	L2	L2	I	
LILIANA CAIZA	N	N	D	D	P	M	M	M	D	P	P	M	M	D	B1	B1	B1	B1	L4	D	D	L5	B2	B2	E	

BYRON VERDEZOTO	T	T	T	D	T	N	N	N	D	D	T	T	T	D	L5	S	B2	B2	B2	B2	D	D	L5	L5	I		
LEONARDO ARGUELLO	M	M	M	M	D	D	M	T	T	T	D	S	P	D	M1	M1	M1	M1	N	N	D	D	L4	L4	I		
ERNESTO LOPEZ	D	D	S	S	M	S	N	N	D	D	S	T	T	T	D	S	S	S	M1	M1	D	L4	L3	L3	I		
ANDRES VACA	S	N	N	N	D	D	S	M	O	O	P	P	D	D	L1	L1	L1	L1	D	A	N	N	D	D	A		
VICTOR LAVERDE	T	T	T	T	T	M	D	D	M	M	M	M	N	N	D	D	S	S	L3	L3	M1	M1	D	D	I		
CHRISTIAN SIMBAÑA	O	O	A	A	N	N	D	D	P	P	T	O	D	D	L4	L4	L4	M2	M2	M2	D	D	M1	M1	M		
SOFIA ASADOVAY	P	P	D	D	R	T	T	O	N	N	D	D	M	M	M2	M2	M2	L3	D	D	M2	M2	M2	M2	M		
PRISCILA FIERRO	A	A	D	D	R	O	A	A	A	D	O	O	O	T	D	L5	L5	L5	L5	D	D	L1	N	N	I		
RENATO SALAZAR	O	O	R	R	R	D	O	S	S	S	N	N	D	D	L3	L3	L3	R	R	R	D	D	L1	L1	I		
CHRISTIAN MORALES	L	L	L	L	A	D	D	O	O	O	O	L	D	D	x	x	x	x	x	D	D	x	x	x	x		
GABRIELA MORALES	R	R	R	O	L	D	D	R	R	A	A	A	D	D	R	R	S	L4	L1	L4	D	D	R	R	N		
LUCIA GOMEZ	O	O	O	O	O	D	D	L	L	L	L	D	A	O	S	S	D	D	S	S	L3	L3	N	N	I		

Donde:

[D] DIA DESCANSO D

[N] Velada (23:00 - 07:00) N

[B1] BackOffice (7:00 - 15:00) B1

[B2] Monitoreo (15:00 - 23:00) B2

[M1] Monitoreo (7:00 - 15:00) M1

[M2] Monitoreo (15:00 - 23:00) M2

[L1] Llamada (7:00 - 16:00) L1

[L2]	Llamada	(8.00 - 17:00)	L2
[L3]	Llamada	(9:00 - 18:00)	L3
[L4]	Llamada	(10:00 - 19:00)	L4
[L5]	Llamada	(15:00 - 23:00)	L5
[O]	Día	(09:00 - 18:00)	O
[A]	Buzon	(9:00 - 18:00)	A
[S]	S Mante	(9:00 - 18:00)	S
[R]	Reporte	(09:00 - 18:00)	R

3.4 IMPACTO DE LA TURNICIDAD EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA

Luego de haber medido y evaluado los factores de riesgo que afectan a los empleados expuestos a la turnicidad se ha llegado a la conclusión que por tal motivo existe un alto índice de rotación del mismo.

Lo que conlleva a que la Empresa tenga altos costos nominales, es decir cada vez que renuncia un empleado se le debe entregar su liquidación, la que consta de: sueldo, mas horas extras, mas vacaciones no gozadas, décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo y fondos de reservas.

Como es conocimiento de todos la productividad de una empresa no solo se mide por el tema económico, sino también por un ambiente laboral estable para los empleados, y aquí interviene también el tema del salario emocional, muchos empleados al tener trabajo estable y un ambiente laboral adecuado, prefiere trabajar en esta empresa, a pesar que pueda tener una mejor oferta económica, porque para ellos lo mas importante es su tranquilidad y estabilidad.

Sin embargo si la empresa sigue teniendo este índice de rotación alto seguirá perdiendo buenos empleados si no mejora su nivel organizacional en cuanto a horarios de trabajo.

CAPITULO IV

ANÁLISIS DE LA INFLUENCIA DEL HORARIO DE TRABAJO EN LAS RELACIONES SOCIALES Y FAMILIARES.

4.1 ENTREVISTAS PERSONALES A LOS MIEMBROS DE LA FAMILIA DE LOS EMPLEADOS ESTUDIADOS

Se ha realizado una encuesta a familiares de los empleados del Centro de Soporte de Datos de la empresa Sonda del Ecuador a fin de obtener su criterio sobre la influencia o afectación como consecuencia del trabajo en turnos rotativos.

En general se expresaron que con este método de trabajo rotativo, la vida familiar ha cambiado notablemente, llegando a repercutir en las relaciones familiares con el resto de los miembros. Esto se acentúa mayormente en el caso de los empleados que son casados.

Las esposas y esposos demuestran preocupación ya que al no estar cerca en las noches, uno de los principales problemas es que no pueden conciliar el sueño ellas tampoco y se desvelan en varias ocasiones.

A continuación vamos a detallar los problemas más importantes que se tiene en la familia:

Alimentación. Cuando tiene asignado el empleado el horario en el día, no hay problema, ya que se alimenta normalmente en los horarios apropiados. En el caso que ingresa a trabajar en los horarios nocturnos (15hoo a 23hoo) y veladas (23hoo a 07hoo), cambia totalmente la hora de alimentarse, llegando inclusive a no comer por estar a destiempo en sus hogares.

Participación en la vida social y familiar. Normalmente las reuniones familiares o compromisos sociales se acostumbran en las noches o fines de semana, de tal forma que tampoco pueden asistir a dichas reuniones, por lo que se resquebraja la relación familiar, en vista de que en muchas ocasiones les toca asistir sin sus respectivas parejas.

Por otro lado, también podemos mencionar el tema deportivo, sin que este sea primordial para la vida del ser humano, de ser posible es bueno practicar a fin de tener un cuerpo saludable, pero tampoco se puede cumplir con esto, debido a que no se dispone de tiempo en los días apropiados.

Todos los problemas aquí anotados, ventajosamente no han llegado a ocasionar problemas graves, debido a que el personal no se queda trabajando mucho tiempo, justamente por tener estos problemas.

A lo mejor si el personal se quedaría más tiempo, sufriría graves problemas, de allí que se sienten presionados para que consigan otro tipo de trabajo con horarios de oficina.

RESUMEN

A través de esta revisión documental se identificaron las alteraciones en la vida diaria de los trabajadores que laboran por turnos. Se analizaron algunos documentos, que abordaban el tema, respecto a los efectos en las relaciones sociales y familiares, y en general el desarrollo de las actividades cotidianas.

En cuanto a las actividades cotidianas y las relaciones interpersonales, los quehaceres domésticos, el tiempo libre, la familia, la pareja y los amigos, son los aspectos más afectados en la vida de los trabajadores por turnos.

Como estrategias de intervención, se recomienda principalmente, la reorganización de los sistemas de trabajo y la proporción de mejores condiciones en el ambiente de trabajo, así

como la generación de espacios de acercamiento con el trabajador y su familia para dar a conocer los riesgos de exposición y las medidas preventivas.

Esta situación, que se presenta usualmente en muchas de las empresas manufactureras y prestadoras de servicios (vigilancia, telefonía, salud, supermercados y droguerías 24 horas, entre otras), y que trae consigo consecuencias negativas para la productividad, aumento del ausentismo, rotación laboral, y por supuesto, -quizás lo más delicado-, efectos en el bienestar de los trabajadores, podría empezar a verse como un problema de salud pública, por lo cual es motivo de preocupación para las directivas de las organizaciones, quienes en busca de unas mejores condiciones de trabajo, así como en el aumento del rendimiento, están interesadas en encontrar la solución a esta situación. Con este trabajo se busca conocer como se afecta la vida diaria de los trabajadores que realizan trabajo por turnos. Dentro de este tema, se contempla el bienestar social, e igualmente, incluye los efectos en la afectación de sus relaciones familiares, sociales y sus actividades cotidianas.

Algunos aspectos de la calidad de vida y el trabajo por turnos (permanentes y rotados), relacionados con el tema, y que responden en algún punto a los objetivos planteados, este capítulo pretende presentar conclusiones y recomendaciones útiles para los diferentes estamentos de la sociedad, y principalmente, ser un apoyo para las directivas y los encargados de la Salud Ocupacional en las empresas, al brindar herramientas útiles para la toma de decisiones en cuanto a la organización del trabajo y la definición de las medidas de intervención tendientes a la prevención de los efectos negativos para los trabajadores que laboran por turnos.

De manera general, y corroborando lo planteado por diferentes autores en los últimos 50 años, el trabajo por turnos afecta directamente la salud física y mental, las relaciones familiares y sociales, y el desarrollo de las actividades cotidianas de las personas que laboran bajo este tipo de sistemas.

(4)“A nivel de relaciones, la pareja y la familia, sienten en mayor medida la disminución del tiempo disponible, además, la imposibilidad de desarrollar actividades domésticas, no domésticas, culturales y de esparcimiento, repercuten de manera negativa el bienestar del individuo. “

((4) Tucker P., Conditions of work and Employment, 2006, pag. 6)

La población laboral que trabaja a turnos o en trabajo nocturno en los países industrializados tiende a aumentar progresivamente desde los últimos 30 años. Las causas de naturaleza técnica, económica y social que determinan este fenómeno no parecen modificables a corto plazo.

En la investigación dirigida por los doctores Eduard Estivill, jefe de la Unidad del Sueño del Instituto Dexeus de Barcelona y Apolinar Rodríguez, responsable del Servicio de Neurofisiología del Hospital de la Paz de Madrid desarrollada en 2006, explicaron los riesgos que conllevan contradecir al sol.

(5) “Los trabajadores de turnos de noche pierden cinco años de vida por cada quince de jornada laboral, se divorcian tres veces más que el resto de sus compañeros, y tienen un 40 por ciento más de posibilidades de padecer trastornos neuropsicológicos, digestivos y cardiovasculares.”

Innumerables investigaciones han centrado su atención en las consecuencias para la vida de las personas que se ven obligadas a modificar su reloj biológico, tal como lo apoya el estudio “Sueño y Calidad de Vida”, publicado en el año 2005 por la Revista Colombiana de Psicología, donde se menciona la desincronía que surge entre el ritmo natural interno de los sistemas fisiológicos y las exigencias horarias externas al laborar por turnos de trabajo. Según lo anterior, el análisis del tema, reviste una gran importancia para los diferentes actores involucrados: el trabajador, (6)“quien tiene el derecho y el deber de conocer los riesgos a los que se expone con el trabajo por turnos”; la empresa, para conocer el impacto en el ambiente de trabajo, la productividad y el clima organizacional de este tipo de organización del trabajo, los líderes de los procesos de salud ocupacional, que deben conocer en detalle los efectos en la salud física y mental y la afectación de las relaciones familiares y sociales de los trabajadores; el Estado, que debe establecer las políticas y regulaciones para proteger la integridad de los trabajadores.

((5) Estivil E., Neurofisiología, 2006, pag. 58)

((6) Revista Colombiana de Psicología, Sueño y Calidad de Vida, 2005, pag. 12)

Las necesidades de cada uno de estos actores, motiva la realización de este trabajo y la ampliación del conocimiento sobre el tema, facilitará el planteamiento de estrategias que ayuden a manejar de una mejor forma los sistemas de trabajo por turnos, y se encuentre el punto de equilibrio entre productividad y condiciones saludables de trabajo

El sistema de trabajo que se aplica en la empresa en estudio es el Sistema continuo: el trabajo se realiza de forma ininterrumpida. El trabajo queda cubierto durante todo el día y durante todos los días de la semana. Supone tres turnos y el trabajo nocturno. La empresa funciona las 24 horas del día los siete días de la semana, (sin pausa diaria ni de fin de semana, ni tampoco los días festivos o no laborables).

Estas formas de organización, incluyen los turnos fijos o permanentes, o la rotación de los turnos.

En nuestro caso se aplica la rotación de turnos, el mismo que consiste en alternar los turnos de la mañana, tarde y noche. Al implementar un sistema de rotación de turnos se deben tener en cuenta dos variables

Frecuencia de rotación: El trabajador puede cambiar de turno semanalmente.

Extensión del ciclo de rotación: Es decir, el período para que un trabajador regrese al mismo punto y reanude la secuencia de días de trabajo y descanso a lo largo de varias semanas; depende en un sistema de turnos continuos, de la frecuencia de la rotación y el número de equipos.

Estas variables cobran importancia, ya que pueden afectar la adaptación a los turnos.

También deben considerarse la rapidez de rotación, entendida como el número de turnos consecutivos (de día, tarde, o noche) antes de que se cambie el turno, y la dirección de turno, que es el orden del cambio de turno.

Una rotación hacia adelante está en la dirección de las agujas del reloj: cambiar del turno de día al turno de la tarde y después, al turno de la noche.

Una rotación hacia atrás está en la dirección contraria a las agujas del reloj: cambiar del turno de día al turno de la noche y después al turno de la tarde.

Las velocidades diferentes de la rotación también afectan la capacidad de un trabajador de acostumbrarse al cambio de las horas del turno.

Las rotaciones más largas (por ejemplo, tres a cuatro semanas con las mismas horas de trabajo) deben permitirles a los trabajadores más tiempo para acostumbrarse a los turnos de la noche. Sin embargo, los trabajadores usualmente regresan a una rutina de día en sus días libres. Una rotación rápida (cada dos días, por ejemplo) no permite tiempo para acostumbrarse al trabajo de noche. Algunos investigadores prefieren la rotación rápida, porque el trabajador pasa rápidamente los turnos difíciles y entonces tiene unos días libres. Las rotaciones muy rápidas se utilizan más en Europa que en los Estados Unidos.

La dirección de rotación puede afectar la capacidad de los ritmos circadianos (ritmos cotidianos del cuerpo) de adaptarse a cambios en las horas de trabajo.

El desarrollo de las actividades normales de la vida en familia, se ve afectado por la diferencia de horarios de los integrantes del núcleo familiar, sin mencionar que todos los eventos familiares y sociales se realizan en horas de la noche o durante los fines de semana, y es estos momentos cuando los trabajadores se encuentran de turno o “recuperando el sueño perdido”.

El trabajo rotativo y el nocturno permanente afectan las relaciones de pareja, inicialmente, por la gran cantidad de tiempo durante el cual los dos miembros de la pareja no comparten las vivencias diarias y las experiencias habituales que se esperarían en una relación de pareja normal. En un principio, la situación laboral es aceptada sin mayores reparos, por que se aprecia la contribución económica en el hogar, pero conforme pasa el tiempo, las relaciones personales se enfrían considerablemente, presentándose incluso, una distanciamiento emocional marcado y un alto riesgo de separación o divorcio al aparecer problemas de índole sexual, con los hijos, con las actividades del tiempo libre. Y con el hecho que supone para un miembro de la pareja dormir en soledad por norma general.

Pese a esto, no se puede afirmar que el divorcio o la separación estén provocados directamente por el trabajo por turnos (fijos o rotativos, especialmente el nocturno), sino por los cambios conductuales y cognitivos que pueden sufrir las personas y quienes los rodean al ver alteradas sus relaciones sociales y familiares debido al trabajo.

Por lo tanto, la separación sería una consecuencia indirecta del trabajo nocturno, porque lo primero que se fomenta son estilos de vida independientes que reducen al mínimo las necesidades de apoyo psicológico por parte del otro miembro, el cual incluso puede llegar a conocer a alguien con intereses más próximos a sus necesidades con el consiguiente peligro para su actual relación.

El calendario de trabajo determina la cantidad de tiempo que el trabajador pasa con su familia y amigos

El contacto normal con los hijos o el esposo (a) se reduce de manera considerable.

Se presentan problemas en relación con los niños (falta de presencia de los padres en el colegio, inconvenientes con su cuidado, inhibición de las actividades que pueden interrumpir el sueño del trabajador).

La relación con el cónyuge del trabajador puede verse afectada, ya que se exige la modificación de los estilos de vida para adaptarlos a los horarios variables. Además debe quedarse sólo en los turnos de tarde, nocturnos y fines de semana, sin mencionar que debe soportar la irritabilidad del compañero.

Las actividades sociales comunes (asistir a la iglesia, practicar algún deporte, estudiar, participar en movimientos políticos, etc.) han perdido continuidad.

Para las mujeres que trabajan por turnos, las obligaciones domésticas afectan directamente el tiempo que debería dedicarse a dormir, debido a que en la mayoría de las ocasiones no son repartidas entre los miembros del hogar. Cuando se les pregunta a los empleados por turnos sobre problemas con el calendario de trabajo, opinaron normalmente que el problema principal es que extrañan a la familia y a los amigos. La mayoría de los

trabajadores por turnos dicen que el sueño es un problema, pero prefieren perder un poco de sueño para ver a otras personas, especialmente a los hijos o a la esposa.

También indicaron que tienen pocas amistades, haciendo referencia al número más no a su calidad. Otros, comparan la cantidad de amistades de los trabajadores diurnos con los rotativos y mencionan que no se encuentra diferencia en el número, aunque la diferencia radica en el contacto por razones de horarios laborales ; al parecer, puede ser un problema de distribución de tiempo y de la manera de realizar los contactos para cualquier tipo de actividad. Así, la vida social se ve afectada notablemente en su conjunto.

En su mayoría, los trabajadores procuran aprovechar al máximo sus días libres, como si buscaran el equilibrio entre la rutina de su trabajo y su tiempo de ocio. También se quejan sensiblemente de la irregularidad del ritmo de vida al que se ven sometidos, manifiestan que su trabajo es un obstáculo para la vida social. Hay también datos que denotan que el trabajador nocturno le importa mucho la distancia que hay entre la empresa y su hogar..

Debido a las demandas especiales de tiempo, la mayor parte de las áreas o actividades sociales se ven resentidas por las especiales demandas de tiempo, descanso y desarrollo de una actividad laboral nocturna o por turnos.

Ocio y esparcimiento

Knok H indicó (7) “El hombre es un ser activo por naturaleza y el esparcimiento cumple una función importante en las diferentes etapas de la vida”, menciona que el esparcimiento es externo del trabajo y proporciona la oportunidad para el deleite, relajación, recreación, crecimiento personal y logro de una meta, es conducido por la motivación interna, implica libertad de opción, y generalmente no es limitado.

También se relaciona con evasión, descanso, diversión y liberación de tensiones. Se hace referencia a que la vivencia del ocio está relacionada con la forma en que es experimentado por las personas, con lo que esperan, quieren y desean. Es por esto, que el ocio y el tiempo libre tiene una relación directa con la emotividad y consecuentemente, con la felicidad.

((7) Knok H, Ocio y Esparcimiento, 1998, pag. 120)

En las diferentes etapas de la vida, el ocio tiene diferentes concepciones, en la niñez, el juego es el vehículo de aprendizaje, por medio del cual desarrolla habilidades y conoce el mundo; para el adulto, el esparcimiento se concibe como relajación, evasión y liberación de obligaciones sociales, es una válvula de escape de las tensiones rutinarias.

En todo ese recorrido evolutivo, el ocio y esparcimiento debe estar encaminado al disfrute personal, pudiendo ser efectuado de manera individual y/o grupal. A nivel individual, la elección de las actividades debe realizarse de manera libre, lo que promoverá la espontaneidad de la expresión, la creatividad, la iniciativa, etc. Cuando es realizado de manera grupal, aparte de favorecer lo anteriormente descrito, beneficia la integración del individuo al medio social, la comunicación interpersonal y la socialización.

En la actualidad, el ocio y esparcimiento sirven de referencia de bienestar y de calidad de vida. El individuo busca, cada vez más, aumentar su tiempo de ocio, intentando así, mantener el equilibrio con respecto al tiempo de trabajo y de las actividades de la vida diaria.

De esta manera, la sociedad otorga al ocio la importancia que no tenía en otras épocas, ya que éste era entendido como un calificativo peyorativo cuyo significado era la inútil utilización del tiempo.

Es sorprendente la importancia social que se ha despertado con respecto a este tema, se han creado innumerables puestos de trabajo en lugares y zonas de ocio, como son: parques temáticos, bares, zonas lúdicas para niños, clubes recreativos y deportivos, cibernets.

4.1.1 LA ALTERACIÓN DE LAS RELACIONES FAMILIARES, SOCIALES Y EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES COTIDIANAS EN LAS PERSONAS QUE TRABAJAN POR TUNOS

Las relaciones interpersonales son el conjunto de contactos que tiene el hombre como ser social con sus semejantes, dentro de ellas se pueden mencionar las relaciones familiares y sociales. La familia, es la primera institución con la cual el individuo tiene algún tipo de vínculo y es la que aporta elementos para el correcto desarrollo en los diferentes aspectos de la vida. En el aspecto social, se pueden señalar las relaciones de amistad, asociaciones, equipos deportivos y grupos culturales. Cada individuo, de acuerdo al funcionamiento natural de su familia, tiene diversas funciones y responsabilidades dentro de su grupo familiar, y socialmente desempeña diferentes roles de acuerdo a sus capacidades y preferencias. Estas responsabilidades, funciones y roles pueden verse afectadas por el trabajo y sus horarios.

Como resultado de la revisión se encontraron los siguientes puntos por resaltar:

4.1.1.1. Relaciones de pareja

La relación con el cónyuge, se afecta principalmente por la disminución del tiempo disponible para compartir actividades cotidianas y experiencias. Se debe destacar, el aspecto sexual, no visto desde una perspectiva física (ya que médicamente los individuos no presentan enfermedades en su sistema reproductor) sino enmarcado dentro del aspecto emocional, la vida íntima y la disminución del deseo sexual.

4.1.1.2. Relaciones familiares

Debido al poco tiempo disponible y a la imposibilidad de compartir tiempo con los hijos y otros integrantes de la familia, se ve perjudicado directamente el rol que el trabajador tiene dentro de su grupo familiar, los trabajadores manifiestan un alto grado de afectación de sus relaciones familiares. Se presentan casos en lo que se observa sentimiento de culpa por no poder compartir el tiempo que se desea con los niños, y según lo manifiestan, por no ser partícipes completamente en su desarrollo.

4.1.1.3 Actividades domésticas

Paralelo a los efectos negativos en las relaciones familiares, se encuentra la alteración en el desarrollo de las actividades domésticas: preparar alimentos, asear la casa, lavar, planchar, cuidar los niños, llevarlos o recogerlos del colegio. Los trabajadores por turnos no cuentan con tiempo suficiente para realizar estas labores, siendo una situación más grave aún para las mujeres, que por su rol en la familia, deben sacrificar sus horas de sueño para cumplir con sus deberes.

4.1.1.4 Actividades no domésticas y tiempo libre

Por la notable disminución de tiempo libre y la dificultad para poder realizar actividades recreativas, en los trabajadores estudiados se observa una interferencia con el desarrollo de este tipo de actividades, lo que crea insatisfacción y altera de alguna forma el desempeño social de los individuos.

4.1.1.5 Vida social

El tiempo compartido con los amigos o la participación en grupos culturales, deportivos o religiosos, se ve afectado directamente por los horarios laborales. El trabajo por turnos, disminuye el tiempo en común con otros individuos y se pierde la posibilidad de compartir o realizar actividades grupales.

4.2 INFLUENCIA NEGATIVA DE LA TURNICIDAD EN LAS RELACIONES SOCIO FAMILIARES.

Estas variables se han medido mediante una pregunta sobre el grado en el que el trabajador percibe que su turno de trabajo afecta negativamente a sus:

- Relaciones sociales
- Relaciones familiares
- Relaciones de pareja
- Relaciones sexuales
- Relación con los compañeros de trabajo

En todos los casos se ha medido esta influencia negativa del turno en las relaciones socio familiares con una escala que va desde 0 (el turno afecta negativamente muy poco a mis relaciones) a 10 (el turno afecta negativamente mucho a mis relaciones)

Las puntuaciones altas indican mayor grado de influencia del turno en las relaciones que las puntuaciones bajas.

Relaciones sociofamiliares según el horario de trabajo

Antes de comenzar el análisis de estas variables según las diferentes formas de organización del tiempo de trabajo, se muestra en la siguiente tabla las puntuaciones medias y la desviación típica de dichas variables en el conjunto de los trabajadores participantes en esta presente investigación:

Tabla No.4 Media y desviación típica de la influencia negativa del turno de trabajo en las relaciones sociofamiliares de los trabajadores.

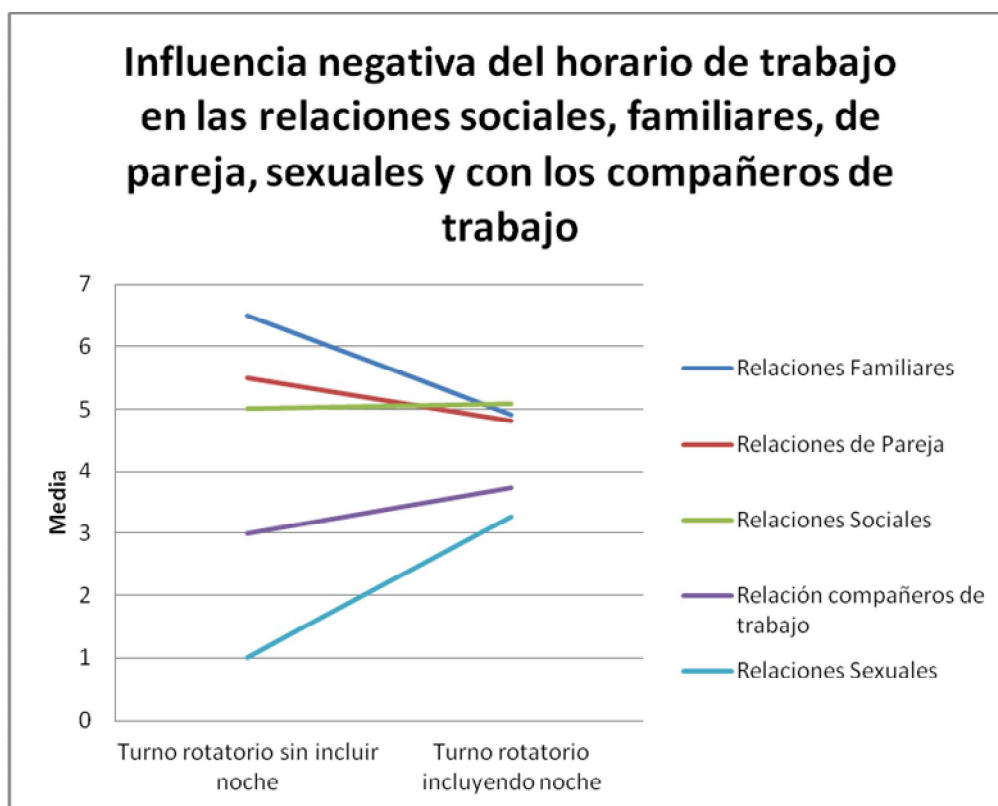
	En qué medida consideras que tu turno de trabajo afecta negativamente a tus:				
	Relaciones Sociales	Relaciones Familiares	Relaciones de pareja	Relaciones sexuales	Relación compañeros de trabajo
Media	5,08	5,15	4,92	2,92	5,00
Des. Tip.	3,12	3,00	3,15	3,01	2,48

Como se puede observar, las relaciones que se ven más afectadas son las relaciones familiares, sociales y con los compañeros de trabajo con una puntuación algo superior al 5 (el 5 sería una influencia negativa de tipo medio).

Las relaciones sexuales (2,92) y las relaciones de pareja (4,92) son las que el trabajador percibe que están menos afectadas por el turno en el que trabaja.

A continuación en el Grafico No. 23 se presentan las puntuaciones medias de todas éstas variables según los diferentes horarios de trabajo.

Gráfico No. 19 Influencia negativa del horario de trabajo en las relaciones sociales, familiares, de pareja, sexuales y con los compañeros de trabajo.



Los trabajadores de los dos turnos perciben que su horario de trabajo ha afectado negativamente a sus relaciones familiares, de pareja y sociales, en menos medida afecta a las relaciones con sus compañeros de trabajo y relaciones sexuales.

Para analizar con mas detalles los resultados se incluye la Tabla No. 5 con la puntuación media de la influencia negativa del turno en todas las relaciones sociofamiliares (hay que recordar que puntuaciones altas indican mayor influencia negativa del turno) por tal razón se colorean en rojo las puntuaciones más elevadas en cada clase de relación.

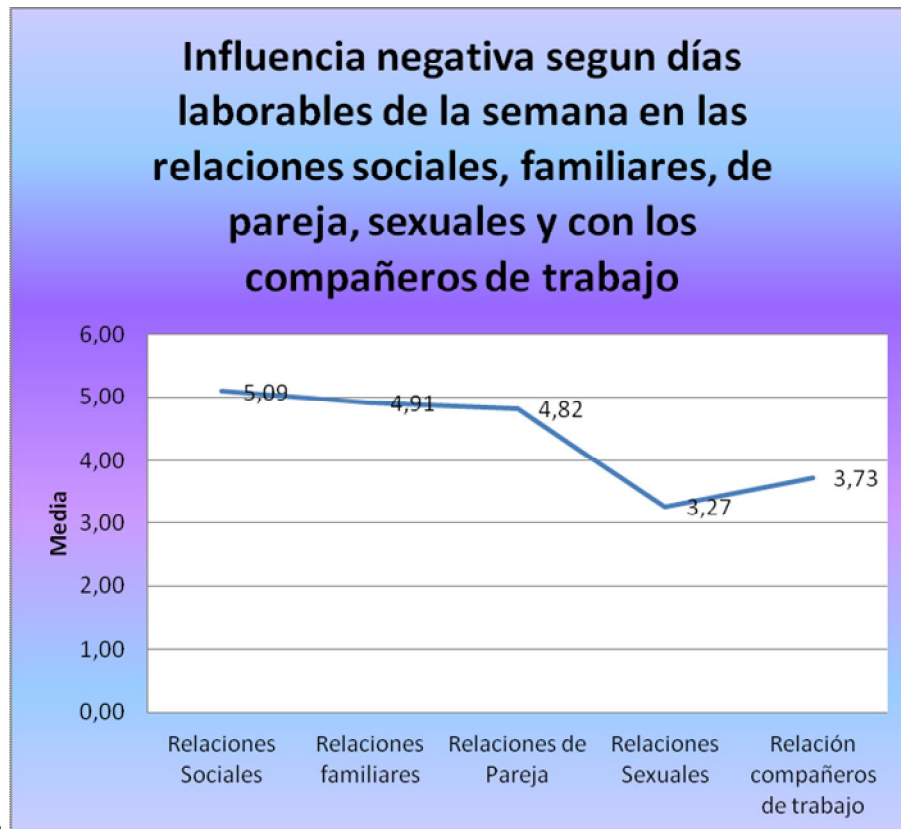
Tabla No. 5 Influencia negativa del horario de trabajo en las relaciones sociofamiliares

En qué medida consideras que tu turno de trabajo afecta negativamente a tus:					
Tu horario de trabajo es:	Relaciones Familiares	Relaciones de pareja	Relaciones sociales	Relaciones compañeros de trabajo	Relaciones sexuales
Turno rotario sin incluir noche	6,5	5,5	5	3	1
Turno rotario incluyendo noche	4,91	4,82	5,09	3,73	3,77

Como se indicó anteriormente para el personal encuestado es muy importante las relaciones familiares y como afectan a las mismas con el tipo de trabajo.

Relaciones sociofamiliares según días laborables de la semana

Gráfico No. 20 Influencia negativa según días laborables de la semana en las relaciones sociales, familiares, de pareja, sexuales y con los compañeros de trabajo.



Por tener una muestra poco representativa de los días laborables de la semana como son: de lunes a viernes y de lunes a viernes y, excepcionalmente, sábados, domingos y festivos no se ha realizado el impacto que han tenido con sus relaciones familiares, sociales, de pareja, sexuales y con sus compañeros de trabajo.

Sin embargo se ha estudiado el tipo de jornada según días laborables de la semana la cual es de: todos los días de la semana, incluido domingos y festivos, obteniendo los resultados que se observan en el gráfico No. 20.

Los trabajadores perciben que su tipo de horario semanal tiene mayor afectación en sus relaciones sociales, luego en las relaciones familiares, seguido de las relaciones de pareja, relaciones sexuales y por último opinan que tiene el horario de trabajo menor afectación en la relación con sus compañeros de trabajo.

Relaciones entre la organización del tiempo de trabajo y la satisfacción laboral

Para analizar la relación entre la organización del tiempo de trabajo y la satisfacción laboral se tomara en cuenta los siguientes aspectos:

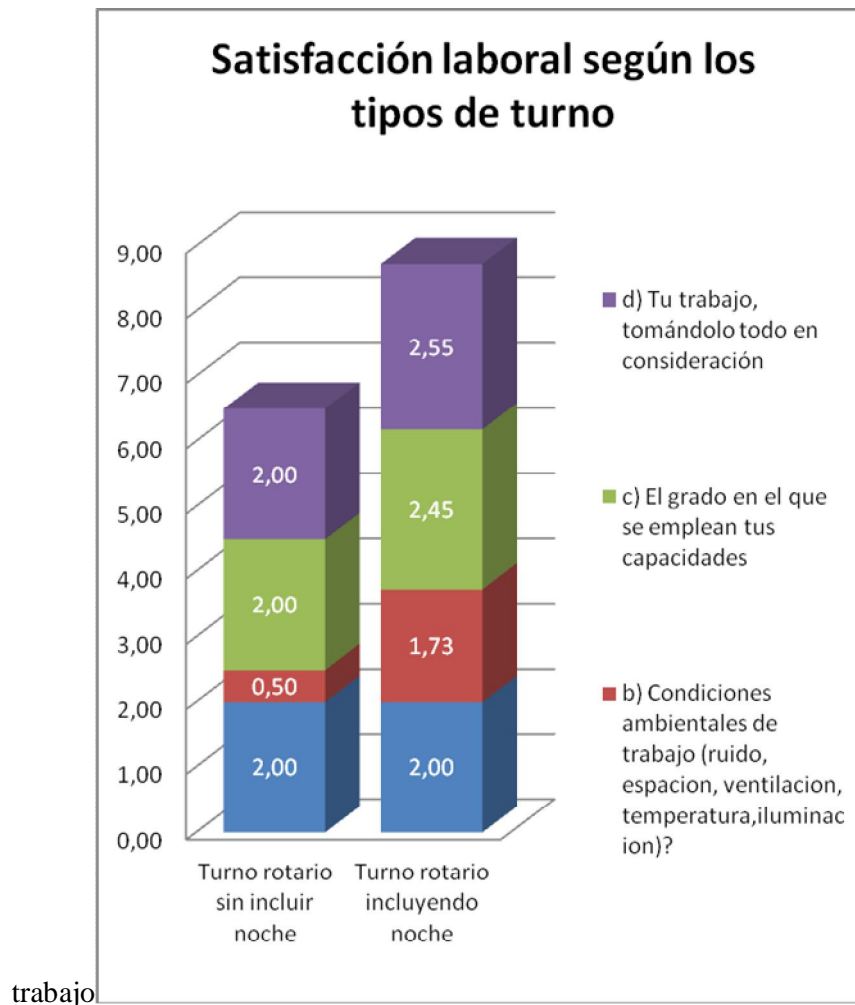
- Las perspectivas laborales
- Las condiciones ambientales de trabajo
- El grado en el que el trabajador percibe que son utilizadas sus capacidades
- El trabajo considerándolo globalmente

La puntuación más elevada en estas variables es 4 (Muy satisfecho), la más baja es 0 (Nada satisfecho).

El análisis se hará de acuerdo al horario de trabajo y el tipo de turno rotatorio.

Satisfacción laboral según el turno rotario

Gráfico No.21 Satisfacción laboral según horario de



Existe una diferencia significativa entre los tipos de turnos rotatorios y las condiciones ambientales de trabajo, no se encuentra mucha diferencia en las dos primeras clases de satisfacciones laborales analizadas y un empate en la cuarta clase de satisfacción laboral.

De acuerdo al gráfico de arriba (No 21), nos muestra que los trabajadores que dicen sentir el mayor grado de satisfacción son los de turno rotatorio incluyendo la noche, y los trabajadores con turnos rotatorios sin incluir la noche son los que tienen un menor nivel de satisfacción laboral. Vale mencionar que en los dos tipos de turnos presentan un menor nivel de satisfacción laboral tomando en cuenta las condiciones ambientales de trabajo.

Para un análisis más detallado se acompañarán 4 gráficos de líneas con los cuatro aspectos de satisfacción laboral analizados según los diferentes tipos de turno rotatorio de los trabajadores en estudio:

Gráfico No. 22 Satisfacción con las perspectivas laborales según turno rotatorio



Gráfico No. 23 Satisfacción con las condiciones ambientales del trabajo según turnos rotatorios

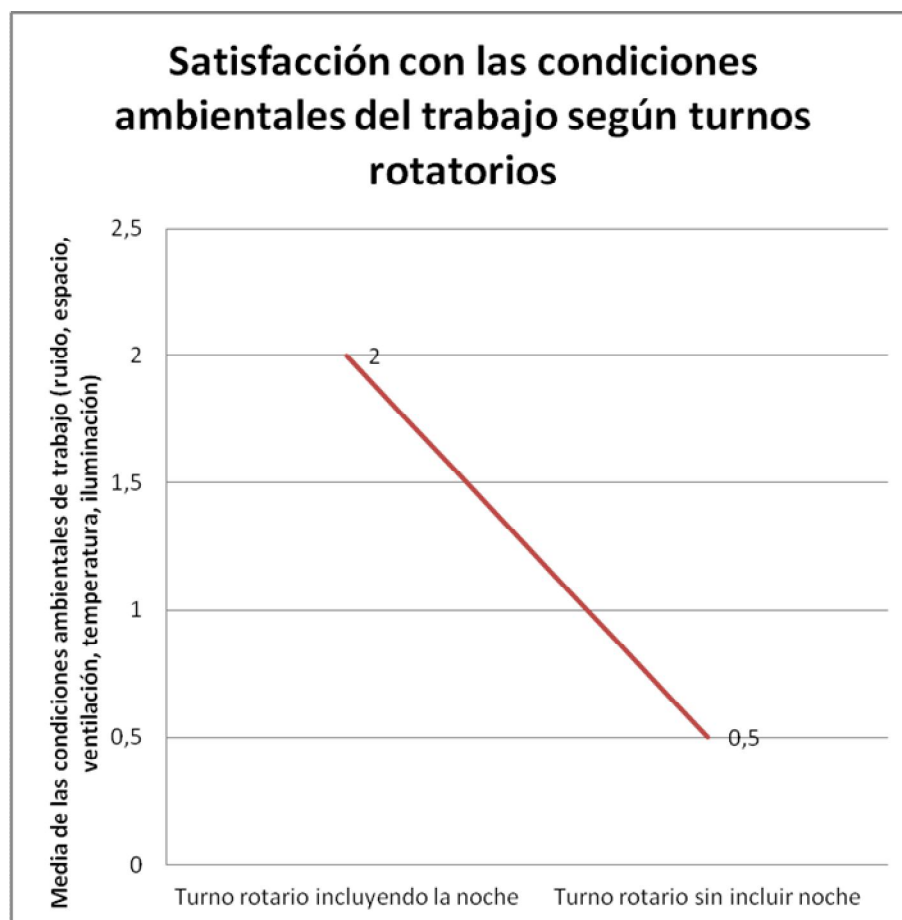
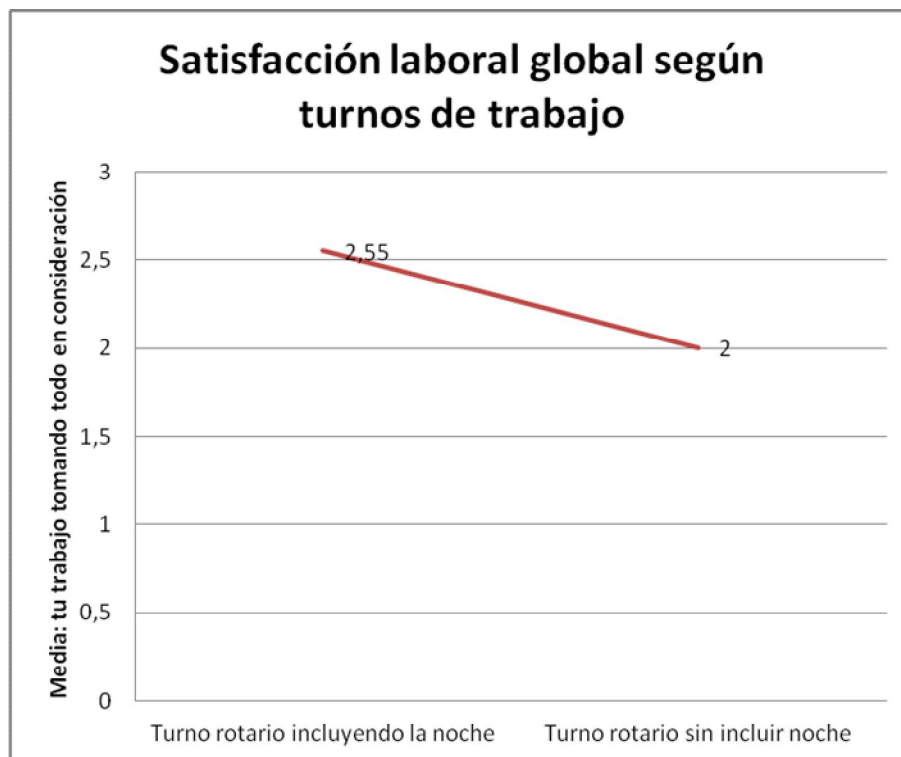


Gráfico No. 24 Satisfacción con el empleo de las capacidades del trabajador según turnos rotatorios



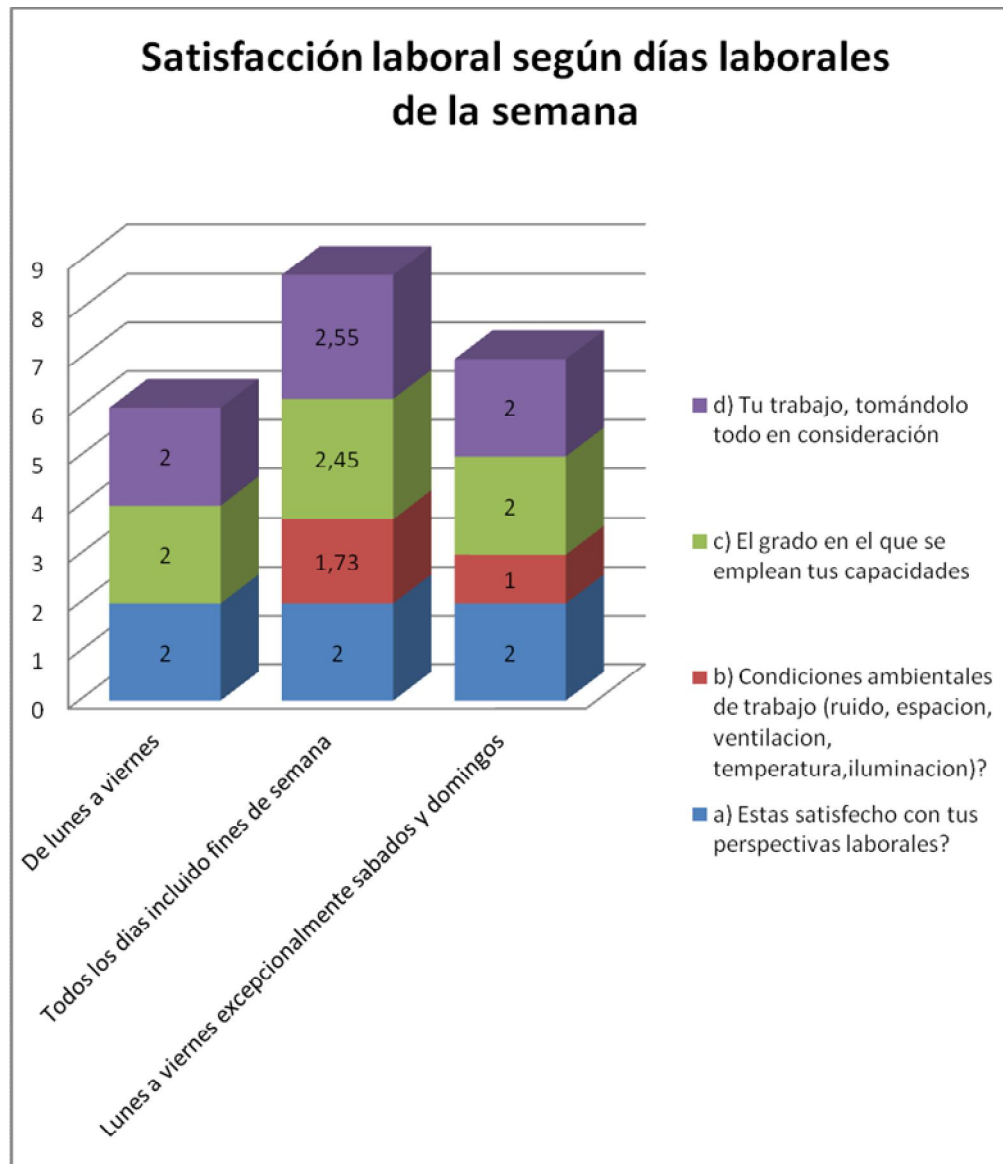
Gráfico No. 25 Satisfacción laboral global según turnos rotatorios



Entre los trabajadores de turnos rotatorios incluyendo la noche la satisfacción laboral es mayor que los trabajadores con turnos rotatorios sin incluir la noche.

Satisfacción laboral según días laborales de la semana

Grafico No. 26 Satisfacción laboral según días laborales de la semana



Respecto a la satisfacción en el trabajo tomándolo todo en consideración y el grado en el que se emplean sus capacidades, los trabajadores que están más satisfechos son los que trabajan todos los días incluido fines de semana.

Hay que tomar en cuenta que respecto a las condiciones ambientales de trabajo (ruido, espacio, ventilación, temperatura, iluminación) hay una sola persona que esta nada satisfecho, lo cual habría que tomar en cuenta para su análisis.

Respecto a las perspectivas laborales en los tres horarios de trabajo la media es igual por lo cual tienen un grado de satisfacción similar.

Influencia del turno en las relaciones sociofamiliares de hombres y mujeres

Se ha tomado la escala de 0 a 10 (0=el turno influye negativamente muy poco y el 10= el turno influye negativamente mucho) para el estudio de la influencia del turno entre las relaciones sociofamiliares (sexuales, compañeros de trabajo, de pareja, sociales y familiares) y el género (hombres y mujeres)

La media de estas cinco variables, en el caso de las mujeres, presenta valores relativamente bajos a comparación de los hombres ($2,67 > x < 4,67$)

En el caso de los hombres las medias de estas cinco variables son algo mayores ($3,14 > x < 5,57$).

Es decir que las mujeres perciben una menor influencia negativa del turno que los hombres.

Gráfico No. 27 Influencia negativa del turno en hombres y mujeres trabajadoras

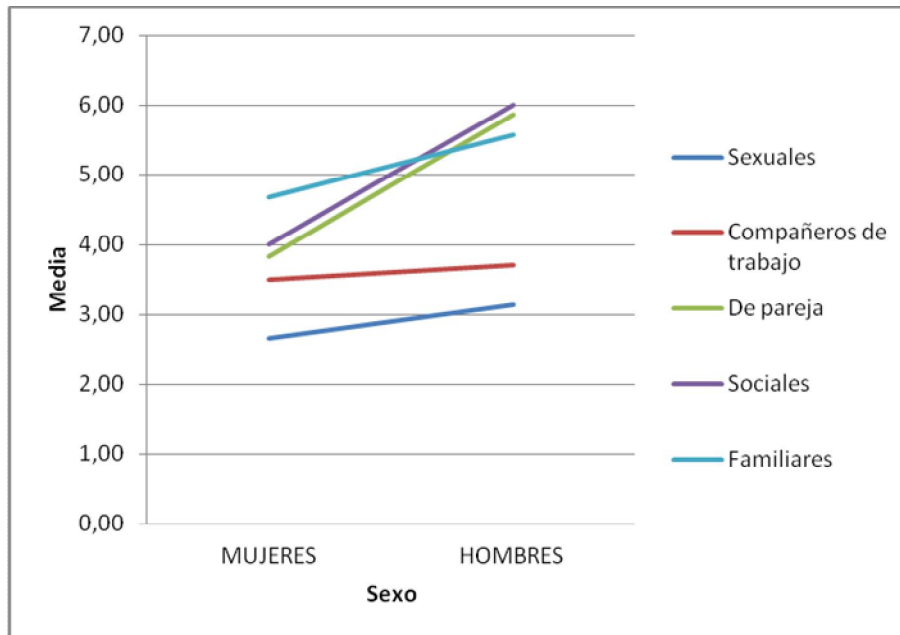


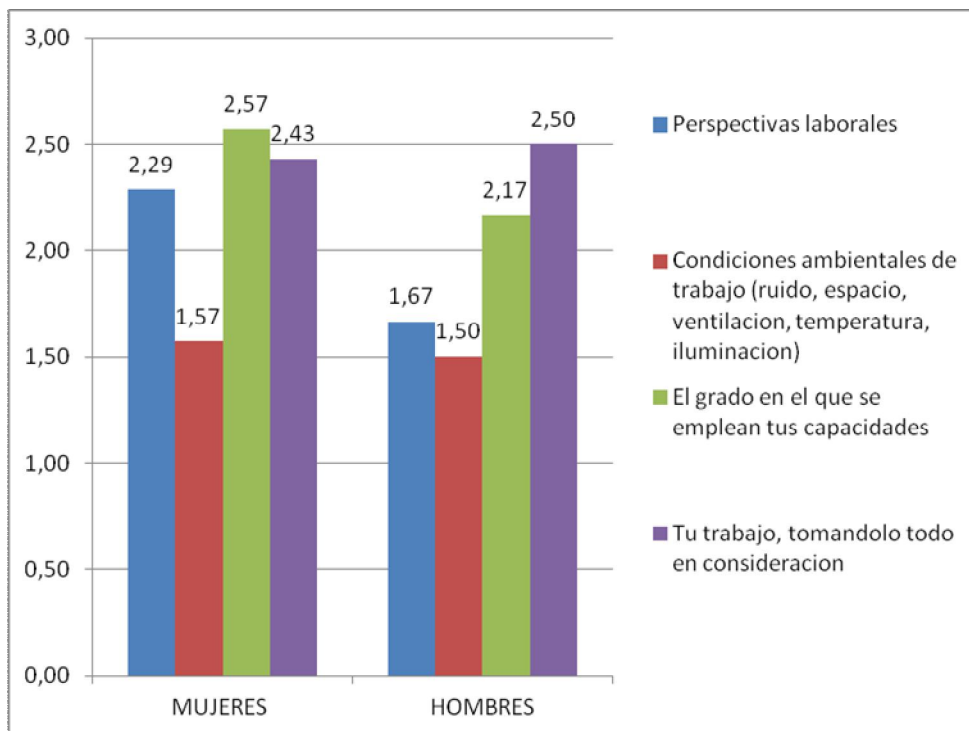
Tabla No.6 Influencia negativa del turno entre hombres y mujeres trabajadoras

	MUJERES	HOMBRES
Sexuales	2,67	3,14
Compañeros de trabajo	3,50	3,71
De pareja	3,83	5,86
Sociales	4,00	6
Familiares	4,67	5,57

Satisfacción laboral de hombres y mujeres trabajadoras

En el Grafico No. 28 se presentan los cuatro tipos de satisfacción laboral evaluadas en los trabajadores que han participado en este estudio, las cuales son: perspectivas laborales, condiciones ambientales, grado en que se emplean tus capacidades y tu trabajo tomándolo todo en consideración.

Gráfico No. 28 Satisfacción laboral de hombres y mujeres trabajadoras



Como se puede observar en el gráfico No. 28 las mujeres están más satisfechas que los hombres respecto a las perspectivas laborales que tienen en el trabajo.

Por una muy corta diferencia las mujeres también están satisfechas más que los hombres con las condiciones ambientales.

Las mujeres están más satisfechas que los hombres de acuerdo al grado en el que ellas consideran que emplean sus capacidades.

Solo en la última variable analizada los hombres se sienten más satisfechos que las mujeres respecto al trabajo tomándolo todo en consideración.

CAPITULO V

ANÁLISIS DE LA INFLUENCIA DEL HORARIO DE TRABAJO EN SU SALUD

La gran mayoría de trabajadores que se desempeñan en turnos de trabajos rotativos y nocturnos del Centro de Soporte de Datos (CSD) y de información proporcionada por el Médico Ocupacional del Empresa, podemos señalar que se ven expuestos a condiciones de trabajo desfavorables que traen consigo algunos riesgos para su salud física, mental y su bienestar.

(8) “Los seres humanos, al igual que otros seres vivos, poseen un reloj corporal interno situado en el núcleo supraquiasmático del hipotálamo que regula sus ritmos corporales, incluido el ritmo de sueño-vigilia”.

El período habitual de la mayoría de estos ritmos es cercano a 24 horas (circadiano) y está preparado para sincronizarse con el ritmo ambiental diario de luz-oscuridad, en concreto, para estar activos y despiertos de día y para dormir y descansar de noche, coincidiendo con el descenso de la temperatura corporal que comienza a última hora del día. Cuando se trabaja de noche o en turnos rotativos de trabajo, el sistema circadiano es incapaz de adaptarse rápidamente al nuevo horario y surge una desincronía entre el ritmo de los sistemas fisiológicos internos y las exigencias horarias externas. Dicha desincronía, junto a la falta de sueño que suele asociarse a estas condiciones laborales, es responsable de los problemas de salud que se encuentran en este tipo de trabajadores”.

5.1 RIESGOS PARA LA SALUD FÍSICA

Los efectos principales y más directos del trabajo por turnos, se relacionan con la calidad del sueño, la fatiga y la sensación general de malestar que puede ser expresada en un sin número de síntomas inespecíficos:

((8) Miro E., Cano-Lozano, Buela-Casal G., Sueño y Calidad de Vida, 2005, Pag. 18)

5.1.1 TRASTORNOS DEL SUEÑO:

Principalmente generados por el rompimiento del ciclo sueño-vigilia y las alteraciones en el ritmo circadiano. Dentro de los trastornos más comunes, se presentan casos de somnolencia diurna e insomnio. Otro problema derivado de los trastornos del sueño, es la repercusión en el estado de alerta y la fatiga, causante en su gran mayoría de accidentes laborales y errores en la ejecución de las tareas, con el aumento de la probabilidad de causar perjuicios a los empleados.

En general, las poblaciones estudiadas que trabajan por turnos, tienen una percepción negativa de su estado de bienestar y salud. La fatiga se observa repetidamente, y se menciona que el estrés generado por los turnos de trabajo, puede actuar como oxidante, afectando directamente el sistema antioxidante del cuerpo

La mayoría de los problemas de salud que aquejan a las personas que trabajan por turnos se asocian a la calidad del sueño de que disfrutaban durante el día después de un turno de noche y, en menor medida, al descanso anterior al inicio del turno de mañana.

Como el funcionamiento de los ritmos circadianos es tal que el organismo está preparado para la actividad diurna y el reposo nocturno, al finalizar un turno de noche, el cuerpo no se encuentra, en general, perfectamente predispuesto para el sueño.

A lo anterior, se le pueden sumar otros factores, como la luz natural, el nivel de ruido y algunas actividades matutinas, como (comer en familia o realizar labores domésticas).

Uno de los datos más interesantes de algunos estudios realizados es que los problemas de sueño son mucho mejor identificados por los trabajadores nocturnos cuando éstos se

deciden posteriormente por un trabajo diurno fijo, debido a los problemas para conciliar el sueño y despertarse temprano.

Otro dato interesante es que en Japón, son cada vez más comunes las empresas que cuentan con zonas de descanso (que incluyen camas) destinadas a la recuperación de los trabajadores dentro de la jornada laboral.

Basado en lo anterior se necesitaría de una planeación adecuada de los sistemas de trabajo: Definir el sistema de trabajo y la forma de rotación (hacia delante, hacia atrás, continuo o discontinuo) que afecten en menor medida a los trabajadores y que permita mantener los niveles de productividad y competitividad es el reto de los supervisores, recomendar la utilización de la secuencia hacia delante (mañana, tarde, noche), después de realizar una comparación entre empresas con diferentes sistemas de turnos.

5.1.2 TRASTORNOS GASTRO INTESTINALES

El trabajo por turnos afecta directamente el horario y la secuencia de las comidas, especialmente el trabajo nocturno, ya que durante la noche, el estómago no admite una comida típica diurna (ni en cantidad ni en calidad), por esto, es normal que se presente inapetencia y molestias y a largo plazo trastornos gastrointestinales.

En este sentido, se debe hacer énfasis que no es conveniente comer alimentos de alto contenido calórico durante el trabajo nocturno. Es preferible comer liviano, en las primeras horas del turno de noche, para después consumir sopas y líquidos; no se deben consumir alimentos pesados al menos dos horas antes de dormir.

5.1.3 TRASTORNOS CARDIOVASCULARES:

En poca medida se ha evidenciado que existe relación entre la rotación de turnos y los trastornos cardiovasculares, sin embargo tampoco se descarta del todo este trastorno.

Por, otro lado se encuentran estudios que asocian directamente los problemas cardiovasculares con el trabajo nocturno, además, los turnos rotativos y nocturnos pueden traer consecuencias negativas para los trabajadores hipertensos, por la variación de los patrones de máximas y mínimas circadianas de presión sanguínea

5.1.4 TRASTORNOS REPRODUCTIVOS:

Particularmente para las mujeres, el trabajo por turnos y, especialmente el trabajo nocturno pueden traer efectos negativos en su sistema reproductivo y consecuencias para los pequeños en desarrollo:

Estos efectos podrían presentarse debido a la combinación del alto estrés y las alteraciones hormonales con los problemas del ritmo circadiano. A continuación se resume algunos de estos efectos:

Abortos espontáneos: Alto riesgo de abortos espontáneos en trabajadoras que rotan comparados con las trabajadoras regulares de día.

Ciclos menstruales irregulares: Las mujeres que trabajan por turnos o en la noche, presentan altas tasas de ciclos irregulares. Aunque la evidencia no es amplia y puede ser ambigua, es prudente considerar el trabajo por turnos como un riesgo potencial para la reproducción.

Trastornos Musculo Esqueléticos: principalmente, se menciona el dolor musculo esquelético y la presencia de lumbagos, en los grupos de trabajadores estudiados que tienen rotación de turnos.

5.1.5 OTROS EFECTOS

Dentro de los efectos varios que se identificaron, pueden mencionarse dolores de cabeza.

5.2 RIESGOS PARA LA SALUD MENTAL

Se han investigado las consecuencias psicológicas del trabajo por turnos. En general, no se han encontrado evidencias de que el trabajo por turnos traiga efectos adversos para la salud mental por sí sólo, sin embargo, la mayoría de estudios sobre este aspecto involucran ocupaciones que implican alta demanda psicológica.

Además, el horario de trabajo ha sido identificado como contribuyente a los estados de estrés o condiciones clínicas como ansiedad y depresión.

Luego de analizar todos los efectos que tienen los empleados expuestos a este tipo de turno es importante indicar que dentro de los programas de Salud Ocupacional que deben diseñar las empresas, el fomento de los estilos de vida saludable hace parte importante, de la Promoción de la salud y prevención de la enfermedad.

Estos programas, buscan principalmente que los trabajadores adquieran hábitos de vida que les permitan mantener un buen estado de salud, controlando los principales factores de riesgo que pudieran afectar su bienestar.

Algunas de las estrategias empleadas son.

- Campañas de prevención del alcoholismo, tabaquismo y drogadicción

- Diseño de planes de alimentación con alto contenido nutricional
- Orientación para el buen manejo del tiempo libre
- Manejo del estrés
- Fomento de actividades deportivas y de recreación

Revisar los sistemas de trabajo, para minimizar en lo posible la exposición de los trabajadores a la rotación de turnos, y para controlar la carga de trabajo en estos horarios.

Implementar estrictas evaluaciones médicas de ingreso para garantizar que los trabajadores cuentan con condiciones de salud acordes con las exigencias del oficio e identificar la susceptibilidad a los cambios de turno. Así mismo, fortalecer los controles médicos periódicos, para identificar de forma temprana cualquier alteración relacionada con los turnos de trabajo.

Sería un primer acercamiento al sistema de vigilancia epidemiológico necesario para el control del factor de riesgo y la eliminación de las consecuencias ya conocidas para los trabajadores que laboran por turnos

No involucrar dentro del trabajo nocturno a personas que tengan las siguientes condiciones de salud previas:

Cualquier enfermedad gastrointestinal grave (incluyendo también enfermedades hepáticas y/o pancreáticas graves), diabetes (principalmente la insulínica), irregularidades hormonales graves, epilepsia, factores de alto riesgo cardiovascular, estados depresivos, estados psicóticos, trastornos crónicos del sueño y, en general, cualquier condición médica que pudiese representar un grave riesgo para la salud.

Tener más de 45 años de edad, padecer obesidad, presentar patrones de alimentación inadecuados, reunir condiciones domésticas insatisfactorias para un sueño reparador, realizar las actividades cotidianas en ausencia o con escaso apoyo social y familiar, ser mujer con hijos pequeños a su cargo o presentar cualquier otro tipo de dependencia familiar de importancia (personas con discapacidad en general y/o ancianos a su cargo), debido a la alta probabilidad de agravamiento de los efectos negativos.

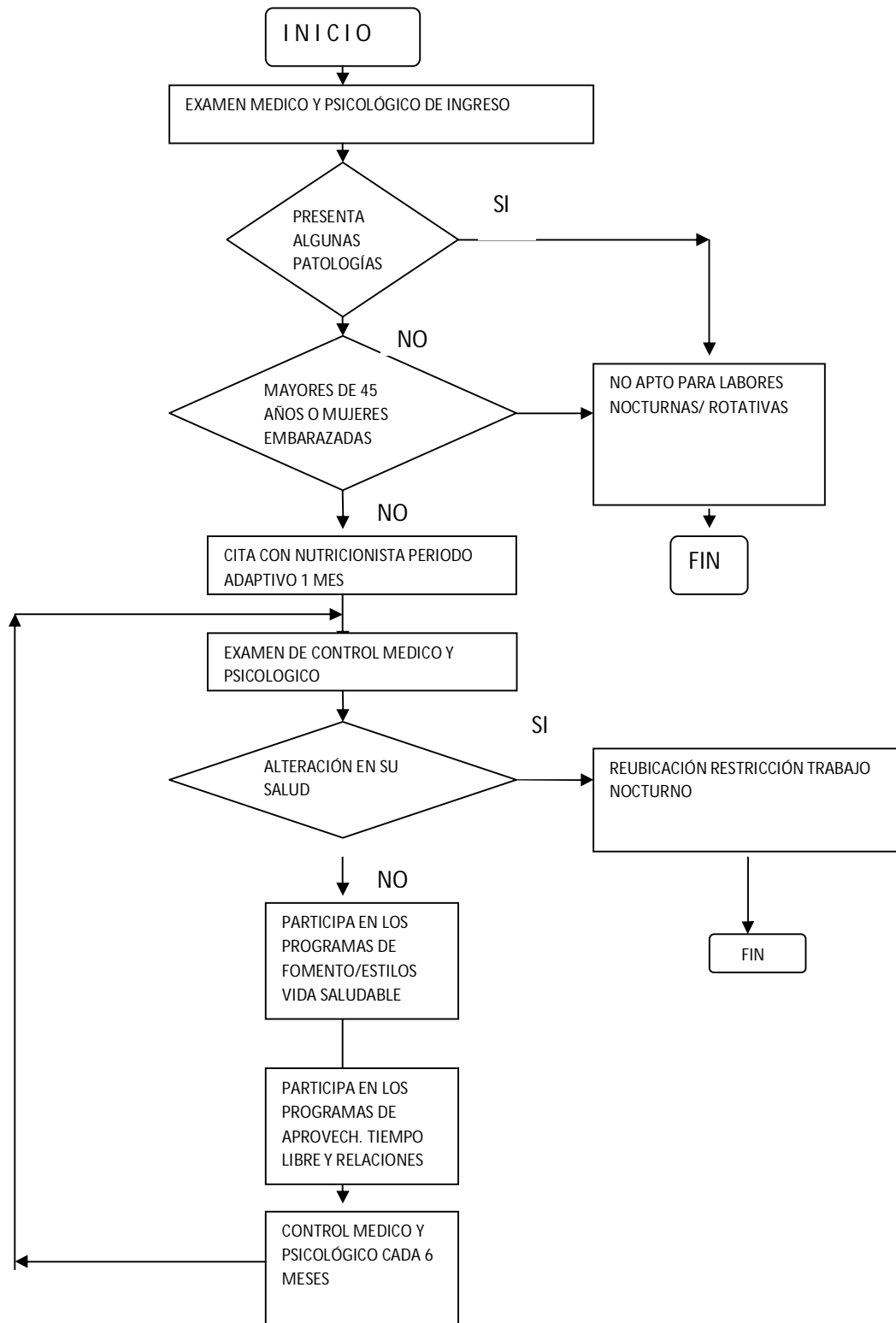
Desarrollar estrategias para fomentar estilos de vida saludable aplicables a los trabajadores que laboran por turnos, que involucre nutrición, hábitos de sueño, ejercicio y aprovechamiento del tiempo libre, como medio para satisfacer las necesidades fundamentales, mejorar la calidad de vida y alcanzar el desarrollo integral del trabajador.

Mejorar las condiciones de trabajo específicamente para los trabajadores nocturnos, dentro de lo que se puede considerar: el acondicionamiento de lugares y espacio de descanso dentro de la jornada laboral; y la modificación de los menús, en los que se incluya comida suave y fácilmente digerible.

No contratar a mujeres en estado de embarazo.

En el siguiente grafico se explica de mejor manera lo expuesto en líneas anteriores acerca de la vigilancia epidemiológica necesaria para el control del factor de riesgo.

Gráfico No. 29 Vigilancia epidemiológica necesaria para el control del factor de riesgo.



RELACIÓN ENTRE HORARIO DE TRABAJO Y SALUD DE LOS TRABAJADORES

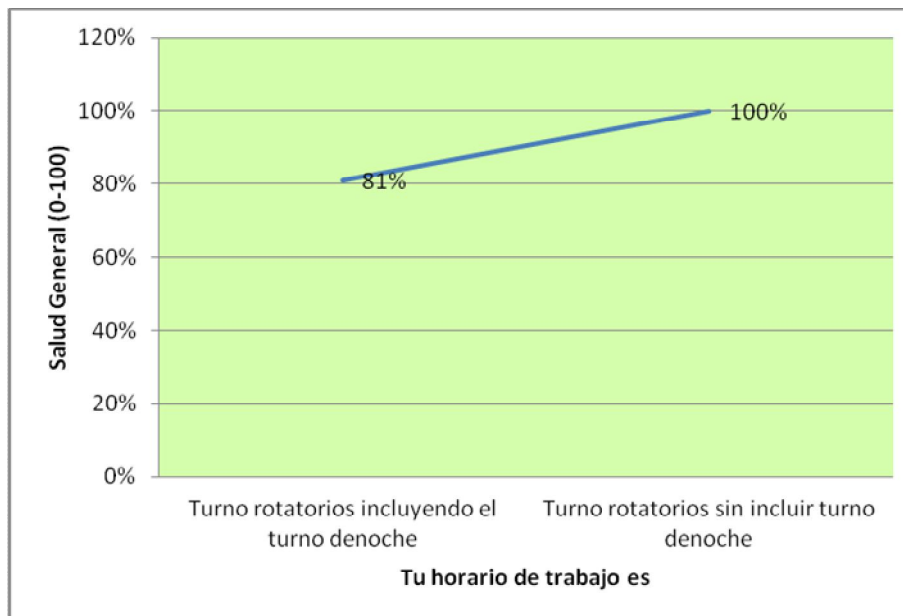
Salud General y evolución del estado de salud según el horario de trabajo

Según la metodología aplicada, la variable Salud General se mide con una escala de 0 a 100, donde 0 es el peor estado de salud y 100 el mejor, de modo que las puntuaciones altas indican un mejor estado de salud que las puntuaciones bajas.

Las variables utilizadas fueron:

- ✚ Turno Rotatorio sin incluir el turno de noche
- ✚ Turno Rotatorio incluyendo el turno de noche

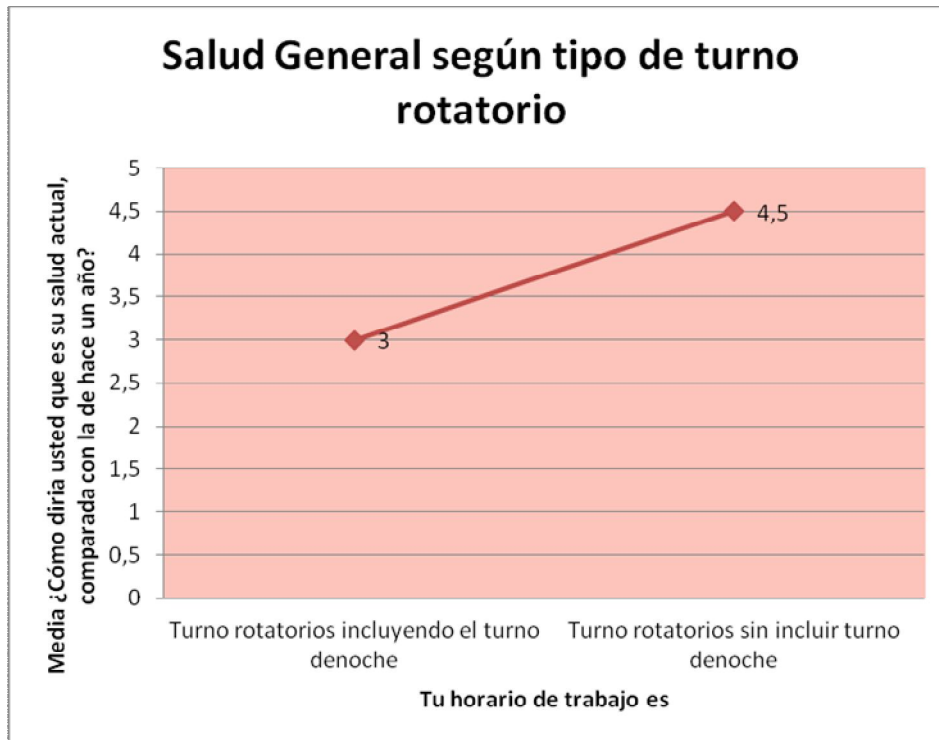
Gráfico No. 30 Salud General según horario de trabajo



En el grafico No. 30 podemos observar que los empleados que trabajan en turnos rotatorios sin incluir turno de noche tienen mejor salud que los empleados que trabajan en turnos rotatorios incluyendo el turno de la noche.

Este dato comprueba que el personal expuesto al turno rotatorio en la noche va a tener más consecuencias en su salud de los que no están expuestos.

Gráfico No. 31 Evolución del estado de salud según horario de trabajo



Es importante indicar que la variable: evolución del estado de salud fue medida con una escala de 1 a 5, en la que 1 indica una evolución muy negativa del estado de salud en el último año y 5 una evolución muy positiva, de forma que puntuaciones altas indican mejor evolución del estado de salud que puntuaciones bajas.

Se puede observar que en el Gráfico No. 31 los trabajadores del turno rotatorio incluyendo el turno de noche perciben que su salud ha disminuido en el último año a comparación del personal que trabaja en turnos rotatorios sin incluir turno de noche que indican que su salud no ha disminuido en el último año.

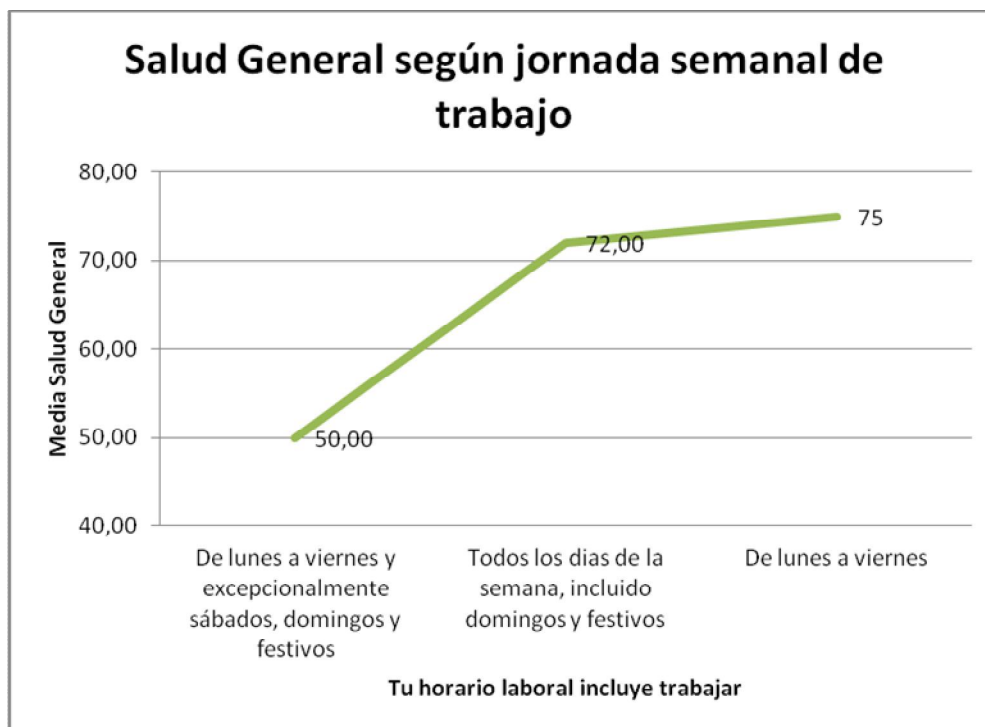
Este indicador se corrobora con el anterior del Gráfico No. 30 donde indica que el nivel de salud es menor para aquel personal que trabaja en turnos rotatorios incluyendo la noche.

Salud general y evolución del estado de salud según días laborables de la semana

Para el siguiente análisis es importante indicar las variables que fueron utilizadas según los días laborables de la semana y son las siguientes:

- ✚ De lunes a viernes
- ✚ Todos los días de la semana, incluido domingos y festivos
- ✚ De lunes a viernes y excepcionalmente sábados, domingos y festivos

Gráfico No. 32 Salud General según jornada semanal de trabajo



Respecto al horario de trabajo semanal, los empleados con horario de lunes a viernes y excepcionalmente sábados, domingos y festivos son los que representan los niveles más bajos de salud.

En un segundo grupo, con un nivel de salud algo mejor que los anteriores aparecen aquellos cuya jornada semanal de trabajo incluye trabajar todos los días de la semana, incluido domingos y festivos.

Los que presentan mayor nivel de salud son aquellos que trabajan en jornada de lunes a viernes.

Pues las personas consideran que es imprescindible trabajar, sin embargo también opinan que el tiempo que se tiene con la familia sobre todo los fines de semana, no se recupera, esa se convierte en una de las razones para que exista alta rotación, porque el personal siempre está buscando un trabajo de lunes a viernes.

Gráfico No. 33 Evolución del estado de salud según jornada semanal



El grafico No. 33 indica que la salud de los empleados que trabajan todos los días de la semana, incluido domingos y festivos ha disminuido más o menos igual que hace un año.

Los empleados que trabajan de lunes a viernes y excepcionalmente sábados y domingos y festivos opinan que su salud es algo mejor ahora que hace un año.

Y finalmente los empleados que trabajan de lunes a viernes opinan que su salud es mucho mejor ahora que hace un año.

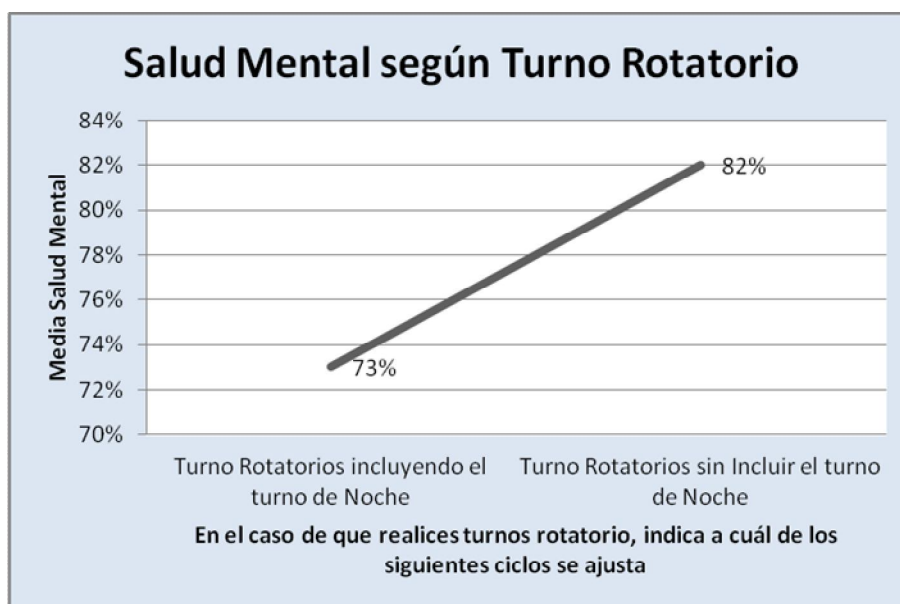
Salud Mental según los turnos rotatorios

Para el siguiente análisis las variables que se utilizaron según el estado mental y los turnos rotatorios son:

- ✚ Turno rotatorio incluyendo el turno de noche.
- ✚ Turno rotatorio sin incluir el turno de noche.

Esta metodología para medir la Salud Mental fue en una escala de 0 a 100, donde 0 es el peor estado de salud y 100 el mejor, de modo que las puntuaciones altas indican mejor estado de salud mental que las puntuaciones bajas

Gráfico No. 34 Salud Mental según turno rotatorio



Según los criterios antes mencionados podemos observar en el Gráfico No. 34 que los empleados que trabajan en el turno rotatorio sin incluir el turno de la noche tienen una mejor salud mental que aquellos empleados que trabajan en el turno rotatorio incluyendo el turno de la noche.

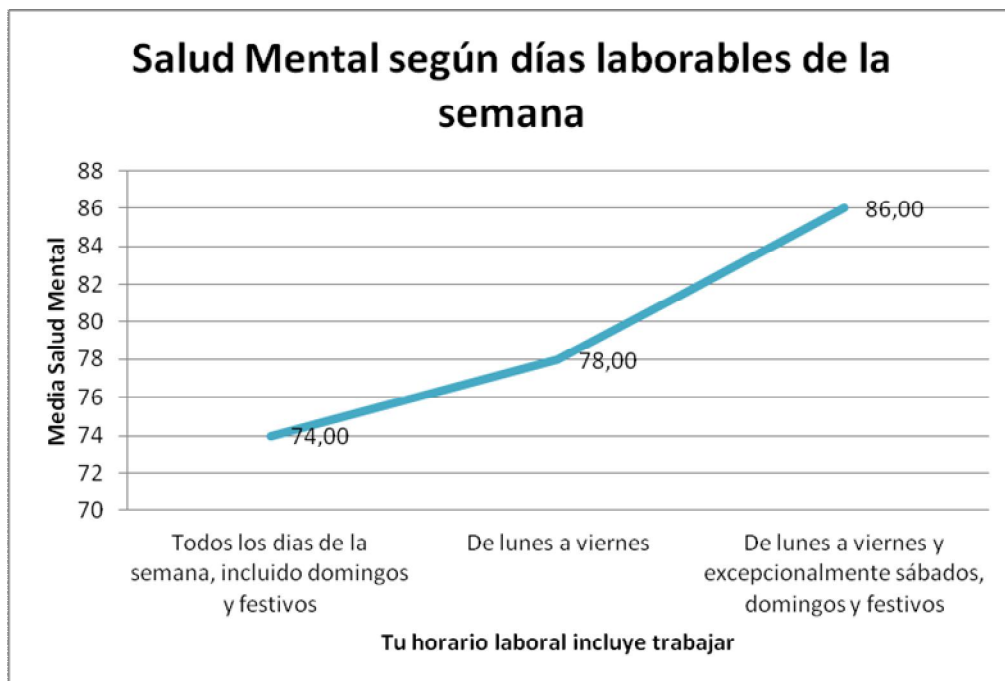
Las variables que se tomaron en cuenta para evaluar la variable Salud Mental fueron:

- Vitalidad
- Nervios
- Baja moral

- Calma y tranquilidad
- Mucha energía
- Desanimo y depresión
- Agotamiento
- Felicidad
- Cansancio

Salud mental según días laborables de la semana

Gráfico No. 35 Salud mental según jornada semanal de trabajo



Los trabajadores con menor salud mental son aquellos que trabajan todos los días de la semana incluido domingos y festivos.

Les sigue aquellos empleados que trabajan de lunes a viernes.

Y finalmente los que trabajan de lunes a viernes y excepcionalmente sábados, domingos y festivos son aquellos que gozan de una mayor salud mental.

Salud mental según los cambios de horario

Gráfico No. 36 Salud Mental según la antelación de horario



Como puede observarse en el grafico No. 36, los cambios de horario están asociados a la salud mental de los trabajadores.

Son los trabajadores que reciben la información de cambio de turno con días de antelación los que presentan una puntuación más baja en salud mental.

Los trabajadores que no sufren cambios en el horario alcanzan la mayor puntuación en salud mental.

ORGANIZACIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO Y DIFICULTADES EN EL SUEÑO

Dificultades y calidad del sueño según turnos rotatorios

Gráfico No. 37 Turno rotatorios sin incluir turno de noche-Dificultades con el sueño

En el siguiente grafico No. 37 se indica que el 100% de los empleados encuestados en turnos rotatorios sin incluir turno de noche, algunas veces tienen dificultades con el sueño, las otras categorías (siempre, frecuentemente y no) no tienen afectación en este tipo de turnos.

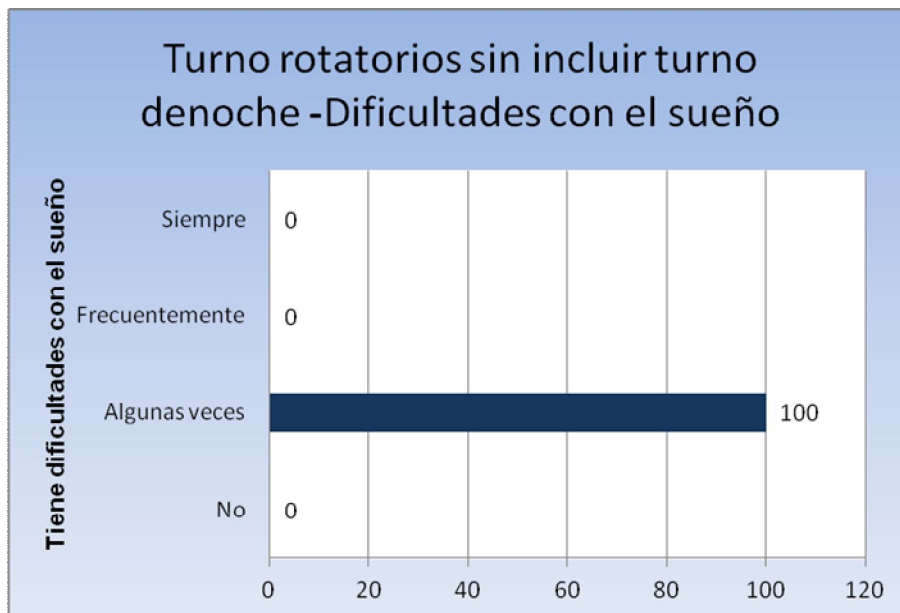


Gráfico No. 38 Turno rotatorios incluyendo turno denoche-Dificultades con el sueño

En el grafico No. 38 se describe que el 45% del personal encuestado que trabaja en turnos rotatorios incluyendo turno denoche tiene algunas veces dificultades con el sueño.

El otro 45% de los empleados no tienen dificultades con el sueño, y en menor porcentaje (9%) pero no por eso el menos importante son aquellos que frecuentemente tienen dificultades con el sueño.

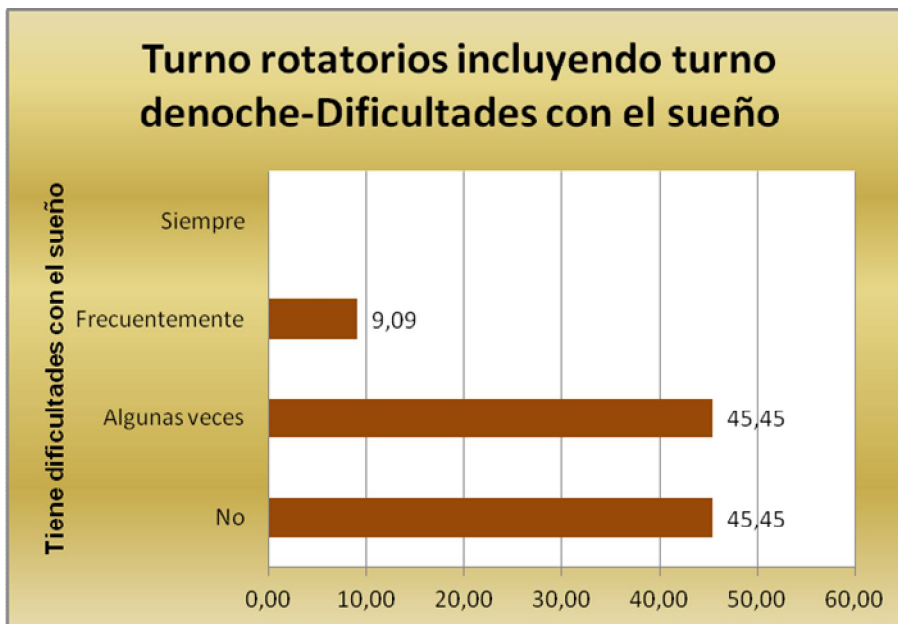
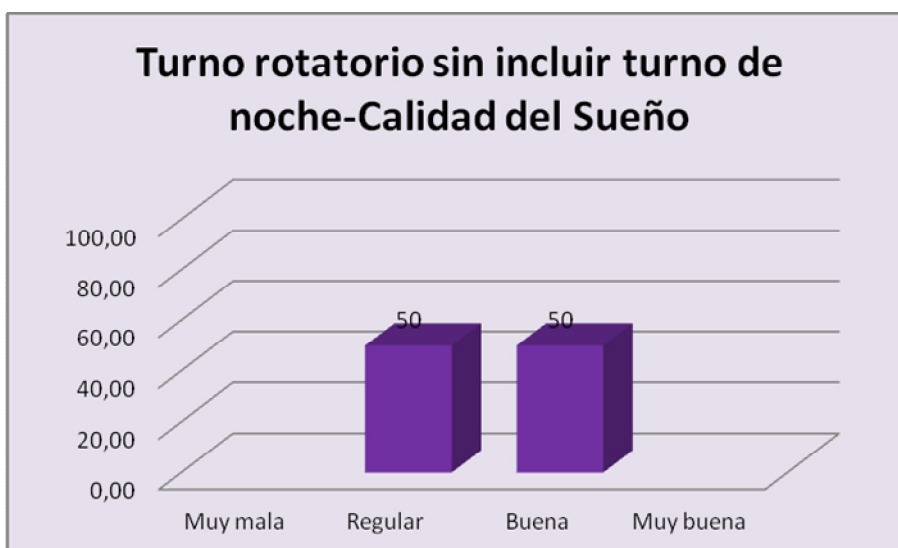
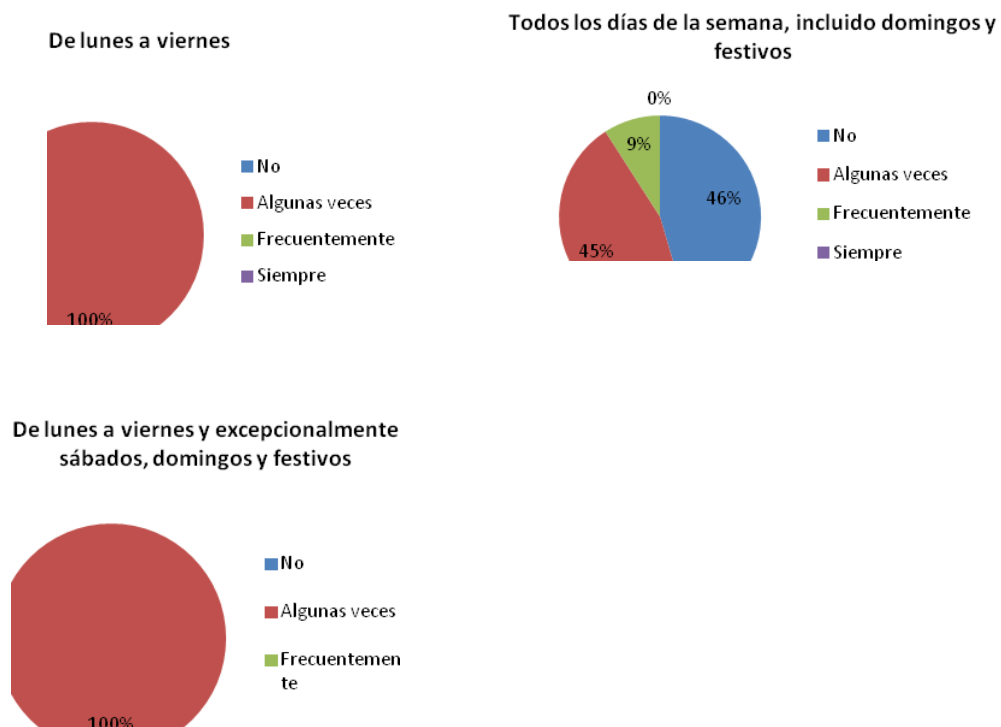


Gráfico No. 39 Turno rotatorios sin incluir turno de noche-Calidad del sueño



Respecto a la calidad del sueño el 50% de los trabajadores de turno rotatorio sin incluir turno de noche opinan que la calidad del sueño es regular y el otro 50% opina que su calidad del sueño es buena.

Gráfico No. 40 Dificultades del sueño según días laborables de la semana



En el siguiente grafico se puede observar que los trabajadores que tienen horario semanal de lunes a viernes y de lunes a viernes y excepcionalmente sábados, domingos y festivos algunas veces tienen dificultades con su sueño.

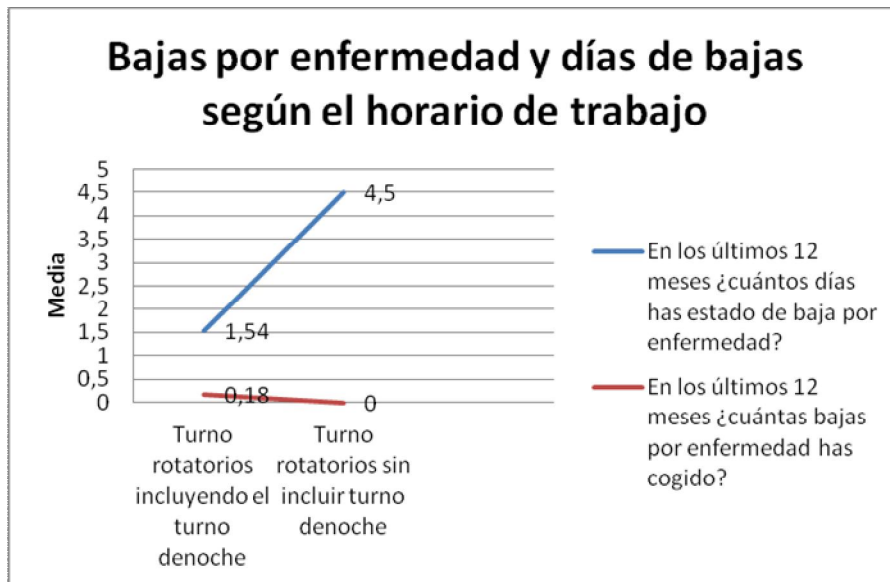
Y los empleados con horario de trabajo de todos los días de la semana, incluidos domingos y festivos tienen algunas veces (45%) dificultades con el sueño.

Bajas por enfermedad según la organización del tiempo de trabajo

Para cerrar este análisis en el que se está utilizando el horario de trabajo y la salud de los trabajadores, se estudia la asociación entre la turnicidad y las bajas por enfermedad de los trabajadores que han participado en esta investigación.

Se analiza la relación entre el número de bajas por enfermedad y el número de días que se ha estado de baja por enfermedad y dos variables relacionadas con la organización del tiempo de trabajo (tipo de turno y días laborables de la semana).

Gráfico No. 41 Bajas por enfermedad y días de bajas según el horario de trabajo



En el gráfico No. 41 se representan la media del número de bajas (línea de color rojo) cogidas en el último año según el horario de trabajo.

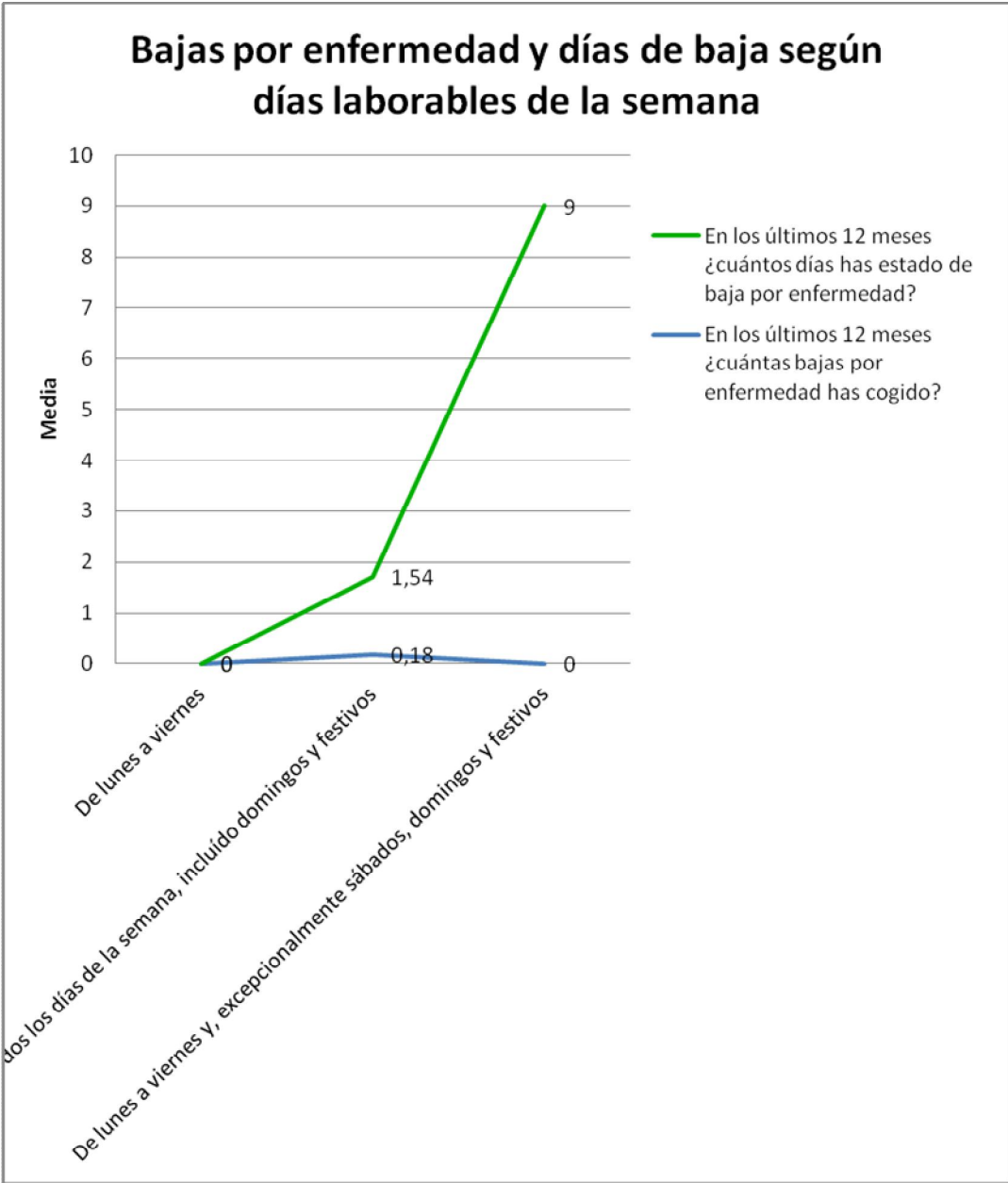
En azul se representa la media del número de días de bajas que han estado los trabajadores durante el último año.

Como puede apreciarse, los días de baja han sido mas frecuentes, por este orden, entre los trabajadores del turno rotarios si incluir turno de noche y luego los empleados de turno rotarios incluyendo el turno de noche.

Es importante recalcar, que los empleados con turno rotarios incluyendo el turno de noche han tenido más bajas por enfermedad que el otro turno estudiado.

Bajas por enfermedad y días de bajas según días laborables de la semana

Gráfico No. 42 Bajas por enfermedad y días de baja según días laborables de la semana



En el grafico No.42 el horario semanal que incluye trabajar de lunes a viernes y excepcionalmente sábados, domingos y festivos ha tenido más empleados que han tenido días de baja por alguna enfermedad.

Y el horario semanal que incluye todos los días de la semana, incluido domingos y festivos tiene una media de bajas.

Salud general, salud mental y dificultades en el sueño según el género.

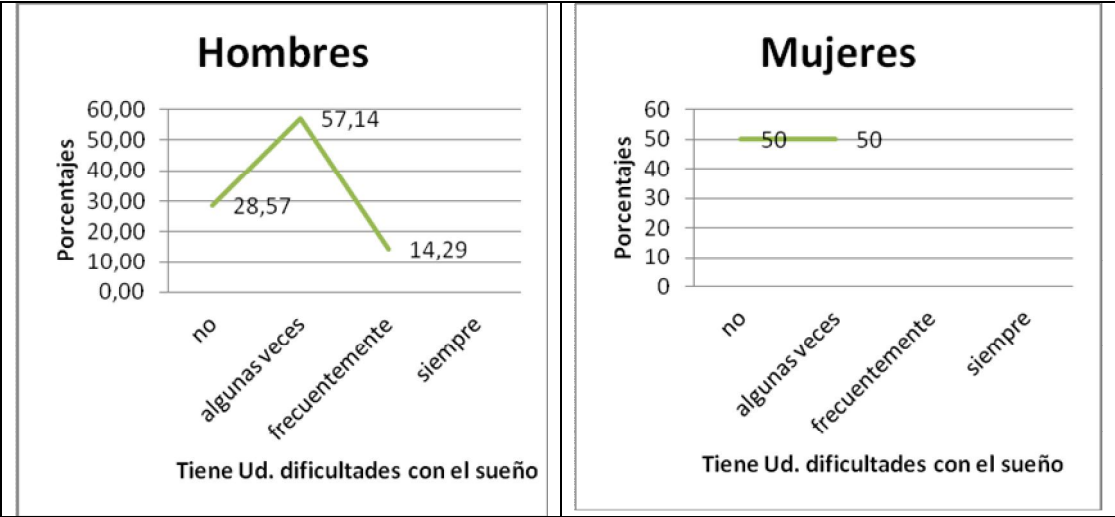
Los hombres trabajadores que han participado en este estudio presentan mejor nivel de Salud General (82,85%) a comparación con las mujeres (70%), como se indicó anteriormente puntuaciones elevadas, indican mejor nivel de salud.

Los hombres estudiados presentan también un mejor nivel de salud mental ($x=56,4$) que las mujeres ($x=54,8$) a pesar que como se puede observar la diferencia es poco representativa.

Dándoles valores de medida a cada opción de respuesta, donde 4 es la mayor puntuación o las personas que tienen menos dificultades con el sueño y 1 las personas que tienen mayores dificultades con el sueño, se estableció que el grupo de hombres tiene una puntuación de 3,1, y las mujeres de 3,5; si bien es cierto no existe mayor diferencia entre las dos puntuaciones podemos concluir que los hombres tienen un grado mayor de dificultada para conciliar el sueño.

Tomando en cuenta los porcentajes asignados a cada opción de respuesta se puede observar que un poco mas de la mitad de los hombres (57,14%) contestaron que algunas veces tienen dificultad con el sueño, el 28,57% contestaron que no tienen dificultad y el 14,29% contestaron que frecuentemente, a diferencia de las mujeres, ya que el 50% respondieron que no tienen dificultad, el otro 50% indicaron que algunas veces si tienen dificultad con el sueño y ninguna contesto que frecuentemente tienen dificultad con el sueño.

Gráfico No.43 Dificultades en el sueño según sexo de trabajadores



CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

Luego de haber realizado la investigación respectiva de cómo influye el horario de trabajo en la satisfacción laboral, familiar y en la salud de los empleados de Sonda del Ecuador, del área de Centro de Soporte de Datos (CSD) se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- Se observa que existe un alto nivel de rotación de personal en el área investigada, debido al horario de trabajo que son turnos rotativos y en la noche, esto se explicaría ya que el personal a pesar de tener conocimiento de su horario por varios temas ya sean personales o laborales no terminan de acostumbrarse a este tipo de horarios.
- Respecto al Método Psico aplicado para medir los factores psicosociales que se ven afectados por este tipo de horarios (rotativos y nocturnos) y que evalúa 7 aspectos psicosociales, el Factor CARGA MENTAL es el que se encuentra en una Situación Nociva, es decir que se necesita la intervención en el plazo más breve posible. Es previsible que existan empleados insatisfechos con su trabajo, o una tendencia al incremento del absentismo o que aparezcan síntomas asociados al estrés.
- Es importante destacar que dentro de este Factor Carga Mental se encuentran los siguientes temas analizados y que los empleados indicaron que se ven afectados:
 - Tiempo asignado a las tareas (La mayoría de los empleados manifestaron que en algunas ocasiones es demasiado poco el tiempo que se asigna a las tareas diarias).
 - Recuperación de retrasos (Los empleados opinaron que si pueden recuperar retrasos en su trabajo ya se con horas extras, durante las pausas o durante el trabajo en si pero acelerando el ritmo).
 - Tiempo de trabajo con rapidez (Gran porcentaje de los empleados indicaron que casi todo el tiempo se les impone trabajar con cierta rapidez)
 - Tiempo de atención (Casi todo el tiempo los empleados deben mantener una exclusiva atención en su trabajo, de tal forma que les imposibilita hablar, desplazarse o simplemente pensar en cosas ajenas a su tarea).

- Intensidad de la atención (Todo el personal opinó que es alta y muy alta la atención que deben mantener para realizar su trabajo)
- Frecuencia de errores (La mitad del porcentaje señaló que en algunas ocasiones se presentan errores en sus tareas diarias.)
- Consecuencias de los errores (Cuando suceden errores generalmente pueden provocar algún problema menor)
- Fatiga Nerviosa (Un alto porcentaje se siente fatigado al terminar la jornada laboral diaria)
- Cantidad de Información (La mayoría del personal opino que es elevada y muy elevada la cantidad de información que se requiere para realizar su trabajo)
- Complejidad de la información (Gran porcentaje manifestó que es complicada la información que maneja para realizar su trabajo).
- Dificultad de la tarea (La mitad del personal opinó que les resulta complicado o difícil las tareas asignadas)

Toda esta información se puede validar también con las entrevistas realizadas al Supervisor y Gerente de área donde indicaron que en efecto la Carga Mental que demanda este proyecto es elevado, y si a eso le sumamos el tipo de horario que tienen es sumamente primordial tomar en acción en cuanto a este tema.

- En segunda instancia el Factor Supervisión- Participación cae dentro de una situación Intermedia, es decir son factores que pueden generar molestias a un cierto número de trabajadores pero no son lo suficientemente graves como para demandar una intervención inmediata.

Los factores analizados dentro de este Factor de Supervisión- Participación son:

- Supervisión (Donde la mayoría de los empleados indicó que son adecuados los controles de las jefaturas en lo que tienen que ver con métodos para realizar el trabajo, planificación del trabajo, ritmo del trabajo, horarios de trabajo, resultados parciales y resultado último de trabajo).

Este factor es importante ya que de aquí se desprende la planificación de horarios de trabajo, tema central de la presente investigación.

- Medios de participación (la mayoría de los empleados valoraron como regulares los funcionamientos de los medios de que disponen para presentar sugerencias o para participar en las decisiones que les interesan, en temas como: conversaciones directa con los superiores, buzón de sugerencias donde indicaron que esta herramienta no existe, círculos de calidad, comités de empresa y asambleas y/o reuniones de trabajadores).
- Grados de participación (La mayoría de empleados opinaron que si se pide su opinión en temas como: orden de las operaciones, resolución de las operaciones, distribución de tareas y planificación del trabajo, en menor porcentaje indicaron que opinaron que no se les considera en temas como: cantidad de trabajo y calidad del trabajo, esto se corrobora con lo escrito en líneas anteriores).
- En tercera instancia los Factores cuya calificación se encuentran en una situación Satisfactoria son aquellos que en principio no van a generar problemas y estos son:
 - Autonomía Temporal (AT)
 - Contenido del Trabajo (CT)
 - Definición del Rol (DF)
 - Interés por el trabajador (IT)
 - Relaciones Personales (RP)
- Otra conclusión que se obtuvo fue que el desempeño de los trabajadores se ve afectado por la distancia de sus domicilios hacia el centro de trabajo, ya que muchos de ellos terminan su jornada en la noche (Ejemplo: 23:00) e ingresan al siguiente horario a las 9:00 lo cual hace que No descansen ya que al trasladarse hacia sus hogares les tomara mas tiempo sin contar que al entregar su puesto de trabajo a la persona que ingresa no tenga mayores contratiempos, por lo tanto se ve

afectado su estado de ánimo, su condición fisiológica y por ende la productividad en su trabajo.

- Se concluye de igual manera que el horario de trabajo rotativo y nocturno si afecta a las relaciones personales de los trabajadores, debido a que el tiempo que deberían pasar con ellos por ejemplo noches, fines de semana y feriados, ellos se encuentran trabajando, es decir el tiempo que debería estar destinado a actividades familiares ellos pasan trabajando.
- En el caso de los empleados que viven con su pareja se ha observado que tienen problemas de comunicación con ellos a causa de los horarios rotativos y nocturnos, causando así peleas, discusiones, y como efecto renuncias voluntarias, desencadenando nuevamente en uno de los principales problemas que es la alta rotación de personal.
- Se concluye que mejor salud tienen los empleados que trabajan en turnos fijos que aquellos que trabajan en turnos rotativos y nocturnos.

6.2 RECOMENDACIONES

- Para evitar la alta rotación de personal se recomienda cambiar el horario de trabajo a la siguiente modalidad:

Programar un horario de “Trabajo Mix” esto significa, que un mes los empleados trabajen en horario fijo – normal el cual es de: 9:00 a 18:00 (15 días) y otro de 7:00 a 15:00 (15 días), y el siguiente mes que su horario sea entre rotativo y nocturno, es decir:

Tabla No. 7 Propuesta de Horarios

Día 1	Trabaja horario de velada: 23:00 a 7:00
Día 2	Trabaja horario de velada: 23:00 a 7:00
Día 3	Día libre (No cuenta como descanso)
Día 4	Descansa
Día 5	Trabaja horario rotativo: 15:00 a 23:00
Día 6	Trabaja horario rotativo: 15:00 a 23:00
Día 7	Descansa

- Con esta programación mensual los empleados se sentirán más motivados en realizar su trabajo y también les permitirá planificar de mejor manera sus actividades familiares como reuniones, paseos, estudios, entre otros.

-

- De igual manera se recomienda que la modalidad de contratación a los nuevos empleados que vayan ingresando a la Empresa sea por horarios fijos nocturnos, ya que en varios estudios se ha verificado que para que el hombre adquiriera un hábito deben transcurrir 21 días para cualquier cambio que este sufra.
- Se debe realizar un programa de capacitación de todos los procedimientos que se deben cumplir para realizar las tareas diarias, y se debe asignar un plazo no menor de 15 días para la inducción del mismo, con el objetivo que la gente tenga todos los conocimientos apropiados para desenvolverse de mejor manera y empiece su trabajo sin reclamos o amonestaciones tanto del usuario como del cliente a quien se presta los servicios.
- Tener siempre personal de back up para cubrir permisos emergentes, vacaciones entre otros para así no entorpecer el horario fijado de los otros compañeros.
- Capacitaciones frecuentes sobre cómo manejar el estrés, manejo de conflictos y atención a los usuarios por parte de un organismo reconocido y que tenga gran experiencia.

BIBLIOGRAFÍA

- O.I.T Ministerio del Trabajo y Seguridad Social Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo; Madrid – España- 1989
- La Ergonomía y el Ordenador, Santiago Gonzalez Gallego, Marcombo Editores, España – 1990
- Instituto Nacional de Previsión, Tratado de Higiene y Seguridad del Trabajo, Madrid – España – 1971
- Ayuntamiento de Madrid, Actitudes Posturales en el puesto de trabajo; Madrid – España – 1986
- MADIN, Aparato visual y pantallas de visualización, Espuña Fierro J.B., Junio – 1986
- I Conferencia Nacional de Higiene Industrial, Criterios de evaluación ergonómica de los factores ambientales, Gonzalez Gallegos S, Diciembre 1985
- Norma ISO 6385, Principios Ergonómicos para Proyectar Sistemas de Trabajo
- Iluminación interna, Re Vittorio, Editorial Marcombo, S.A. 1979
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Riesgos del Trabajo, Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del medio ambiente de trabajo, Decreto Ejecutivo 2393
- Sonda del Ecuador, S.A., Reglamento de Salud y Seguridad, 2012
- Riesgos del Trabajo, IESS, Reglamento de Salud y Seguridad, Resolución 741
- Diccionario de economía Política, Borisov, Zhamin y Makárova

Bibliografía de Citas:

- (1) <http://www.gueb.org/motivacion/La-Piramide-de-Maslow>.
- (2) <http://www.sonda.com>
- (3) INSHT, Ficha Técnica 840, El método del INSL para la identificación y evaluación de factores psicosociales.
- (4) Tucker P., Conditions of work and Employment, 2006, pag. 6.
- (5) Estivil E., Neurofisiología, 2006, pag. 58.
- (6) Revista Colombiana de Psicología, Sueño y Calidad de Vida, 2005, pag. 12.
- (7) Knok H, Ocio y Esparcimiento, 1998, pag. 120.

(8) Miro E., Cano-Lozano, Buela-Casal G., Sueño y Calidad de Vida, 2005, Pag. 18.

NETBIOGRAFIA

-<http://microeconomia.org/guillermopereyra/2008/12/14/paul-krugman-introduccion-a-la-microeconomia>

- <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/26/teoriaz.htm>

- <http://www.insht.es.com> , ficha técnica 502

ANEXOS