

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**IDENTIFICACIÓN, MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DEL LOS  
FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL EN FUNCIONARIOS  
AEROPORTUARIOS DE UNA DE LAS INSTALACIONES DEL  
ECUADOR.**

**JANETH ELIZABETH SALVADOR MORENO**

**Tesis de grado presentada como requisito para la obtención del título de Maestría en  
Seguridad Salud y Ambiente.**

**Quito, Febrero del 2012**

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**MAESTRIA EN SEGURIDAD SALUD Y AMBIENTE**

**IDENTIFICACIÓN, MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DEL LOS  
FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL EN FUNCIONARIOS  
AEROPORTUARIOS DE UNA DE LAS INSTALACIONES DEL  
ECUADOR.**

**JANETH ELIZABETH SALVADOR MORENO**

**Tesis de grado presentada como requisito para la obtención del título de Maestría en  
Seguridad Salud y Ambiente.**

**Quito, Febrero del 2012**

© Derechos de autor

Janeth Elizabeth Salvador Moreno

2012

**Universidad San Francisco de Quito**

**Maestría en Seguridad Salud y Ambiente**

**HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS**

**IDENTIFICACIÓN, MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DEL LOS  
FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL EN FUNCIONARIOS  
AEROPORTUARIOS DE UNA DE LAS INSTALACIONES DEL  
ECUADOR.**

**JANETH ELIZABETH SALVADOR MORENO**

Alvaro Peralta, Dr., MSc.  
Director de Tesis

---

Carlos Flores, Ing.,MSc.  
Miembro del Comité de Tesis

---

Luis Vásquez Zamora, MSc-ESP-DPLO-FPh.D  
Director de la Maestría en Seguridad, Salud y Ambiente de la Universidad San Francisco de Quito y  
Jurado de Tesis

---

Gonzalo Mantilla, MD-MEd-FAAP  
Decano de Colegio de Ciencias de la Salud

---

Benjamín Puertas, MD-MPH  
Decano de la Escuela de Salud Pública

---

Victor Viteri, Ph.D  
Decano del Colegio de Postgrados

---

Quito, Febrero 2012

## **DEDICATORIA**

Este trabajo es el fruto del esfuerzo no solo personal sino de toda mi familia, por ello, no existes seres más importantes a quien dedicarles mi trabajo que a mi Madre y a mi Hijo, ellos son mi fuerza, mi motivación y mi razón.

## AGRADECIMIENTO

Mi hermano, hombre fuerte y muy complicado, me dio el impulso para iniciar esta maestría, luego sentí que me dejó caminar sobre mis propios pasos, pero no puedo dejar de reconocer, que sin su motivación, jamás habría iniciado esta aventura.

Al Dr. Luis Vásquez, con quien tuve la entrevista inicial y cuyas palabras de bienvenida, confirmaron que la decisión tomada fue correcta. Hombre guía para aquellos que se dejan guiar, ejemplo para muchos. Gracias por su apoyo, gracias por su tiempo brindado, gracias por su deseo de aportar con sus experiencias de vida, en pro de ayudarnos a centrar apropiadamente objetivos.

Al personal de la Maestría en Seguridad Salud y Ambiente, todas y cada una de las personas que han colaborado en la secretaría, me brindaron su ayuda de maneras personales y únicas.

Al Dr. Alvaro Peralta, quien tiene como cualidad la paciencia y la solidaridad. Gracias por recibirme bajo las condiciones dadas, gracias por atenderme y guiarme, su orientación siempre fue una luz para mí, sin él, hubiera sido muy difícil culminar mi trabajo de tesis.

Gracias a mi familia, por soportar mis momentos de tensión, gracias hijo por haber estado junto a mí con paciencia y amor; y gracias Madre, por decir siempre “si se puede, adelante”.

## RESUMEN

El presente estudio desarrolla un análisis de los factores psicosociales de riesgo que afectan al sector aeroportuario del país, para cuyo efecto se ha aplicado en el Aeropuerto internacional “Eloy Alfaro” de la ciudad de Manta.

El objetivo general es identificar los factores de Riesgo Psicosocial para posteriormente medirlos y evaluar el nivel de riesgo en los funcionarios aeroportuarios.

El alcance de la investigación corresponde a todo el personal aeroportuario de las áreas administrativas, operativas y de servicio, siendo estos los que por su relación directa con los usuarios, afectan la seguridad de las operaciones aéreas en forma directamente proporcional al riesgo.

La metodología aplicada consiste en la recopilación de información a través de las encuestas establecidas en el método FPSICO del INSHT, posteriormente se realiza la compilación y análisis de los datos en base al método citado, mismo que determina el nivel de riesgo para luego proceder con la elaboración del informe y propuesta de solución.

Una vez realizadas los estudios se detectó que los niveles de riesgo más alto se centran en los parámetros relacionados con la Participación y Supervisión de los trabajadores en sus procedimientos laborales, así como su óptica sobre las Compensaciones por sus actividades al igual que la demanda psicológica que conlleva. Los factores de riesgo encontrados fueron similares para las tres áreas sujeto de estudio.

Este trabajo es una alternativa viable a aplicar en los diferentes aeropuertos nacionales, ya que su costo es reducido y proporciona valores precisos de medida

## **ABSTRACT**

This study develops an analysis of the psychosocial risk factors that affect the country's airport sector, in which effect it has been applied in the "Eloy Alfaro" international Airport, located at the city of Manta.

The overall objective is to identify risk factors for later psychosocial measurement and assess the risk level of the airport officials.

The scope of this research corresponds to all airport staff , mainly the administrative, operational and service areas, being those the ones whose relationship with users, affect the safety of air operations in direct proportion to the risk level.

The methodology consists in gathering information through surveys established in the method INSHT FPSICO, then it was performed a compilation and analysis of the data according to the aforementioned method, the level of risk was determinate and then proceed with the final report and proposed solution.

After making studies it was found that higher levels of risk focused on parameters related to the participation and supervision of employees in their work procedures and its Compensation for optical on its activities as well as psychological demand entails. The risk factors found were similes for the three areas under study.

This work is a viable alternative to implement on the various domestic airports, as its cost-effective and provides accurate values of measurement



## TABLA DE CONTENIDOS

	Pag.
1.1 Introducción	1
1.1.1 Descripción de la Empresa o área de Trabajo	1
1.1.1.1 Historia de la Dirección General de Aviación Civil	1
1.1.1.2 Precusores y Nacimiento de la Dirección General de Aviación Civil	1
1.1.1.3 Procesos de la Aviación Civil – Ecuador	3
1.1.1.4 Consejo Nacional de Aviación Civil	5
1.1.1.5 Dirección General de Aviación Civil	5
1.1.1.6 Aeropuerto General Eloy Alfaro de Manta	7
1.1.1.6.1 Información General	7
1.1.1.7 Análisis Particular del Personal Administrativo y Operativo del Terminal Internacional Aeropuerto de Manta	7
1.1.1.7.1 Gestión de Navegación Aérea	10
1.1.1.7.2 Gestión de Tránsito Aéreo	12
1.1.1.7.3 Gestión de Información Aeronáutica	13
1.1.1.7.4 Gestión de Búsqueda y Rescate (SAR)	13
1.1.1.7.5 Gestión de Meteorología Aeronáutica	14
1.1.1.7.6 Gestión de Comunicación AIS	14
1.1.1.8 Atribuciones y Obligaciones del Responsable del Proceso	15
1.2 Problema que se pretende abordar	16
1.3 Justificación del Estudio	16
1.3.1 Justificación Legal	16
1.3.2 Justificación Económica	17
1.3.3 Justificación Social	17
1.4 Revisión de la Literatura, Antecedentes o Fundamentos Teóricos	18
1.4.1 Factores de Riesgos Psicosocial en el trabajo	18
1.4.1.1 Concepto de los factores de Riesgo Psicosocial en el Trabajo	20
1.4.1.2 Taxonomía de los factores de Riesgo Psicosocial en el Trabajo	21
1.4.2 Factores Relacionados con el entorno del trabajo	22
1.4.3 Factores relacionados con la organización y gestión del trabajo	26
1.4.4 Consecuencias de los Riesgos Psicosociales	48
1.4.4.1 Estrés Laboral	49
1.4.4.1.1 Situación actual y perspectiva del futuro en el estudio del estrés laboral psicológico de la Salud Ocupacional	50
1.4.4.2 Síndrome de Bournet o Síndrome del Quemado por el Trabajo	54
1.4.4.3 Acoso Laboral o Mobbing	58
1.4.4.3.1 Tipos de Mobbing o Acoso Psicológico	61
1.4.5 El Proceso de Evaluación o Intervención de los Factores Psicosociales	62
1.4.6 Identificación de los factores de Riesgo y Grupo de Análisis	64
1.4.7 Evaluación de los Riesgos Psicosociales en el Trabajo	64
1.5 Elección de la Metodología, Técnicas e Instrumentos de Intervención que	72

se han de aplicar	
1.6 Planificación y Realización del Trabajo de Campo	74
1.6.1 Análisis de los Resultados y elaboración del Informe	76
1.6.2 Elaboración y puesta en marcha del programa de intervención	77
1.6.3 Seguimiento y control de las medidas adoptadas	77
1.7 Fundamentación Legal	79
1.7.1 Constitución Política del Ecuador	79
1.7.2 Código del Trabajo	81
1.7.3 Reglamento de Seguridad y Salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo	82
1.7.4 Nuevo Reglamento del Seguro General de Riesgos del Trabajo	83
1.7.5 Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo	83
1.7.6 Resolución 333: Reglamento para el Sistema de Auditorías de Riesgo del Trabajo (SART)	84
2 Objetivos	85
2.1 Objetivo General	85
2.2 Objetivos Específicos	85
3 Metodología	86
3.1 Población y Muestra	86
3.2 Tipo y Diseño de Estudio	86
4 Resultados	88
4.1 Descripción de Perfiles	89
4.1.1 Tiempo de Trabajo	89
4.1.2 Autonomía	90
4.1.2.1 Autonomía Temporal	90
4.1.2.2 Autonomía Decisional	91
4.1.3 Carga de Trabajo	91
4.1.3.1 Precisiones de Tiempo	91
4.1.3.2 Esfuerzo y Atención	92
4.1.3.3 Cantidad y dificultad de la tarea	92
4.1.4 Demanda Psicológica	93
4.1.5 Variedad de Contenido del Trabajo	94
4.1.6 Participación / Supervisión	94
4.1.7 Interés por el trabajador / Compensación	96
4.1.8 Desempeño del Rol	96
4.1.9 Relaciones y Apoyo Social	97
4.2 Resultados del Recurso Humano del Arpto. de Manta	99
4.2.1 Resultado del área Administrativa	104
4.2.2 Resultado del área Técnica	105
4.2.3 Resultado del área de Servicios Aeroportuarios	107
4.3 Herramientas para la planificación	108
4.3.1.1 Objetivos y acciones de la propuesta	108
4.3.1.2 Estrategias para el desarrollo de la propuesta	112
4.3.1.3 Seguimiento de la aplicación de la propuesta	118
CONCLUSIONES	122
DISCUSIÓN	124

RECOMENDACIONES	127
BIBLIOGRAFIA	128
GLORARIO	129
ANEXOS	131

### TABLA DE CUADROS

<b>Nro.</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>Pag.</b>
1.	Datos Aeropuerto Manta	7
2.	Distribución del Personal del Arpto Manta	8
3.	Categorías Aeropuertos Región II	16
4.	Recomendaciones de planificación	75
5.	Abreviaturas	99
6.	Modelo 1, Objetivos y acciones de la propuesta	108
7.	Modelo 2, Estrategias para el desarrollo de la propuesta	112
8.	Modelo 3, Seguimiento del cumplimiento de la propuesta	118

### TABLA DE GRÁFICOS

<b>Nro.</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>Pag.</b>
1.	Distribución Personal por áreas	8
2.	Factores de Riesgos Psicosociales en el Trabajo	22
3.	Fases de Intervención y Control	63
4.	Pirámide de Keskel	79
5.	Resultados de Recursos Humanos Arpto. Manta	99
6.	Resultados Personal Administrativo	104
7.	Resultados Personal Técnico	105
8.	Resultados Personal Servicios Aeroportuarios	107

## **1. INTRODUCCIÓN:**

### **1.1. Descripción de la Empresa o Área de Trabajo:**

#### **1.1.1. Historia de la Dirección General de Aviación Civil**

Para la comprensión de los preliminares sobre la trascendencia de la Dirección General de Aviación Civil se ha propuesto el desarrollo de los siguientes temas:

Precusores y nacimiento de la Dirección General de Aviación civil

Procesos de la Aviación Civil en el Ecuador

Consejo Nacional de Aviación Civil

Dirección General de Aviación Civil

#### **1.1.2. Precusores y nacimiento de la Dirección de Aviación Civil.**

El Ecuador se inscribe entre los países de la comunidad internacional que han participado en la historia de la Aviación Civil.<sup>1</sup>

Al terminar la guerra en 1918, los aviadores militares se encontraron sin trabajo, solamente con la inestimable experiencia de vuelo. Los aviones militares mal adaptados para los usos

---

<sup>1</sup> [www.dgac.gob.ec](http://www.dgac.gob.ec)

pacíficos y comerciales se vendieron a precios mínimos, fueron adquiridos por los propios aviadores, quienes los usaron para volar en ferias, hacer espectáculos aéreos, etc.

A mediados del mes de mayo de 1920 llega a Guayaquil un joven italiano llamado Adolfo Bossio, apoderado de un aviador también italiano llamado Elia Liut, quien había adquirido con sus ahorros un antiguo avión de combate.<sup>2</sup>

El 23 de julio de 1920 se formaliza el contrato entre el Sr. Bossio y Don José Abel Castillo, en virtud del cual la empresa "El Telégrafo" adquiriría el avión, propiedad del aviador Elia Liut y se hacía cargo de todos los gastos que los vuelos demandarán.<sup>3</sup>

Así fue como en el vapor "Bologna", el 29 de julio de 1920, llegaban los aviadores Elia Liut, Juan Ancilloto y el mecánico Giovanni Fedelli, acompañados del avión "Macchi Henriot" con un motor Gnome Rhome, de 120HP, con un ancho de alas de 8.52 metros, 5.84 metros de largo, 600 kilos de peso total, y que desarrollaba una velocidad máxima de 185 kilómetros y una altitud máxima de 4000 metros.<sup>4</sup>

El día sábado 8 de agosto de 1920, se realizaron los preparativos para el primer vuelo del "Telégrafo I" con la asistencia del presidente electo, Dr. José Luis Tamayo y su esposa,

---

<sup>2</sup> [http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=45&Itemid=68](http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=45&Itemid=68)

<sup>3</sup> [http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=45&Itemid=68](http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=45&Itemid=68)

<sup>4</sup> [http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=45&Itemid=68](http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=45&Itemid=68)

quienes hicieron de padrinos. Asistieron también el Sr. Abel Castillo y los miembros de su familia, los funcionarios del gobierno central y las autoridades de la ciudad.<sup>5</sup>

A las 14h45 se elevó hasta 1800 metros el "Telégrafo I" al mando de Elia Liut. Giró varias veces sobre el campo y aterrizo en medio de la algarabía de los presentes que no cesaban de felicitar al piloto y pasearlo en hombros hasta la tribuna espacial donde se hallaban las autoridades.<sup>6</sup>

### **1.1.3. Procesos de la Aviación Civil en el Ecuador**

Dada la importancia del desarrollo de la aviación como un nuevo medio de transporte en el país y con la finalidad de velar por el progreso y la seguridad de las operaciones, así como resolver los problemas específicos de la aviación civil, el 9 de agosto de 1946 se crea la Dirección de la Aviación Civil adscripta a la Comandancia General de la Aeronáutica. Poco tiempo después, el 4 de diciembre de 1951 se crea la Junta de Aviación Civil Ecuatoriana, adscripta al Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones, a la cual se le otorga como organismo ejecutivo, la Dirección General de Aviación Civil.<sup>7</sup>

Durante la etapa en que la Aviación Civil Ecuatoriana estuvo a cargo del Ministerio de Obras Públicas y ante la falta de infraestructura aeronáutica adecuada y del personal técnico debidamente capacitado las compañía de aviación tomaron a cargo el establecimiento de sus

---

<sup>5</sup> [http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=45&Itemid=68](http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=45&Itemid=68)

<sup>6</sup> [http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=45&Itemid=68](http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=45&Itemid=68)

<sup>7</sup> [http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=45&Itemid=68](http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=45&Itemid=68)

propios medios de comunicación y radios ayudas para la navegación aérea, a fin de dar un servicio dentro de márgenes de seguridad adecuados.<sup>8</sup>

Se destaca entre ellas la Empresa Panagra, principal comercializadora del transporte aéreo, quien realiza la instalación de equipos de radio para torres de control en los aeropuertos de Quito y otros lugares del país.<sup>9</sup>

Bajo esta circunstancia y por no existir una estructura sólida en su organización que permita adoptar políticas de desarrollo reales de la actividad aeronáutica, el 12 de julio de 1963, mediante Decreto Supremo No. 006, la Dirección de Aviación Civil nuevamente es adscrita al Ministerio de Defensa Nacional, a través de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.<sup>10</sup>

A partir de ese entonces, este reto inicial se lo enfrenta con un desarrollo planificado de la infraestructura aeronáutica, que se inicia con el mantenimiento y control de las instalaciones existentes con personal propio, la implementación de torres de control, la ampliación de la red de pistas, aeródromos, radiofaros y ayudas de navegación, más otras acciones administrativas que se incorporan a los servicios.<sup>11</sup>

En la actualidad y de conformidad con la Ley de Aviación Civil, le corresponde al Estado la regulación y control de la actividad aeronáutica en el territorio Ecuatoriano, ejerciendo esta

---

<sup>8</sup> [http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=45&Itemid=68](http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=45&Itemid=68)

<sup>9</sup> [http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=45&Itemid=68](http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=45&Itemid=68)

<sup>10</sup> [http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=45&Itemid=68](http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=45&Itemid=68)

<sup>11</sup> [http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=45&Itemid=68](http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=45&Itemid=68)

atribución con dos organismos que están determinados legal y reglamentariamente, el Consejo Nacional de Aviación Civil y la Dirección General de Aviación Civil.<sup>12</sup>

#### **1.1.4. Consejo Nacional de Aviación Civil**

El Consejo Nacional de Aviación Civil, es el organismo rector de la política aeronáutica en el país. Entre sus principales funciones están el control de las operaciones de las compañías nacionales y extranjeras que operan en el Ecuador; regular las tasas o derechos por servicios aeroportuarios y facilidades aeronáuticas, etc. Para el cumplimiento de sus obligaciones, considera los tres factores fundamentales que integran la actividad aeronáutica civil: los fines del estado, los usuarios del servicio y las líneas aéreas.<sup>13</sup>

#### **1.1.5. Dirección General de Aviación Civil**

La Dirección General de Aviación Civil, por su parte es el organismo técnico que controla la actividad aeronáutica civil y está llamada a ser la ejecutora de las políticas directrices y resoluciones impartidas por el Consejo Nacional de Aviación Civil. La ley la define como una entidad de derecho público, con personería jurídica y fondos propios, adscrita a la Presidencia de la República del Ecuador, con sede en Quito. Sus funciones principales son, entre otras: fomentar el desarrollo de la aviación comercial y en general de las actividades de instituciones que tengan como objetivo el contribuir al desarrollo aéreo civil; velar por el cumplimiento de los acuerdos bilaterales y resoluciones de las convenciones internacionales sobre asuntos de

---

<sup>12</sup> [http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=45&Itemid=68](http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=45&Itemid=68)

<sup>13</sup> [http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=45&Itemid=68](http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=45&Itemid=68)



aviación; controlar que las operaciones de vuelo se realicen dentro de las normas de seguridad, etc.<sup>14</sup>

En los últimos años, el Consejo Nacional de Aviación Civil y la Dirección General de Aviación Civil, han dado un impulso decisivo al desarrollo de la infraestructura aeronáutica, para fomentar la aviación civil en una forma ordenada, eficiente y segura.<sup>15</sup>

Los aeropuertos del país están provistos de equipos y material modernos de ayudas a la navegación como los radares en los aeropuertos de Quito y Guayaquil; equipos de radio ayudas y la navegación aérea que se encuentran distribuidos en diversos sectores; equipos de comunicación que unen todos estos aeropuertos y permiten el flujo de información aeronáutica técnica y administrativa, que es utilizada tanto como las compañías de aviación como por la autoridad aeronáutica. En el campo de la meteorología se dispone en la actualidad de información por satélite, que permite brindar a las tripulaciones de vuelo, la información oportuna y eficaz, indispensable para la planificación de las operaciones aéreas.<sup>16</sup>

Se ha dado impulso y una especial atención al mejoramiento de las facilidades aeroportuarias en los edificios terminales de todos los aeropuertos para brindar el trato adecuado a los usuarios y líneas aéreas. Esta infraestructura aeronáutica, de equipo y material, está a cargo de

---

<sup>14</sup> [http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=45&Itemid=68](http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=45&Itemid=68)

<sup>15</sup> [http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=45&Itemid=68](http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=45&Itemid=68)

<sup>16</sup> [http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=45&Itemid=68](http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=45&Itemid=68)

profesionales preparados técnicamente en el país y en el exterior para cumplir sus obligaciones.<sup>17</sup>

#### 1.1.6. AEROPUERTO “GENERAL ELOY ALFARO” DE MANTA



Imagen Nro. 1, Aeropuerto Manta

##### 1.1.6.1. INFORMACIÓN GENERAL

Dentro de este aspecto, se detallará la información relevante del aeropuerto y sus demás componentes administrativos y operativos.

Cuadro Nro. 1 (Datos Arpto.Manta)

Nombre:	Aeropuerto “General Eloy Alfaro”
Ciudad:	Manta
Provincia:	Manabí
Ubicación:	El aeropuerto se encuentra ubicado en la Vía Manta-Jaramijó junto al mar, a 10 minutos del centro de la ciudad y a 30 minutos de Portoviejo capital provincial
Tipo de Aeropuerto:	Internacional de pasajeros, carga y alterno de Guayaquil.
Total de personas que laboran en la terminal aérea:	67 personas (El número de personal técnico se implementara en función del crecimiento y demanda). <sup>18</sup>

<sup>17</sup> [http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=45&Itemid=68](http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=45&Itemid=68)

<sup>18</sup> Dpto. de Comunicaciones del Arpto. Gnral. Eloy Alfaro de Manta

### 1.1.7. ANÁLISIS PARTICULAR DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO DEL TERMINAL INTERNACIONAL AEROPORTUARIO DE MANTA.

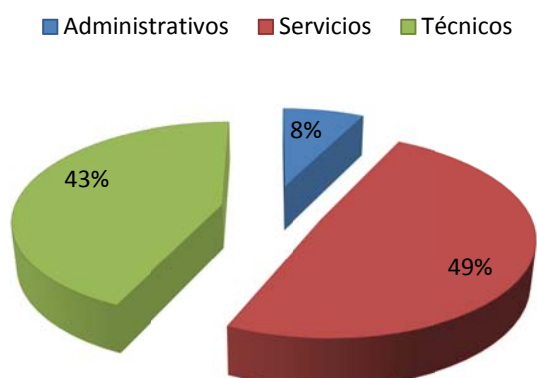
En el siguiente cuadro, se detalla el personal administrativo, de servicios y técnicos asignados por la Dirección General de Aviación Civil en el Terminal Internacional Aeroportuario de Manta, que a su escala representa un esquema administrativo presente en los demás terminales aeroportuarios que funcionan en el país.

En resumen, se tiene:

Administrativos	5
Servicios	33
Técnicos	29
<b>TOTAL:</b>	<b>67</b>

Gráfico Nro. 1

#### Distribución del Personal por áreas



Cuadro Nro. 2 (Distribución del Personal Arpto. Manta)

PERSONAL	No.	JORNADAS/HORAS	SITIO DE TRABAJO
ADMINISTRATIVO.-	(5)		
Jefe de Aeropuerto	1	8	OFICINA
Transportación	4	24 en 3 turnos	VEHICULOS
SERVICIOS.-	(33)		
Servicio Contra Incendio	25	24 x turnos	HANGAR C.I.
Seguridad	7	Según vuelos	PISTA
Electricidad	1	8	EQUIPOS
TECNICOS.-	(29)		
Torre de control	8-10	6 en 4 turnos	TORRE
Operaciones	3	Según vuelos/tarifas	TORRE
Información aeronáutica AIS	6	Según vuelos	TORRE
Comunicaciones	2	Según vuelos	TORRE
Meteorología	6	Reportes cada ½ hora	TORRE
Electrónica	2	8	EQUIPOS

Este equipo de trabajo, tiene la responsabilidad de garantizar la seguridad de las operaciones aéreas de todo tipo de vehículos para transportación aérea humana y de cargas.

**Fecha de Creación:** En 1937. El terminal de pasajeros actual fue construido en el año 1.978 y se prevé en el menor tiempo posible una ampliación y remodelación, de la plataforma, de la sala general de pasajeros, sala de preembarque, sala de arribo y una banda transportadora de equipaje con mayor capacidad. Al momento operan 03 aerolíneas: Tame con 02 vuelos diarios, y Aerogal con 02 vuelos diarios, vuelos privados nacionales e internacionales, escalas técnicas y un vuelo de carga internacional semanal de la Compañía Cubana de Aviación.<sup>19</sup>

Los servicios que el aeropuerto brinda a los pasajeros nacionales e internacionales son:

<sup>19</sup> <http://www.dgac.gob.ec/manta/>

- Administración del Aeropuerto
- Terminal de pasajeros con sala general
- Sala de tránsito
- Sala de pre-embarque
- Sala de arribo con amplios parqueos
- Oficina de Atención al Usuario de la DAC
- Servicios de taxis
- Bar-restaurant
- Aduana
- Migración
- Renta de vehículos

#### **Características de la Pista:**

- La pista es una de las mejores del país con una extensión de 2.856mts x 46m con iluminación<sup>20</sup>

#### **1.1.7.1. Gestión de Navegación Aérea**

En lo que respecta a los procesos de navegación aérea, se estipulan a continuación los argumentos legales que regulan este apartado, amparados en el Reglamento de la Ley General de aviación civil: <sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> <http://www.dgac.gob.ec/manta/>

## **Artículo 19.- Gestión de Navegación Aérea**

**Unidad responsable:** Dirección de Navegación Aérea

**Misión:** Gestionar, coordinar y desarrollar normas, procedimientos y especificaciones técnicas de los sistemas y servicios de navegación aérea garantizando el control eficaz y la seguridad en las operaciones, con elevadas exigencias de calidad en el servicio hacia los usuarios del espacio aéreo.

### **Atribuciones y Obligaciones del Responsable del Proceso:**

- a) Asesorar a la autoridad nominadora en materia de infraestructura, servicios, equipos y sistemas para la navegación aérea;
- b) Determinar la aplicabilidad y observancia de las normas y procedimientos relativos a la infraestructura, servicios, equipos y sistemas para la navegación aérea adoptados por los organismos internacionales;
- c) Proponer las normas, reglamentos, procedimientos y publicaciones nacionales requeridos en materia de navegación aérea;
- d) Participar y vigilar el cumplimiento de los acuerdos bilaterales, multilaterales, regionales e internacionales relacionados a la navegación aérea;
- e) Asegurar la provisión oportuna de la infraestructura aeronáutica y de los servicios conexos en el ámbito de la navegación aérea;

---

<sup>21</sup> [http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=63&Itemid=82](http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=63&Itemid=82)

- f) Asegurar la disponibilidad y confiabilidad de los servicios, equipos y sistemas para la navegación aérea;
- g) Vigilar el cumplimiento de lo establecido en los procedimientos de los diferentes procesos de la navegación aérea a nivel nacional;
- h) Coordinar con las demás direcciones operativas, proyectos de mejoramiento en infraestructura, servicios, equipos y sistemas de la navegación aérea;
- i) Coordinar la elaboración y actualización del Plan de Navegación Aérea CASAM y Nacional; y,
- j) Representar a la autoridad nominadora ante organismos nacionales e internacionales en materia de su competencia.

#### **Estructura básica:**

Para su funcionamiento, la Dirección de Navegación Aérea se encuentra establecida por:

#### **1.1.7.2. Gestión de Tránsito Aéreo**

**Misión:** Administrar los servicios de tránsito aéreo en el territorio ecuatoriano, espacio aéreo y aeródromos donde se brinden los mismos, mediante la aplicación de normas nacionales e internacionales establecidas para la prestación segura y oportuna de los mismos, necesario para la seguridad, regularidad y eficiencia de la navegación aérea.<sup>22</sup>

**Productos:**

- a) Plan de Gestión Técnica ATS;
- b) Programa de Seguridad Operacional y Calidad ATS;
- c) Plan Nacional de Administración del Espacio Aéreo;
- d) Plan Nacional de Integración al Sistema Global de Navegación Aérea por Satélite GNSS;
- e) Políticas, normas y procedimientos ATS;
- f) Cartas de navegación aérea FIRIUIR; y,
- g) Cartas de acuerdos operacionales ATS.

**1.1.7.3. Gestión de Información Aeronáutica**

**Misión:** Gestionar la adecuada prestación de los servicios de información aeronáutica mediante la entrega oportuna y eficaz de la información/datos aeronáuticos necesarios para la seguridad, regularidad y eficiencia de la navegación aérea nacional e internacional en el territorio ecuatoriano.<sup>23</sup>

**Productos:**

- a) Publicaciones de información aeronáutica;
- b) Programa de Seguridad Operacional y Calidad AIM;,,

---

<sup>22</sup> [http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=63&Itemid=82](http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=63&Itemid=82)



- c) Manual de pistas;
- d) Normas y procedimientos AIM; y,
- e) Plan de Gestión Técnica AIM.

#### **1.1.7.4. Gestión de Búsqueda y Rescate (SAR)**

**Misión:** Desarrollar planes y programas de prestación de servicios de búsqueda y salvamento a las aeronaves y sus ocupantes dentro del territorio ecuatoriano y establecer procedimientos para mejorar la prestación SAR incluyendo aspectos de planificación y acuerdos de cooperación nacional e internacional.

#### **Productos:**

- a) Plan Nacional de Búsqueda y Salvamento SAR;
- b) Acuerdos nacionales e internacionales de búsqueda y salvamento; y,
- c) Informes de operaciones de búsqueda y salvamento.

#### **1.1.7.5. Gestión de Meteorología Aeronáutica**

**Misión:** Administrar el servicio meteorológico aeronáutico existente en el país, a fin de garantizar el cumplimiento de normas, procedimientos y disposiciones establecidas por la

---

<sup>23</sup> [http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=63&Itemid=82](http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=63&Itemid=82)

autoridad aeronáutica y organismos internacionales para coadyuvar a la seguridad, regularidad y eficiencia de las operaciones aéreas.<sup>24</sup>

**Productos:**

- a) Intercambio información OPMET (nacional e internacional);
- b) Normas y procedimientos meteorológicos;
- c) Plan de Gestión Técnica de Meteorología; y,
- d) Programa de Seguridad Operacional y Calidad MET.

**1.1.7.6. Gestión de Comunicaciones AFS**

**Misión:** Proveer el servicio fijo de comunicaciones aeronáuticas aplicando las normas y procedimientos emitidos por organismos internacionales, protegiendo las comunicaciones entre las diferentes dependencias de la institución.<sup>25</sup>

**Productos:**

- a) Normas y procedimientos de comunicaciones AFS;:
- b) Mensajería aeronáutica y administrativa;
- c) Plan de Gestión Técnica AFS; y,
- d) Programa de Seguridad Operacional y Calidad COM.

---

<sup>24</sup> [http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=63&Itemid=82](http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=63&Itemid=82)

### 1.1.8. Atribuciones y obligaciones del responsable del procesos:

- a) Administrar los aeropuertos, aeródromos, pistas y dependencias asignadas a su jurisdicción a fin de gestionar recursos y mantenerlos en óptimas condiciones;
- b) Propender al desarrollo aeronáutico dentro de la regional asignada;
- c) Gestionar con los procesos regionales de la DGAC la implementación de las políticas estratégicas;
- d) Dirigir la elaboración y ejecución de planes, programas y proyectos de los aeropuertos, aeródromos y pistas de su jurisdicción, así como de las normas y regulaciones que sean necesarias para el cumplimiento de la misión institucional;
- e) Cumplir y hacer cumplir las normas, regulaciones y procedimientos dispuestos por la autoridad en el ámbito de su jurisdicción; y,
- f) Ejercer la representación del Director de Aviación Civil en el ámbito de su jurisdicción.

Cuadro Nro. 3 (Categorías Arpto. Región II)

<b>Tipo A</b>	Guayaquil Manta
<b>Tipo B</b>	Salinas Baltra San Cristóbal
<b>Tipo C</b>	Portoviejo Machala Santa Rosa
<b>Tipo D</b>	San Vicente Isabela

<sup>25</sup> [http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=63&Itemid=82](http://www.dgac.gob.ec/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=63&Itemid=82)

## **1.2. PROBLEMA QUE SE PRETENDE ABORDAR**

Determinar cuál es el Riesgo Psicosocial Laboral en el Aeropuerto Internacional “Eloy Alfaro” de Manta, luego de su concesión y posterior reingreso a la Dirección General de Aviación Civil.

## **1.3. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO**

**1.3.1. LEGAL:** La vigilancia de la salud es una obligación del empresario de acuerdo a lo estipulado en el literal b del artículo 11 del Instrumento Andino de Seguridad y Salud, aprobado el 23 de septiembre del 2005, según Registro Oficial Nro. 160:2

**1.3.2. ECONOMICO:** El nivel de eficiencia del personal de cualquier sector, está directamente relacionado con su clima organizacional, indistintamente de su nivel de remuneración, las condiciones psicosociales en las que se desempeñan afectan su nivel de rendimiento e incluso salud. El determinar el tipo de clima laboral de una entidad, es un termómetro capaz de darnos directrices tendientes a elevar la capacidad de servicio y grado de comportamiento de un grupo humano, en pro de procesos más ágiles, optimización de recursos, entre otros factores que aún siendo cualitativos, repercuten significativamente en indicadores cuantitativos (financieros y económicos).

Las querellas legales existentes son factores de pérdidas de tiempo y dinero para todas las partes involucradas. Un clima organizacional adverso, puede ser el origen de muchos de estos problemas.

El ausentismo laboral, los problemas de salud son también resultante de un clima organizacional adverso.

1.3.3. **SOCIAL.-** Las confrontaciones internas, la falta de trabajo en equipo, las lesiones morales, los problemas comunicacionales, son parte del clima organizacional de cualquier institución; dentro de márgenes razonables, son manejables, fuera de estos márgenes, son un riesgo para el bienestar psicológico del individuo y población.

## **1.4. REVISIÓN DE LA LITERATURA, ANTECEDENTES O FUNDAMENTOS TEÓRICOS:**

### **1.4.1. FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL EN EL TRABAJO**



Imagen Nro. 2.- Salud Ocupacional

El medio laboral ha evolucionado en los últimos lustros, y ha dejado atrás la organización tradicional caracterizada por las tareas operativas, los trabajos en línea, la toma de decisión

centralizada, etc., ya que la competencia del mercado actual requiere empresas organizadas, dinámicas y con altos estándares de calidad que puedan adaptarse fácilmente a un entorno cambiante y exigente.<sup>26</sup>

Actualmente, por la relevancia de la información en los procesos de producción, se precisa un esfuerzo mental en tareas que tradicionalmente requerían fuerza muscular. El ritmo de trabajo ha ido incrementándose, porque con un número menor de trabajadores tienen que alcanzarse mejores resultados. Y la innovación tecnológica constituye un factor determinante en la evolución socio-económica de nuestra sociedad, y de la competitividad empresarial.

Así, hoy día las condiciones laborales pueden exigir altos niveles de atención y concentración, elevada responsabilidad, sobrecarga de trabajo, largos o desordenados horarios y turnos; además la creciente participación de las mujeres en la empresa, el aumento de padres y madres trabajadoras y de familias monoparentales, hacen que los riesgos psicosociales y sus repercusiones sanitarias, sociales y económicas sean una realidad en el mundo laboral de hoy (*Sánchez-Anguita, 2006*). Todo esto puede deteriorar el clima laboral y afectar al bienestar físico y psicológico del trabajador.

En los últimos años, los factores de riesgo psicosocial relacionados con el trabajo han ido adquiriendo cada vez más relevancia por las evidencias encontradas en la relación entre los riesgos psicosociales en el trabajo y el incremento de procesos mórbidos en los trabajadores

---

<sup>26</sup> <http://www.psiquiatria.com/bibliopsiquis/bitstream/10401/3030/1/LIBRO%20FM.pdf>

(Villalobos, 2004); por tanto, los riesgos psicosociales en el trabajo, deben eliminarse o evitarse en lo posible, para contribuir a mantener la salud de los trabajadores.

La Directiva Marco 89/391/CEE del Consejo, de 12 de junio de 1989, relativa a la aplicación de medidas para promover la mejora de la seguridad y de la salud de los trabajadores en el trabajo, obliga al empresario a “garantizar la seguridad y la salud de los trabajadores en todos los aspectos relacionados con el trabajo con arreglo a los siguientes principios generales de prevención: evitar riesgos, evaluar los riesgos en su origen, adaptar el trabajo al trabajador, en particular en lo que respecta a la concepción de los puestos de trabajo, así como en la elección de los equipos de trabajo y los métodos de trabajo y de producción, con miras, en particular, a atenuar el trabajo monótono y repetitivo y a reducir los efectos de los mismos en la salud”.

Por ello, la prevención de riesgos laborales consiste en evitar situaciones que puedan ocasionar cualquier problema de salud o disconformidad de los trabajadores.

Los riesgos psicosociales están incluidos en el deber general de protección y en los principios de la actividad preventiva, pero no es posible establecer relaciones etiológicas tan claras y directas cuando los riesgos son psicosociales como en los riesgos de seguridad e higiene en el trabajo, ya que en la generación de problemas de carácter psicosocial, concurren variables de gran influencia como son las características del trabajador y, además, los efectos de los factores de riesgo psicosocial pueden manifestarse diferidos en el tiempo (Gutiérrez, 2001).

#### **1.4.1.1. Concepto de factores de riesgo psicosocial en el trabajo**

Los factores de riesgo psicosocial en el trabajo hacen referencia a las condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral y que están directamente relacionadas con las condiciones ambientales (agentes físicos, químicos y biológicos), con la organización, con los procedimientos y métodos de trabajo, con las relaciones entre los trabajadores, con el contenido del trabajo y con la realización de las tareas, y que pueden afectar a través de mecanismos psicológicos y fisiológicos, tanto a la salud del trabajador como al desempeño de su labor (*INSHT, 2001a*).

También se han definido los factores de riesgo psicosocial en el trabajo como aquellos aspectos de la concepción, organización y gestión del trabajo, así como de su contexto social y ambiental, que tienen la potencialidad de causar daños físicos, psíquicos o sociales a los trabajadores (*Cox y Griffiths, 1996*) (*Cox, Griffiths y Randall, 2003*).

Para el Comité Mixto OIT-OMS (*1984*), los factores de riesgo psicosocial en el trabajo abarcan las interacciones entre el medio ambiente laboral, las características de las condiciones de trabajo, las relaciones entre los trabajadores, la organización, las características del trabajador, su cultura, sus necesidades y su situación personal fuera del trabajo.



Frecuentemente los factores de riesgo psicosocial en el trabajo actúan durante largos periodos de tiempo, de forma continua o intermitente 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.<sup>27</sup>

En todo caso, los factores de riesgo psicosocial en el trabajo son aquellas características de las condiciones de trabajo y, sobre todo, de su organización que tienen la capacidad de afectar tanto a la salud del trabajador como al desarrollo de su trabajo.

#### **1.4.1.2. Taxonomía de los factores de riesgo psicosocial en el trabajo**

Se podría decir que los factores de riesgo psicosocial en el trabajo tienen que ver con la interacción del trabajador con el medio laboral y con la organización y gestión del trabajo que son potencialmente negativos para la salud de los trabajadores (*véase Gráfico 2*).

---

<sup>27</sup> Mansilla, F., [http://www.psicologia-online.com/ebooks/riesgos/capitulo1\\_2.shtml](http://www.psicologia-online.com/ebooks/riesgos/capitulo1_2.shtml)

Gráfico 2

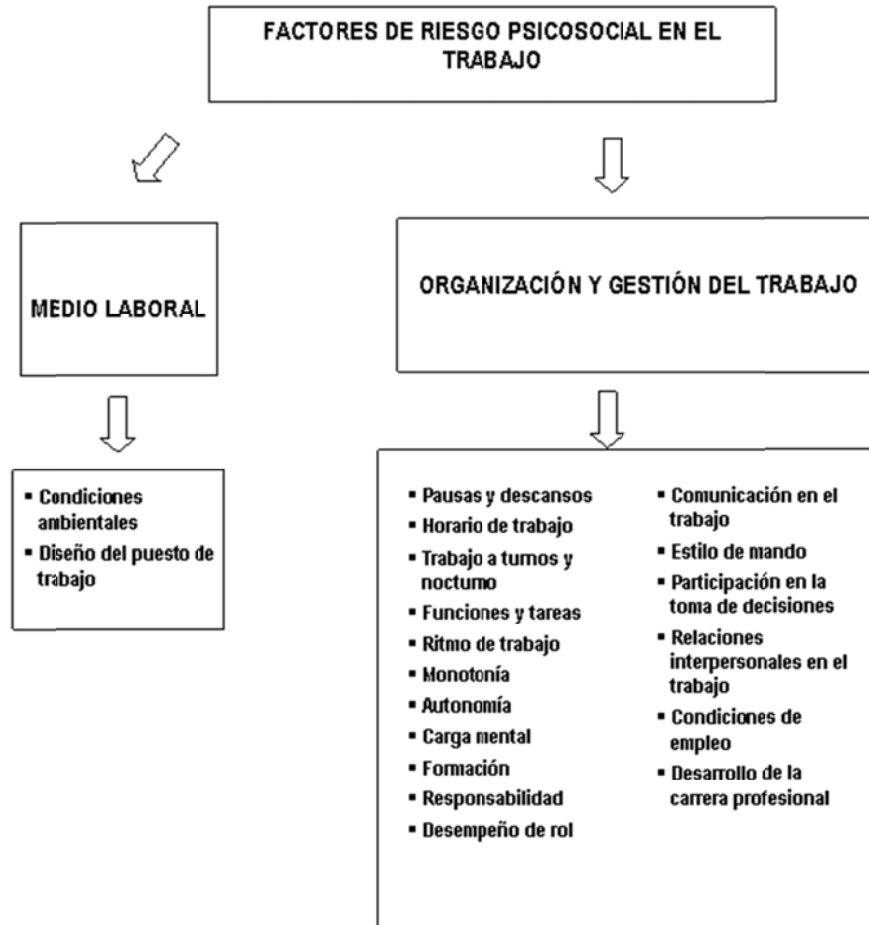


Gráfico 2

## 1.4.2. Factores relacionados con el entorno del trabajo

### A. Condiciones ambientales:



Imagen Nro. 3.- Condiciones Ambientales

Como factores del medio laboral tenemos que incluir, por un lado, las condiciones ambientales que son fundamentalmente los agentes físicos (ambiente lumínico –nivel de iluminación, deslumbramientos, equilibrio de las luminancias-, ambiente termohigrométrico –temperatura, humedad-, ruido, vibraciones, radiaciones, etc.), los agentes químicos (humo, polvo, vapores, disolventes, desinfectantes, etc.) y los agentes biológicos (hongos, virus, bacterias y endoparásitos) que rodean al trabajador en su lugar de trabajo, y que pueden generar insatisfacción, discomfort y afectar a la salud del trabajador.<sup>28</sup>

La iluminación del lugar de trabajo debe adecuarse a la tarea que realiza el trabajador.

La iluminación inadecuada (reflejos, deficiente o excesiva iluminación) puede hacer la

tarea más difícil y dar como resultado un desempeño menor, un bajo rendimiento y frustración y, por tanto, influirá en la salud y el bienestar psicológico.

El ruido ambiental debe permitir la concentración, la atención y la comunicación de los trabajadores. En el lugar de trabajo, el ruido puede aislar a los trabajadores, incrementar el número de fallos y de accidentalidad, dificultar la comunicación, enmascarar otras señales auditivas del entorno e incidir negativamente en el nivel de satisfacción y en la productividad. Además interfiere en la actividad mental provocando fatiga, irritabilidad, dificultad de concentración y baja la tolerancia a la frustración. El ruido en situaciones en que es esperado genera menos molestias aunque sea excesivo, que en aquellas ocasiones en que se produce repentinamente y de forma inesperada, porque entonces obliga al trabajador a adaptarse más rápidamente al cambio (*INSHT, 2001a*).

En ocasiones puede darse una adaptación al ruido, pero esta adaptación es una respuesta que requiere energía y, por tanto, una prolongada exposición al ruido puede conducir a la fatiga y a la disminución del rendimiento.

La temperatura en el lugar de trabajo se debe adecuar a la actividad laboral del trabajador, ya que influye en el bienestar y el confort del trabajador. El exceso de calor puede producir somnolencia, lo que afecta negativamente a los trabajos que requieren discriminaciones finas o decisiones críticas, las bajas temperaturas disminuyen la

---

<sup>28</sup> [http://www.psicologia-online.com/ebooks/riesgos/capitulo1\\_3.shtml](http://www.psicologia-online.com/ebooks/riesgos/capitulo1_3.shtml)

destreza manual de los trabajadores, lo que conlleva al deterioro de la calidad del trabajo y a aumentar la probabilidad de incidentes o accidentes (INSHT, 2001a).

B. *Diseño del puesto de trabajo:*



Imagen Nro. 4.- Diseño del puesto de trabajo

Con el diseño del puesto de trabajo se pretende conseguir la adaptación ergonómica de las medidas geométricas del puesto de trabajo a las características corporales del trabajador, ya que una correcta ubicación de los útiles de trabajo evita no sólo trastornos musculoesqueléticos, sino también estrés y fatiga.<sup>29</sup>

Por eso, se tiene que valorar en cada puesto de trabajo, tanto las características físicas del trabajador como la posición durante el trabajo (de pie, agachado, sentado, con los brazos en alto, etc.), el equipo de trabajo (maquinaria, pantalla de visualización, vehículo, etc.), el mobiliario (silla, mesa, dimensiones, color, mate, con brillos, etc.), la

presentación de la información (complejidad del sistema informático, documentos, definición de pantallas, etc.), los planos y alcance (elementos que normalmente utiliza el trabajador por contacto visual o directo con manos y pies, pueden ser cortos, largos, etc.) y el espacio de trabajo (espacio libre bajo la mesa, anchura para realizar movimientos, densidad de ocupación, distancia entre los trabajadores –proxemia-, etc. ).<sup>30</sup>

Pero quizá lo más relevante desde el punto de vista psicosocial sea la configuración espacial de los lugares de trabajo, que en los últimos años ha ido cambiando desde una configuración cerrada, con puestos de trabajo individuales, hacía una configuración abierta en la que los trabajadores no están completamente aislados unos de otros, aunque puede haber mamparas y separaciones entre ellos. La frecuente transformación de las primeras a las segundas está basada en la asunción de que las configuraciones abiertas favorecen la comunicación, la productividad y la satisfacción, y permiten una mayor flexibilidad, pero aunque sean adecuados los factores ergonómicos relativos al mobiliario, al ambiente lumínico y al ambiente térmico, en la configuración abierta es deficitaria la adecuación a aspectos relativos al espacio y al ruido en el trabajo.<sup>31</sup>

Además la falta de intimidad e independencia en la configuración abierta parece aumentar la agresividad y los sentimientos de hostilidad entre los trabajadores, produciéndose un número menor de contactos sociales y reduciéndose la comunicación interpersonal. Los sentimientos de satisfacción con las situaciones sociales son menores

---

<sup>29</sup> [http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/601a700/ntp\\_602.pdf](http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/601a700/ntp_602.pdf)

<sup>30</sup> [http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/601a700/ntp\\_602.pdf](http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/601a700/ntp_602.pdf)

<sup>31</sup> [http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/601a700/ntp\\_602.pdf](http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/601a700/ntp_602.pdf)

cuando la densidad es percibida como excesivamente elevada, por lo que en el lugar de trabajo es esperable que haya falta de cooperación, aumento de la competitividad y hostilidad, retraimiento, valoración negativa de los demás, patrones de comunicación distorsionados o aparición de conflictos (*Ramos, Peiró, Ripoll, 2002*).

### 1.4.3. Factores relacionados con la organización y gestión del trabajo

#### A. *Pausas y descansos:*



Imagen Nro. 5.- Pausa Activa

Una adecuada o inadecuada organización, planificación y distribución del tiempo de trabajo y de los periodos de pausas y descansos pueden incidir positiva o negativamente en el desempeño de la actividad del trabajador, repercutiendo directa e indirectamente en él, en la institución y en su entorno.<sup>32</sup>

La jornada de trabajo excesiva produce fatiga física (imposibilidad de mantener un esfuerzo físico) y fatiga mental (falta de atención, presencia desagradable de asociaciones

---

<sup>32</sup> [http://www.psicologia-online.com/ebooks/riesgos/capitulo1\\_3.shtml](http://www.psicologia-online.com/ebooks/riesgos/capitulo1_3.shtml)

o recuerdos que distraen al individuo, dificultad para concentrarse y, en general, falta de rendimiento), lo que está vinculado a la disminución del tiempo disponible para el ocio y el descanso, lo que dificulta la recuperación del trabajador del esfuerzo realizado. La existencia de pausas y descansos durante la jornada de trabajo posibilita que el trabajador se recupere de la fatiga producida por trabajos monótonos, por esfuerzos físicos, por las condiciones ambientales desfavorables (elevado nivel de ruido, altas temperaturas, etc.), etc. (*INSHT, 2001a*) o de la carga mental generada por los requerimientos mentales, cognitivos o intelectuales.

La fatiga normal es completamente recuperable a través del descanso. Por eso es conveniente que durante la jornada laboral se realicen pausas cortas y alguna pausa larga que permitan la ruptura de la actividad laboral, ya que un prolongado esfuerzo físico o mental provoca un cambio en el organismo que tiene como resultado el declive en el rendimiento y la fatiga (*INSHT, 2002*).

Es necesario conocer el horario de trabajo, la duración de la jornada laboral, las pausas y descansos, así como el tipo de trabajo, el contenido y la carga para evaluar la relación fatiga-descanso. Así los aspectos de cuándo hay que descansar, número y duración de las pausas, etc., deben contemplarse simultáneamente, y para su establecimiento hay valorar las curvas de fatiga y recuperación, ya que una jornada con una duración idónea y con pausas adecuadas conduce a la disminución del número de accidentes, al aumento de la productividad, a la recuperación de la fatiga y al bienestar físico y psicológico (*INSHT, 2001a*).



### B. *Horario de trabajo:*

En muchas empresas se ha ido fijando un período laboral de horario fijo, en el cual todos los trabajadores tienen que estar presentes; y otro horario flexible, es decir, el tiempo de inicio y final de la jornada, que puede ser decidido libremente por los trabajadores. Estos márgenes de flexibilidad horaria suelen ser variables, dependiendo del tipo de organización que tenga la empresa.<sup>33</sup>

El horario flexible favorece la conciliación de la vida familiar y laboral y ofrece al trabajador cierto grado de autonomía temporal en el trabajo, lo que contribuye a la satisfacción laboral.

Además se ha afirmado que los trabajadores que tienen y perciben más flexibilidad en sus empresas, tanto de horarios como de lugar de trabajo, llevan una vida más saludable que aquellos que tienen horarios de trabajo más rígidos (*Grzywacz, Casey y Jones, 2007*).

### C. *Trabajo a turnos y nocturno:*

El trabajo a turnos exige mantener al trabajador activo en momentos en que necesita descanso, y a la inversa. Además, le colocan fuera de las pautas de la vida familiar y

---

<sup>33</sup> [http://www.psicologia-online.com/ebooks/riesgos/capitulo1\\_3.shtml](http://www.psicologia-online.com/ebooks/riesgos/capitulo1_3.shtml)

social. Todo ello provoca un triple desajuste entre el tiempo de trabajo, el tiempo biológico y el tiempo familiar y social.<sup>34</sup>

También el trabajo nocturno constituye una circunstancia que incide negativamente en la calidad de vida del trabajador, en la de su familia y en su salud. Con carácter general se entiende que no se tolere bien el horario de trabajo nocturno, ya que invierte la actividad del trabajador en 180°, provocando una desincronización respecto al ritmo biológico natural e impide el descanso nocturno.<sup>35</sup>

Se habla del trabajo a turnos cuando una jornada de trabajo comporta puestos desempeñados sucesivamente por trabajadores diferentes, de manera que se abarca un total de entre 16 y 24 horas de trabajo diario.

El organismo humano tiene unos ritmos biológicos, es decir, que las funciones fisiológicas siguen unas repeticiones cíclicas y regulares. Estos ritmos suelen clasificarse en ultradianos (ciclo superior a 24 horas), circadianos o nictamerales (ciclo de 24 horas) e infradianos (ciclo inferior a 24 horas).<sup>36</sup>

El ritmo circadiano es de los más afectados y, por tanto, el más estudiado con respecto al trabajo a turnos y nocturno, ya que se ve influenciado por factores externos como son la luz y los horarios que impone la sociedad. Estos ritmos biológicos coinciden con los

---

<sup>34</sup> [http://www.psicologia-online.com/ebooks/riesgos/capitulo1\\_3.shtml](http://www.psicologia-online.com/ebooks/riesgos/capitulo1_3.shtml)

<sup>35</sup> [http://www.psicologia-online.com/ebooks/riesgos/capitulo1\\_3.shtml](http://www.psicologia-online.com/ebooks/riesgos/capitulo1_3.shtml)

<sup>36</sup> <http://www.psiquiatria.com/bibliopsiquis/bitstream/10401/3030/1/LIBRO%20FM.pdf>

estados de vigilia y sueño, siendo la mayoría de ellos más activos durante el día que durante la noche.<sup>37</sup>

Las alteraciones del ritmo sueño-vigilia se producen cuando se da un desfase entre el ritmo biológico de sueño-vigilia y el horario deseado o impuesto por las circunstancias. Es decir, estas alteraciones se caracterizan por un patrón de sueño desincronizado entre el sistema endógeno de sueño-vigilia y las demandas sociales. Existen varios tipos de trastornos circadianos: fase de sueño atrasada (demora en el inicio del sueño y despertar tardío), cambio de huso o zona horaria o *jet lag* (debido a un largo viaje) y por cambio de turno en el trabajo.<sup>38</sup>

Los trabajos con turnicidad o nocturnidad han de ser analizados por la organización, ya que el horario laboral cuando se trabaja de forma continua de noche o en turnos rotativos puede generar ciertas alteraciones físicas, alteraciones del sueño y alteraciones de la vida familiar, social y profesional. Por eso, siempre que sea posible se ha de dar a los trabajadores la posibilidad de elegir turno y se le informará con antelación del calendario de su turno de trabajo. Es decir, que en los trabajos a turnos, se deben conocer las modificaciones horarias con la antelación suficiente, para que los trabajadores puedan acomodarse mejor a ellos, tanto para la cuestión de sueño y descanso como para que puedan organizar su vida social.<sup>39</sup>

---

<sup>37</sup> <http://www.psiquiatria.com/bibliopsiquis/bitstream/10401/3030/1/LIBRO%20FM.pdf>

<sup>38</sup> <http://www.psiquiatria.com/bibliopsiquis/bitstream/10401/3030/1/LIBRO%20FM.pdf>

<sup>39</sup> <http://www.psiquiatria.com/bibliopsiquis/bitstream/10401/3030/1/LIBRO%20FM.pdf>

El ritmo biológico se desequilibra al cambiar los ciclos sueño/vigilia, y se recupera la normalidad cuando se vuelve a un horario normal. El trabajo a t<sup>40</sup>urnos y, especialmente, el trabajo nocturno, fuerza al trabajador a invertir su ciclo normal de actividad descanso, obligándole a ajustar sus funciones al período de actividad nocturna. Ello acarrea un cambio en las funciones corporales, que aumenta con el número de noches trabajadas, pero que no llega nunca a ser completo. Las alteraciones son debidas a la dificultad para adaptarse a modificaciones externas y a la tensión continua que mantiene en su intento de adaptarse al cambio de ritmo (INSHT, 1997a). Dichas alteraciones los ritmos circadianos y ultradianos generan variaciones en la temperatura corporal central (más elevada por la mañana), en las funciones cardiovasculares y respiratorias que descienden durante la noche y en las funciones endocrinas.

Para evaluar el riesgo psicosocial de los trabajadores que realizan turnos de trabajo o en nocturnidad, es conveniente realizar una entrevista semi-estructurada al trabajador, y administrar el Cuestionario sobre Tipo Circadiano y la Escala de Locus de Control sobre Trabajo a Turnos (*Shiftwork Locus of Control*).

Para restablecer la sincronización del ritmo sueño vigilia se ha utilizado la cronoterapia, y la fototerapia.

---

<sup>40</sup> <http://www.psiquiatria.com/bibliopsiquis/bitstream/10401/3030/1/LIBRO%20FM.pdf>

D. *Funciones y tareas:*

Los factores relacionados con las funciones y tareas hacen referencia al contenido y al significado que el trabajo tiene para el trabajador que lo ejecuta. Un puesto de trabajo con contenido es aquel que está dotado de funciones y tareas adecuadas, y que permite al trabajador sentir que su trabajo sirve para algo.<sup>41</sup>

Para que un trabajador cumpla lo mejor posible y haga bien su trabajo necesita tener sus útiles de trabajo, saber qué es lo que tiene que hacer, saber cómo hacerlo y que lo que hace tiene un valor significativo, que en algo está contribuyendo a la sociedad y que se le reconozca por ello.<sup>42</sup>

Algunos trabajadores se sienten cómodos al realizar funciones y tareas sencillas y rutinarias, mientras que otros prefieren llevar a cabo funciones y tareas más complejas y enriquecedoras. De manera que las características objetivas de las funciones y tareas son en sí mismas insuficientes para explicar la satisfacción y el estrés en el trabajo. De ahí, que cuando las funciones y tareas se adaptan a las expectativas y a la capacidad del trabajador, contribuye al bienestar psicológico y supone un elemento motivador (*INSHT, 1996a*), mientras que si no se adecuan pueden llegar a ser una fuente de insatisfacción laboral, estrés y fatiga.

---

<sup>41</sup>

[http://documentos.isalud.edu.ar/Salud\\_Ocupacional/Salud%20Md%20IV/Patolog%EDa%20por%20riesgos%20psicosociales%20del%20trabajo.pdf](http://documentos.isalud.edu.ar/Salud_Ocupacional/Salud%20Md%20IV/Patolog%EDa%20por%20riesgos%20psicosociales%20del%20trabajo.pdf)

<sup>42</sup>

[http://documentos.isalud.edu.ar/Salud\\_Ocupacional/Salud%20Md%20IV/Patolog%EDa%20por%20riesgos%20psicosociales%20del%20trabajo.pdf](http://documentos.isalud.edu.ar/Salud_Ocupacional/Salud%20Md%20IV/Patolog%EDa%20por%20riesgos%20psicosociales%20del%20trabajo.pdf)

El trabajador tiene derecho y necesita conocer y disponer por escrito de las funciones y tareas de su puesto de trabajo; y que las funciones y tareas tengan un orden creciente de dificultad y que estén adaptadas a la capacidad de trabajador.

E. *Ritmo de trabajo:*

El ritmo de trabajo trata del tiempo requerido para la realización del trabajo y puede estar determinado por los plazos ajustados, por la exigencia de rapidez en las tareas, por la recuperación de retrasos, por la velocidad automática de una máquina, por la competitividad entre compañeros, por las normas de producción, por la cantidad de trabajo a realizar, por el control jerárquico directo con presiones de tiempo, etc.

En los trabajos en cadena, el ritmo está definido por la necesidad del trabajador de seguir una cadencia que le es impuesta. Este tipo de trabajo es problemático porque elimina totalmente la posibilidad de autorregulación del trabajador, ya que hace trabajar a todos de la misma manera y al mismo ritmo, y debido a las diferencias individuales, las posibilidades de adaptación a este sistema de trabajo son dispares.<sup>43</sup>

Para los trabajos considerados como no repetitivos, el ritmo resulta de la exigencia de lograr un cierto rendimiento en un período de tiempo dado. Pero además, hay que tener

---

43

[http://documentos.isalud.edu.ar/Salud\\_Ocupacional/Salud%20Md%20IV/Patolog%EDa%20por%20riesgos%20psicosociales%20del%20trabajo.pdf](http://documentos.isalud.edu.ar/Salud_Ocupacional/Salud%20Md%20IV/Patolog%EDa%20por%20riesgos%20psicosociales%20del%20trabajo.pdf)

en cuenta que el tiempo que se requiere para realizar una tarea varía según las condiciones y capacidad del trabajador y también para un mismo trabajador, según su estado de fatiga, etc.

El trabajador debe realizar sus tareas a un ritmo adecuado, que le permita la recuperación física y psíquica, mediante pausas y descansos, ya que, desde un punto de vista ergonómico, el ritmo de trabajo debe posibilitar trabajar durante toda la jornada laboral sin que la incidencia de la fatiga sea importante (INSHT, 2001a).

#### F. *Monotonía:*

Todo trabajo contiene elementos que lo pueden hacer interesante y enriquecedor o por el contrario lo pueden convertir en desagradable, molesto y aburrido (INSHT, 2001a).

En los puestos de trabajo en que las tareas son monótonas, rutinarias y repetitivas, el trabajador no tiene ningún tipo de iniciativa y disminuye su libertad. Además el trabajo fragmentado provoca que el trabajador desconozca el lugar que ocupa su tarea dentro del proceso productivo.<sup>44</sup>

El trabajo monótono y repetitivo efectuado en un ambiente poco estimulante genera insatisfacción laboral y problemas de salud, por lo que para que un trabajo sea adecuado

---

44

[http://documentos.isalud.edu.ar/Salud\\_Ocupacional/Salud%20Md%20IV/Patolog%EDa%20por%20riesgos%20psicosociales%20del%20trabajo.pdf](http://documentos.isalud.edu.ar/Salud_Ocupacional/Salud%20Md%20IV/Patolog%EDa%20por%20riesgos%20psicosociales%20del%20trabajo.pdf)

debe reducirse el volumen de las tareas rutinarias, monótonas y repetitivas y el trabajo debe ser variado y tener una cierta multiplicidad de tareas y de atribuciones; además esto favorece organizar mejor la carga de trabajo (INSHT, 2001a).

G. *Autonomía:*

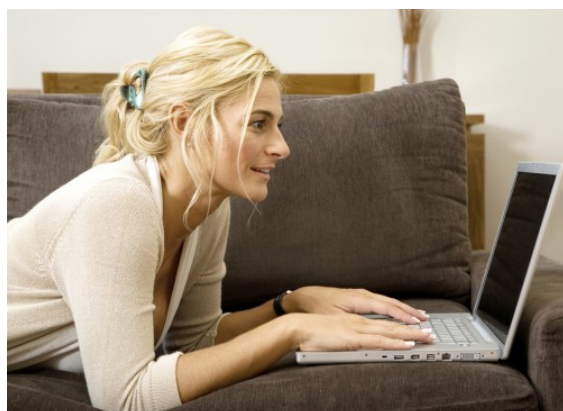


Imagen Nro. 6.- Trabajar desde casa

La autonomía es el grado en que el trabajador puede planificar su trabajo y determinar los procedimientos para desarrollarlo. Es decir, tiene autonomía el trabajador que influye sobre el método de trabajo, el ritmo, las secuencias de las operaciones y el control de los resultados, ya que el trabajador debe poder tener la iniciativa para organizar su trabajo, regulando su ritmo, determinando el orden y la forma de realizar las tareas.<sup>45</sup>

Se considera que a más autonomía y responsabilidad en el trabajo mayor es la probabilidad de que el trabajador perciba que tiene control sobre el mismo, ya que el control viene dado por el grado de iniciativa, autonomía y responsabilidad.

---

45

[http://documentos.isalud.edu.ar/Salud\\_Ocupacional/Salud%20Md%20IV/Patolog%EDa%20por%20riesgos%20psicosociales%20del%20trabajo.pdf](http://documentos.isalud.edu.ar/Salud_Ocupacional/Salud%20Md%20IV/Patolog%EDa%20por%20riesgos%20psicosociales%20del%20trabajo.pdf)



Se ha observado una relación positiva entre el grado de control que el trabajador tiene sobre su propio trabajo y la satisfacción laboral. Pero, tanto la falta de control como el excesivo control pueden producir secuelas psíquicas y somáticas negativas. El trabajador tiene que tener la posibilidad de tomar decisiones con respecto a las tareas que realiza y ha de tener autonomía tanto para poder modificar el orden de las distintas operaciones y variar de tarea, como para decidir el tiempo que dedica a cada una de ellas, ya que constituye un factor de satisfacción.<sup>46</sup>

En el caso contrario, se puede llegar a una total dependencia tecnológica, a la eliminación total de la iniciativa e incluso a una invasión de la intimidad del trabajador, cuando el control por el sistema se hace exhaustivo (*INSHT, 2001a*).

#### H. *Carga mental:*

La carga de trabajo es el conjunto de requerimientos psicofísicos a los que se somete al trabajador durante su jornada laboral (*INSHT, 2002*). De manera que la carga de trabajo, tanto física como mental, es un factor de riesgo presente en muchas actividades laborales.

---

46

[http://documentos.isalud.edu.ar/Salud\\_Ocupacional/Salud%20Md%20IV/Patolog%EDa%20por%20riesgos%20psicosociales%20del%20trabajo.pdf](http://documentos.isalud.edu.ar/Salud_Ocupacional/Salud%20Md%20IV/Patolog%EDa%20por%20riesgos%20psicosociales%20del%20trabajo.pdf)

La carga física es el conjunto de demandas al trabajador durante el periodo laboral que implican tareas que obligan a un trabajo muscular y un esfuerzo físico, que si se sobrepasan los límites de trabajador puede producir la fatiga física.

Aunque no existe una definición unánimemente aceptada de carga mental, sí se podría decir que es el resultado concreto de la interacción entre un trabajador específico y una o varias tareas específicas. De modo que una misma tarea puede resultar más difícil para unos trabajadores que para otros (*González Gutiérrez, Moreno Jiménez y Garrosa Hernández, 2005*).

La carga mental es el conjunto de requerimientos mentales, cognitivos o intelectuales a los que se ve sometido el trabajador a lo largo de su jornada laboral, es el nivel de actividad mental o de esfuerzo intelectual necesario para desarrollar el trabajo (*INSHT, 2002*). Cuando las exigencias cognitivas no se adaptan a la capacidad de respuesta del trabajador y se realiza un uso excesivo en tiempo y/o intensidad de funciones cognitivas, aparece la fatiga mental.

La carga mental de trabajo designa la obligación cognitiva o el grado de movilización de energía y capacidad mental que el trabajador pone en juego para desempeñar la tarea y, por tanto, es el resultado de la interacción compleja de factores individuales, técnicos, sociales y de la organización (*INSHT, 2002*).

Para realizar una tarea hay que llevar a cabo una actividad mental que viene determinada por la cantidad de información que debe manejarse en un puesto de trabajo y por las características del trabajador (edad, formación, experiencia, etc.) (*INSHT, 2001a*).

La ejecución de la tarea implica un procesamiento mental de la información que pone en juego procesos cognitivos como la toma de información del exterior (percepción), el análisis de la información (razonamientos en cualquiera de sus formas), el almacenamiento y utilización de las informaciones memorizadas (memorización) y el aprendizaje de sus procesos y variaciones. Todos estos procesos son necesarios para el tratamiento de la información, y suponen una actividad mental más o menos intensa (*INSHT, 2005*).

Los mecanismos de la carga mental son complejos porque las funciones cognitivas no pueden ser analizadas sólo desde un ángulo cuantitativo (cantidad de informaciones tratadas), sino que deben serlo también bajo el ángulo cualitativo, según la dificultad cognitiva e intelectual de la tarea a realizar. Al mismo tiempo estos aspectos se pueden presentar tanto por exceso (*sobrecarga*) como por defecto (*infracarga* o *subcarga*) (*INSHT, 2001a*).

La sobrecarga laboral tiene una incidencia directa sobre el tabaquismo, el incremento de la ansiedad y la disminución de la satisfacción laboral (*INSHT, 2001a*), la baja autoestima, los niveles altos de colesterol, la tasa cardiaca elevada y la fatiga; a veces

conduce al infarto o la hemorragia cerebral, como ocurre en Japón, con el fenómeno llamado karoshi de "karo" exceso de cansancio y "shi" muerte.

Muchas veces, para paliar la sobrecarga de trabajo, se alarga la jornada laboral dedicando mayor tiempo al trabajo. Este exceso de horas de trabajo no sólo va a aumentar la fatiga del trabajador, sino que también pueden verse perjudicadas las relaciones sociales y la vida familiar, reduciéndose por tanto las oportunidades de apoyo social.

Se ha diferenciado entre fatiga muscular (producida por una prolongada actividad física), fatiga mental (asociada a exigencias de esfuerzo mental o al aburrimiento o a trabajos monótonos), fatiga emocional (producida por un fuerte estrés y caracterizada generalmente por una disminución o embotamiento de las respuestas emocionales) y fatiga de las habilidades (asociada a un declinar de la atención hacia ciertas tareas, de forma que la ejecución y la precisión en la realización de las tareas disminuye progresivamente, pudiendo ser causa de accidentes) (*Peiró y Prieto, 2002*). También se ha realizado una tipología de la fatiga laboral en función de la parte del organismo implicada: fatiga muscular, fatiga intelectual, fatiga nerviosa, fatiga psicológica y fatiga sensorial (*Bartley, 1976*).

La prevención reside en encontrar el nivel en que cada trabajador da su mejor rendimiento y conserva una salud adecuada, evitando así los extremos de dificultad, complejidad o exceso de trabajo o de sencillez, aburrimiento o falta de trabajo.

La evaluación de la carga mental puede realizarse a través de la entrevista semiestructurada al trabajador, a los compañeros, a los subordinados y a los superiores, con técnicas exploratorias, de escucha activa, que permita la clarificación, la racionalización y la reformulación.

#### I. *Formación:*

Para llevar a cabo correctamente cualquier tarea es necesario un nivel de formación previo, y con frecuencia un tiempo de aprendizaje en el puesto de trabajo.

Esta consideración lleva aparejado que cuanto mayor es el nivel de cualificación exigido, tanto más rico suele ser el contenido de trabajo a realizar y, en consecuencia, son mayores las posibilidades del trabajador de realizar un trabajo satisfactorio y enriquecedor (*INSHT, 2001a*).

Tanto el trabajador que desempeña un puesto de trabajo por debajo o por encima de su nivel de formación puede sentir insatisfacción laboral.

#### J. *Responsabilidad:*

La descompensación entre la responsabilidad sobre los posibles errores y el nivel de control del trabajo puede determinar la aparición de diversas alteraciones en el trabajador si éste no se encuentra suficientemente cualificado para realizarla. Para que el trabajo sea

satisfactorio el nivel de responsabilidad del trabajador debe ser adecuado a la capacidad el mismo y a los recursos disponibles.<sup>47</sup>

Además si el puesto de trabajo o el nivel jerárquico que ocupa el trabajador está por debajo de su cualificación y de su capacidad conduce a la insatisfacción y a la desmotivación, y si el puesto de trabajo está por encima de su capacidad genera estrés.

K. *Desempeño de rol:*

El rol puede ser definido como el conjunto de expectativas y demandas sobre las conductas que se esperan de la persona que ocupa una determinada posición (persona focal). Esas expectativas y demandas son emitidas por las personas o grupos que son afectados de alguna manera por la conducta de la persona focal y tienen o pretenden tener, la capacidad de influir sobre la conducta de aquella emitiendo para ello expectativas y demandas. Es decir, un rol es un haz de expectativas propias y ajenas acerca del patrón de conductas que se adecua al puesto ocupado. Así pues, el rol se elabora y se desempeña en el marco de la interacción social que protagonizan la persona focal y los emisores de rol que componen el conjunto de rol (*Peiró y González- Romá, 1991*).

De modo que el rol de cada trabajador es el patrón de comportamiento que se espera de quién desempeña un puesto de trabajo con independencia de la persona que sea. Es decir,

---

47

[http://documentos.isalud.edu.ar/Salud\\_Ocupacional/Salud%20Md%20IV/Patolog%EDa%20por%20riesgos%20psicosociales%20del%20trabajo.pdf](http://documentos.isalud.edu.ar/Salud_Ocupacional/Salud%20Md%20IV/Patolog%EDa%20por%20riesgos%20psicosociales%20del%20trabajo.pdf)

es el conjunto de expectativas sobre conductas asociadas con el puesto laboral, tanto por parte de él mismo, como de los demás.

L. *Comunicación en el trabajo:*

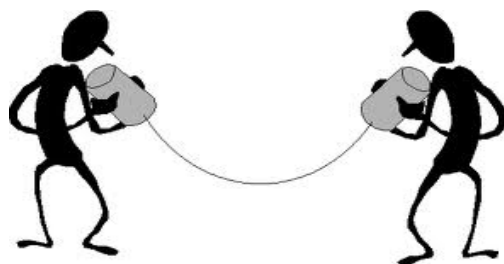


Imagen Nro. 7.- Comunicación

La organización debe propiciar tanto la *comunicación formal* como la *comunicación informal* entre los trabajadores en la actividad laboral. En el medio laboral la comunicación abarca desde las órdenes dadas por los directivos directamente hasta las expresiones casuales entre los compañeros.

a. *Comunicación formal*

La comunicación formal es la que sirve para orientar los comportamientos hacia los principios, las normas y las metas de la organización. Puede establecerse en comunicación vertical ascendente (permite conocer los puntos de vista y canalizar las iniciativas de los trabajadores), vertical descendente (facilita el establecimiento de los objetivos y las directrices de la organización y horizontal (facilita el apoyo emocional entre los trabajadores y hace posible la coordinación de actividades y la resolución de conflictos).

La comunicación en el lugar de trabajo debe ser activa y transparente, y los mensajes que se transmitan tienen que ser claros, comprensibles y accesibles a los diferentes grados de instrucción y madurez de los trabajadores a los que van dirigidos.

b. *Comunicación informal*

La comunicación informal es la que favorece el desarrollo de la actividad profesional a través de los contactos entre compañeros, y sirve de apoyo socioafectivo y de válvula de escape a quejas interpersonales, conflictos y frustraciones en el trabajo.

Los problemas que surgen en este tipo de comunicación se pueden atribuir a diferencias en las percepciones de los trabajadores, a la forma en que un trabajador prefiere relacionarse con otros y en la manera en que se desarrollan las estrategias para mejorar la comunicación (INSHT, 2001a).

M. *Estilo de mando:*

El estilo de mando influye en el ambiente de trabajo y en las relaciones entre los trabajadores y entre éstos y los jefes, porque las actitudes del superior o jefe repercuten directa o indirectamente en los trabajadores bajo su mando y en el clima laboral.

Los distintos estilos de dirección o del ejercicio del mando, suelen extraerse de la combinación de algunos de los cuatro principales patrones o modelos: el autoritario o autocrático, el paternalista, el pasivo o “laissez faire” y el democrático o participativo.



Pero, hay que tener presente que también el estilo de dirección o mando idóneo puede depender de la fase de crecimiento de la organización, de los objetivos propuestos en las tareas, de la complejidad de las mismas, de las funciones asignadas, de la personalidad de los subordinados, del momento que acontece, de la experiencia acumulada por el jefe, y del grado de conocimiento que tenga el subordinado de la tarea.<sup>48</sup>

En todo caso, se deben evitar los extremos, es decir, que el directivo distribuya las tareas sin tener en cuenta la autonomía y toma de decisiones del trabajador, o que el directivo no actúe y deje hacer al equipo, para que éste se reúna, discuta y le entreguen los objetivos (INSHT, 1996a).

N. *Participación en la toma de decisiones:*

La falta de participación de los trabajadores en la toma de decisiones y en la organización del trabajo es un factor causante de insatisfacción laboral.

Por tanto, es conveniente contemplar tanto si los medios de participación (buzones, reuniones, delegados, etc.), como la participación en la política de incentivos/motivación (prestaciones sociales, ayudas, plan de pensión, cheque de comida, seguro médico, premios, etc.) en la política de personal, en las negociaciones colectivas (despidos,

---

48

[http://documentos.isalud.edu.ar/Salud\\_Ocupacional/Salud%20Md%20IV/Patolog%EDa%20por%20riesgos%20psicosociales%20del%20trabajo.pdf](http://documentos.isalud.edu.ar/Salud_Ocupacional/Salud%20Md%20IV/Patolog%EDa%20por%20riesgos%20psicosociales%20del%20trabajo.pdf)

contrataciones, rotación de plantilla, etc.), en la planificación, organización y gestión del trabajo y en los procedimientos y métodos de trabajo. Así como es necesaria también la participación de los trabajadores en las acciones relativas al ejercicio de sus derechos de información y formación en materia de prevención de riesgos laborales.<sup>49</sup>

O. *Relaciones interpersonales en el trabajo:*

Las personas tienen, entre otras, la necesidad de relacionarse socialmente, lo que es fuente de motivación del comportamiento. Por ello, las relaciones interpersonales en el trabajo (con los superiores, con los subordinados, con los compañeros y con los usuarios o clientes) y grupales (equipos de trabajo, de departamento, de área, etc.) generalmente son valoradas positivamente, pero también pueden llegar a convertirse en un riesgo psicosocial.

Las malas relaciones entre los miembros del equipo de trabajo, la falta de cohesión del grupo, las presiones; así como la reducción de los contactos sociales, la dificultad para expresar las emociones y opiniones y el aislamiento en el puesto de trabajo, pueden producir elevados niveles de tensión entre los miembros de un equipo u organización. Por el contrario, las buenas relaciones interpersonales, las posibilidades de comunicarse y el apoyo social en el trabajo pueden incrementar el bienestar psicológico en el trabajo (*INSHT, 2001a*).

---

49

[http://documentos.isalud.edu.ar/Salud\\_Ocupacional/Salud%20Md%20IV/Patolog%EDa%20por%20riesgos%20psicosociales%20del%20trabajo.pdf](http://documentos.isalud.edu.ar/Salud_Ocupacional/Salud%20Md%20IV/Patolog%EDa%20por%20riesgos%20psicosociales%20del%20trabajo.pdf)

Aunque se tiende a pensar que una buena relación interpersonal en el trabajo es aquella en la que no hay discrepancias entre los trabajadores, lo lógico es que como en otros contextos de las relaciones humanas haya divergencias entre los compañeros y entre los subordinados y los jefes, porque se pueden tener visiones distintas acerca de los objetivos, tareas, procedimientos, expectativas, etc.

Si se establece entre los trabajadores una actitud de respeto (se tienen en cuenta las creencias y sentimientos de los demás), de comprensión (se acepta a los demás como personas, con sus limitaciones, sus necesidades, debilidades y características personales), de cooperación (se unen los esfuerzos hacia el mismo objetivo) y de cortesía (se mantiene un trato amable y cordial), se conseguirá una atmósfera laboral de aceptación y de armonía que facilitará la solución de cualquier conflicto interpersonal y favorecerá un buen clima laboral.<sup>50</sup>

También es conveniente, posibilitar tiempos y espacios de descanso que permitan las relaciones sociales, facilitar el contacto entre los trabajadores a través de la distribución del lugar de trabajo y establecer vías formales para la resolución de los conflictos interpersonales.

---

50

[http://documentos.isalud.edu.ar/Salud\\_Ocupacional/Salud%20Md%20IV/Patolog%EDa%20por%20riesgos%20psicosociales%20del%20trabajo.pdf](http://documentos.isalud.edu.ar/Salud_Ocupacional/Salud%20Md%20IV/Patolog%EDa%20por%20riesgos%20psicosociales%20del%20trabajo.pdf)

P. *Condiciones de empleo:*



Imagen Nro.8.- Recortes de personal

La inseguridad e incertidumbre respecto al empleo o el futuro profesional puede causarle ansiedad al trabajador, por lo que los trabajadores necesitan tener cierto grado de seguridad y estabilidad en su empleo. También las condiciones de empleo como el tipo de contrato (fijo, temporal...), la posibilidad de movilidad geográfica, el salario (precario...), la posibilidad de elección de vacaciones y la exposición a riesgos laborales, ejercen un peso específico en la motivación y en la satisfacción laboral.<sup>51</sup>

Q. *Desarrollo de la carrera profesional:*

El desarrollo de la carrera profesional es el derecho de los profesionales a progresar, de forma individualizada, como reconocimiento a su trayectoria laboral en base a una

---

51

[http://documentos.isalud.edu.ar/Salud\\_Ocupacional/Salud%20Md%20IV/Patolog%EDa%20por%20riesgos%20psicosociales%20del%20trabajo.pdf](http://documentos.isalud.edu.ar/Salud_Ocupacional/Salud%20Md%20IV/Patolog%EDa%20por%20riesgos%20psicosociales%20del%20trabajo.pdf)

evaluación objetiva y reglada, en cuanto a conocimientos, experiencia y cumplimiento de objetivos.

El contrato de trabajo lleva implícito un *contrato psicológico* que ha sido definido como las creencias del trabajador con las promesas implícitamente hechas por la organización y sus obligaciones para con la organización (*Robinson y Morrison, 1995*).

El contrato psicológico es un conjunto de expectativas y percepciones individuales que el trabajador tiene acerca de los términos de intercambio recíproco en el marco de una relación con un socio o empleador. Estas expectativas y percepciones se fundamentan en un conjunto de promesas implícitas o explícitas, y de informaciones que ambas partes intercambiaron en las primeras etapas de la relación. Así, el contrato psicológico es un modelo mental flexible que las personas van desarrollando y ajustando progresivamente y que les indica qué se espera de ellas y qué recibirán a cambio de sus atribuciones en esa relación de intercambio a la que ambas partes se han comprometido (*Topa Cantisano, Fernández Sedano y Lisbona Bañuelos, 2005*). Porque el intercambio mutuo de promesas es un elemento central del contrato psicológico, resulta entonces la ruptura es clave para el bienestar del trabajador. Se entiende por *ruptura del contrato psicológico* la percepción de una de las partes de que la otra ha fallado en el cumplimiento adecuado de sus promesas y obligaciones para con ella. Esto suele conllevar insatisfacción y deterioro de las relaciones y del clima laboral (*Robinson, 1996*), porque si la empresa cumple solamente el contrato formal, pero no el psicológico, los trabajadores tienden a tener bajo rendimiento y menor satisfacción, ya que no logran sus expectativas implícitas.

El desequilibrio entre las aspiraciones del individuo sobre el desarrollo de su carrera profesional y el nivel real de sus logros se puede convertir en fuente de preocupación, ansiedad, frustración (*INSHT, 2001a*) y presentismo (estar en el puesto de trabajo, pero sin apenas hacer nada por desgana o falta de interés). También los trabajadores que teniendo méritos y capacidad no son promocionados en su carrera profesional pueden sufrir amotivación laboral (insatisfacción, falta de compromiso y desánimo) (*Mansilla Izquierdo, 2004*).

Por eso, es conveniente establecer en la empresa un plan de promoción y medidas de recompensa (sistemas de remuneración, acceso a formación, bonus...), basados en la equidad: méritos y capacidad de los trabajadores.

La parcialización y especialización del trabajo dificultan, con frecuencia, que los trabajadores adquieran habilidades y cualificaciones necesarias para mejorar sus expectativas profesionales. La naturaleza de determinadas tareas impide demostrar la disposición para un trabajo mejor remunerado, más responsable y variado, lo que puede provocar la reducción de la calidad y de la cantidad del trabajo, la falta de disposición del individuo para desempeñar ciertas tareas, el aumento en la frecuencia de los accidentes y la reducción de las relaciones interpersonales en el trabajo (*INSHT, 2001a*).

#### 1.4.4. CONSECUENCIAS DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES

Cuando las condiciones de trabajo no son las adecuadas, se favorecen los riesgos psicosociales y aparecen alteraciones que podemos encuadrar en *estrés laboral*, *síndrome de Burnout* o *síndrome de quemarse por el trabajo* y *acoso laboral* o *mobbing*. También, se podría dar un paso más en el diagnóstico diferencial del estrés laboral y señalar como *estrés de rol*, al producido exclusivamente por la ambigüedad de rol o el conflicto de rol en puestos de trabajo sin contacto directo con personas y por la sobrecarga de rol (Miles y Perreault, 1976; Mansilla Izquierdo, 2006).

Por otro lado, después de las vacaciones y con la reincorporación al trabajo, aparece la rutina, el intenso horario, las necesidades laborales y el afrontar la realidad del trabajo diario, es cuando puede surgir diversa sintomatología. Tras el regreso al trabajo, después de un periodo de vacaciones, se produce la readaptación al trabajo y con ello a menudo aparece el llamado *síndrome postvacacional*, que se puede valorar como un estado emocional negativo, con sintomatología depresiva y ansiosa, que suele durar entre dos días y dos semanas.

El síndrome postvacacional es, para unos, un proceso de adaptación necesario cuando se entra de nuevo en contacto con el horario laboral; pero para otros, se trata de una enfermedad. Lo más razonable es pensar que el síndrome postvacacional no es una enfermedad, sino un estado de ánimo temporal tras un cambio del ocio a la rutina laboral, y

por tanto, no se trata de una sintomatología psicopatológica, sino más bien un cambio dentro de los ciclos de ánimo normales a lo largo de la vida.<sup>52</sup>

En cualquier caso, para una mejor readaptación al trabajo después de vacaciones es conveniente afrontar el trabajo con ilusión, mantener una actitud positiva hacia el trabajo, fomentar la comunicación con los compañeros, continuar dedicando algún tiempo al ocio y procurar que la vuelta al trabajo sea un día anterior a un fin de semana o festivo.

Aunque el efecto de la interacción entre la persona y sus condiciones de trabajo no se traduce inmediatamente en alteraciones de la salud, si la situación problemática se cronifica, las consecuencias pueden llegar a expresarse como: trastornos cardiovasculares, trastornos musculoesqueléticos, trastornos respiratorios, trastornos gastrointestinales, trastornos dermatológicos y como trastornos mentales y del comportamiento.

#### 1.4.4.1. Estrés Laboral



Imagen Nro. 9.- Tensión laboral

---

52

[http://documentos.isalud.edu.ar/Salud\\_Ocupacional/Salud%20Md%20IV/Patolog%EDa%20por%20riesgos%20psicosociales%20del%20trabajo.pdf](http://documentos.isalud.edu.ar/Salud_Ocupacional/Salud%20Md%20IV/Patolog%EDa%20por%20riesgos%20psicosociales%20del%20trabajo.pdf)



En los últimos 30 años han ocurrido una serie de cambios que han influido sobre los procesos laborales y sobre el diseño del trabajo. Estos cambios de carácter sociodemográfico, económico, político, y tecnológico han originado nuevos riesgos psicosociales en el trabajo que afectan de manera negativa a la salud de los trabajadores y a su calidad de vida laboral, pues incrementan sus niveles de estrés. El objetivo del estudio es presentar los retos y oportunidades que esos cambios ofrecen a los psicólogos. El estudio se estructura en cuatro puntos en los que: (1) se presentan algunas de las consecuencias que el estrés laboral tiene para los individuos y las organizaciones, (2) se revisan algunos modelos desde los que se ha estudiado el estrés laboral en los últimos años considerando el ajuste persona-puesto, (3) se describen los objetivos y contenidos de la Psicología de la Salud Ocupacional, dedicando un punto a los principales grupos de investigación españoles que han contribuido al avance de esta disciplina, y (4) se ofrecen algunas consideraciones sobre las perspectivas de futuro que pueden beneficiar el bienestar de los trabajadores, la eficacia organizacional, y que suponen oportunidades laborales para los psicólogos.<sup>53</sup>

#### **1.4.4.1.1. Situación actual y perspectiva de futuro en el estudio del estrés laboral: la psicología de la salud ocupacional.**

El estudio del estrés laboral<sup>54</sup> y sus consecuencias sobre la calidad de vida laboral de los trabajadores y sobre la productividad de las organizaciones es en la actualidad un tema de

---

<sup>53</sup> [http://www.geosalud.com/Salud%20Ocupacional/estres\\_laboral.htm](http://www.geosalud.com/Salud%20Ocupacional/estres_laboral.htm)

<sup>54</sup> Situación actual y perspectiva de futuro en el estudio del estrés laboral: la Psicología de la Salud Ocupacional. *Pedro R. Gil-Monte* Unidad de Investigación Psicosocial de la Conducta Organizacional (UNIPSIPO). Revista Información Psicológica. nº 100 • septiembre-diciembre 2010 • páginas 68-83.

interés central para las sociedades y para los gobiernos. El origen de este interés radica en una demanda social que reclama su prevención y el tratamiento de sus consecuencias negativas para las personas y para las organizaciones. Esta demanda se ha visto incrementada en la última década, lo que ha potenciado que la investigación haya alcanzado un estatus relevante dentro de la Psicología, originando áreas de conocimiento y disciplinas específicas para su estudio, como la Psicología de la Salud Ocupacional, junto a espacios de intervención profesional dedicados a la prevención e intervención en materia de riesgos psicosociales en el trabajo.

Los factores psicosociales son las condiciones presentes en una situación laboral directamente relacionadas con la organización del trabajo, con el contenido del puesto, con la realización de la tarea, e incluso con el entorno de trabajo que tienen la capacidad de afectar al desarrollo del trabajo y a la salud del trabajador. Las expresiones organización del trabajo y factores organizativos se utilizan muchas veces de manera intercambiable con factores psicosociales para hacer referencia a las condiciones de trabajo que pueden conducir al estrés (Sauter, Hurrell, Murphy y Levi, 2001). Cuando los factores psicosociales son desfavorables para el desarrollo de la actividad laboral y para la calidad de vida laboral del individuo hablamos de factores de riesgo psicosocial.

Estrés es un término ambiguo y su definición ha sido revisada en varios estudios indicando la falta de consenso sobre una definición. Sin entrar en ese debate, el estrés ha sido definido como un desequilibrio percibido entre las demandas y la capacidad del individuo de dar respuesta a esas demandas en condiciones en las que el fracaso en la solución de la situación

tiene importantes consecuencias negativas percibidas (McGrath, 1976). Los riesgos psicosociales forman parte del proceso de estrés laboral, pues son fuentes de estrés laboral, o estresores. Son numerosos los estudios que han concluido que los riesgos psicosociales son agentes capaces de deteriorar la salud de las personas durante el desempeño de su trabajo e incluso fuera de él (Quick y Tetrick, 2002).

La Directiva Marco de la Unión Europea en materia de Salud y Seguridad (89/391/ CEE) y la normativa comunitaria en materia de prevención de riesgos laborales se ha desarrollado en España mediante la Ley de Prevención de Riesgos Laborales (Ley 31/1995, de 8 de noviembre, B.O.E. 10-11- 1995). Esta ley reconoce la organización y la ordenación del trabajo como condiciones de trabajo susceptibles de producir riesgos laborales (Art. 4, apartado 7.d), y presta una atención explícita a los riesgos laborales de carácter psicosocial, pues considera que las condiciones de trabajo son aquellas características del trabajo que pueden tener una influencia significativa en la generación de riesgos para la seguridad y la salud del trabajador, quedando incluidas en esta definición todas aquellas características del trabajo relativas a su organización ordenación.

En el Artículo 25, apartado 1, recomienda que para proteger a los trabajadores no se les debe emplear en puestos de trabajo que les pongan en peligro por encontrarse manifiestamente en estados o situaciones transitorias que no les permitan responder a las exigencias psicofísicas del puesto.

La dimensión del problema no es banal. Estudios realizados en la Unión Europea (UE) han concluido que el estrés laboral es un problema importante para la UE debido a su coste económico y social. Según la *Cuarta Encuesta Europea sobre Condiciones de Trabajo* (Parent-Thirion, Fernández, Hurley y Vermeulen, 2007, p. 62) un 22.3% de los trabajadores manifestaron que lo sufrían.

Además, un 8.7% respondieron tener problemas de sueño, y un 7.8% problemas de ansiedad derivados del trabajo. Según recoge la Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo (<http://osha.europa.eu/es/press/press-releases/020702.xml>) el estrés es el segundo problema de salud relacionado con el trabajo informado con más frecuencia, afectando a más del 25% de los trabajadores de la UE. Según estimaciones hechas en el 2002 el problema costaba a la UE, formada entonces por 15 países, un mínimo de 20.000 millones de euros al año en concepto de tiempo perdido y gastos sanitarios.

La *Encuesta sobre Calidad de Vida Laboral* realizada en 2009 por el Ministerio de Trabajo e Inmigración del Gobierno de España (MTIN, 2009) concluye que el 45.6 % de las personas ocupadas manifestaban niveles altos o muy altos de estrés frente al 24.1% que expresaban niveles bajos o muy bajos. Estos resultados son similares a los obtenidos en años precedentes, lo que indica que los cambios y sus consecuencias no son algo puntual, sino que se prolongan en el tiempo.

En Estados Unidos, el estrés laboral constituye un problema similar al de la UE. Según un informe del *National Institute for Occupational Safety and Health* (NIOSH, 1999), el

porcentaje de trabajadores que informaron que su trabajo resultaba estresante estaba entre el 28% y el 40 %. En un estudio posterior (NIOSH, 2004, p. 34) se señala que los trabajadores afectados de ansiedad, estrés, o alteraciones neuróticas perdieron muchos más días de trabajo (25 días de promedio perdidos por trabajador) en el año 2001 que aquellos que no presentaban este tipo de alteraciones (sólo 6 días como promedio perdidos por trabajador).

El informe publicado por la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (European Agency for Safety and Health at Work, 2007) sobre estrés laboral y riesgos psicosociales en el trabajo revela que los cambios técnicos u organizativos en el mundo del trabajo, junto con los cambios socioeconómicos, demográficos y políticos, incluido el fenómeno de la globalización, han originado riesgos psicosociales de carácter emergente que están teniendo consecuencias sobre la salud de la población, pues influyen negativamente sobre la salud y la seguridad de los trabajadores.

Estos riesgos han sido agrupados en cinco áreas: a) nuevas formas de contratación laboral, que se caracterizan por la aparición de contratos de trabajo más precarios y la subcontratación, e inseguridad en el puesto de trabajo, b) envejecimiento de la población activa, que la hace más vulnerable a la carga mental y emocional, c) intensificación del trabajo, caracterizado por la necesidad de manejar cantidades de información cada vez mayores bajo una mayor presión en el ámbito laboral, d) fuertes exigencias emocionales en el trabajo, junto con un incremento del acoso psicológico y de la violencia, en especial en los sectores de la asistencia sanitaria y de los servicios en general, y e) desequilibrio y conflicto entre la vida laboral y personal, debido a

la falta de ajuste entre las condiciones de trabajo y contratación y la vida privada de las personas.<sup>55</sup>

#### 1.4.4.2. El síndrome e Burnout o síndrome de quemarse por el trabajo

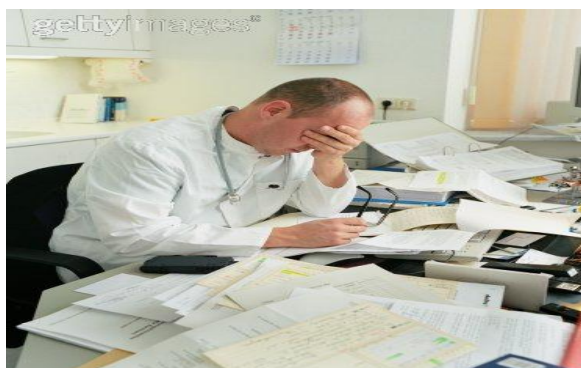


Imagen Nro. 10.- Síndrome de Burnout

Desde la primera vez que se acuñó el término en 1974 por Freudenberger, han pasado más de dos décadas en las que han sido muchos los autores e investigadores que han dirigido sus investigaciones hacia el Burnout, aportando numerosas definiciones, modelos teóricos y componentes. Esta temática ha despertado interés también en la población general ya que parece ser que se trata de una problemática que afecta a mucha gente y que añade unos costes personales, sociales y económicos elevados.<sup>56</sup>

En este sentido, Chermis (1980) describió el interés de este concepto basándose en cuatro razones: afecta a la moral y el bienestar psicológico del personal implicado, afecta a la calidad de cuidados y tratamientos que reciben los pacientes, tiene una fuerte influencia en las

---

<sup>55</sup> Universidad de Valencia, España

funciones administrativas y es necesario prevenir a nivel comunitario en programas de servicios. En España, la investigación de este fenómeno es más reciente y menos abundante y se ha dirigido principalmente al sector sanitario (Giménez, 2000).

Freudenberger introdujo el término de Burnout profesional cuando observó cómo los voluntarios que trabajaban con toxicómanos, tras un tiempo en su puesto de trabajo, sufrían una pérdida de energía, para luego llegar al agotamiento y desmotivación por su labor. Este autor describió a estas personas como menos sensibles, poco comprensivas y agresivas en su relación con los pacientes, incluso dándoles un trato distante y cínico.

Conceptualizó el Burnout como la sensación de agotamiento, decepción y pérdida de interés por la actividad laboral, que surge especialmente en aquellos que se dedican a profesiones de servicios como consecuencia del contacto diario con su trabajo (Gil-Monte, 1991). Como añade Moreno (1998) el estudio de Burnout y su análisis comenzó más bien en un área aplicada y clínica plagada de descripciones y escasos estudios empíricos. Posteriormente, Maslach y Jackson (1986) utilizaron el mismo término acuñado para describirlo como el proceso de pérdida gradual de responsabilidad y desinterés entre los compañeros de trabajo en el campo de la psicología social. Tal vez la definición más aceptada entre los investigadores es la que aportaron estas autoras, que lo conceptualizaron como el cansancio emocional que lleva a una pérdida de motivación y que suele progresar hacia sentimientos de inadecuación y fracaso (García, 1995; Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001).

---

<sup>56</sup> Cristina Ortega Ruiz y Francisca López Ríos<sup>2</sup> (Universidad de Almería, España). El Burnout o síndrome de estar quemado en los profesionales sanitarios: revisión y perspectivas. *International Journal of Clinical and*

El Burnout se desarrolla en aquellos profesionales cuyo objeto de trabajo son personas y se compone de tres dimensiones: (1) agotamiento o cansancio emocional definido como el cansancio y fatiga que puede manifestarse física y/o psíquicamente, es la sensación descrita como no poder dar más de sí mismo a los demás; (2) despersonalización como desarrollo de sentimientos, actitudes y respuestas negativas, distantes y frías hacia otras personas especialmente hacia los beneficiarios del propio trabajo; (3) por último, la baja realización personal o logro que se caracteriza por una dolorosa desilusión para dar sentido a la propia vida y hacia los logros personales con sentimientos de fracaso y baja autoestima (Álvarez Gallego y Fernández Ríos, 1991; Apples, 1998; Atance, 1997; Chacón, Vecina, Barón y De Paúl, 1999; García, 1995; Gil-Monte, 1991, 2001; Guerrero y Vicente, 2001; Moreno, Oliver y Aragoneses, 1991; Olmedo, Santed, Jiménez y Gómez, 2001; Tortella-Feliu, 2001; Wright y Bonett, 1997; Yela, 1996). Para Pines y Aronson (1988) el Burnout no está restringido a profesionales de ayuda, ya que lo consideraron como el estado de agotamiento mental, físico y emocional producido por la involucración crónica en el trabajo en situaciones emocionales demandantes.

En esta misma línea, otros autores que han realizado numerosas investigaciones sobre esta temática (Gil-Monte y Peiró, 1997) lo definen como una respuesta al estrés laboral crónico integrado por actitudes y sentimientos negativos hacia las personas con las que se trabaja y hacia el propio rol profesional así como la vivencia de encontrarse emocionalmente agotado. Esta respuesta se da en las profesiones de servicio pero no se limita sólo a ellas. El Burnout se ha hecho muy popular a pesar de que no existe una claridad y precisión conceptual, se ha



convertido en un cajón de sastre. No obstante, se puede reconocer una serie de características comunes en distintas definiciones revisadas, como señala Mingote (1998): predominan los síntomas disfóricos y sobre todo, el agotamiento emocional, destacan las alteraciones de conducta (conducta anormal del modelo asistencial o despersonalización de la relación con el cliente), se relaciona con síntomas físicos, como cansancio hasta el agotamiento, malestar general, junto con técnicas paliativas reductoras de la ansiedad residual, como son las conductas adictivas, que a su vez, median en deterioro de la calidad de vida, se trata de un síndrome clínico-laboral que se produce por una inadecuada adaptación al trabajo, aunque se dé en individuos considerados presuntamente “normales” y, por último, se manifiesta por un menor rendimiento laboral y por vivencias de baja realización personal, de insuficiencia e ineficacia laboral, desmotivación y retirada organizacional.

En la literatura especializada se puede encontrar el Burnout con diferente terminología, como síndrome de estar quemado (una aproximación a su traducción del término anglosajón), síndrome de quemazón, desgaste profesional y desgaste psíquico, que son términos que vienen a ser equivalentes. Aunque deberíamos diferenciarlo de otros conceptos que se pueden solapar con él como depresión, estrés e insatisfacción laboral.

Respecto a la diferencia entre depresión y Burnout, señalar que el primero reúne una serie de síntomas de bajo estado de ánimo generalizado en la persona mientras que el Burnout es temporal y específico al ámbito laboral (Guerrero y Vicente, 2001). Entre las conexiones entre estrés y Burnout, Álvarez Gallego y Fernández Ríos (1991) señalan que la principal diferencia es que el primero es una consecuencia del estrés crónico experimentado en el contexto laboral,

señalando que es una reacción al estrés en el trabajo en función de las demandas y características de la ocupación. Por último, GilMonte (1991) afirma que aunque el Burnout y la insatisfacción laboral son experiencias psicológicas internas y negativas, el primero incluye cambios de conducta hacia los sujetos objeto de la actividad laboral, así como cambios en la calidad y desarrollo del trabajo y agotamiento o disminución de la energía para el trabajo. Moreno y Peñacoba (1996) en un afán de aclarar este término mencionan que el Burnout no se identifica con la sobrecarga de trabajo ni es un proceso asociado a la fatiga, sino a la desmotivación emocional y cognitiva que sigue el abandono de intereses que en un determinado momento fueron importantes para el sujeto. Las personas no son receptores pasivos de las demandas ambientales, sino que, en gran medida, eligen y determinan de forma activa sus entornos (Marquinez y Ayala,)

#### 1.4.4.3. Acoso laboral o mobbing



Imagen Nro. 11.- Acoso Laboral

La palabra “mob” (del latín “mobile vulgus”) ha se traduce como multitud, urba, muchedumbre y “to mob” (del inglés) como acosar, atropellar, atacar en masa a alguien. El

primero en estudiar el mobbing fue el etólogo austriaco Konrad Lorenz (Lorenz, 1966), quien al observar el comportamiento de determinadas especies animales constató que en ciertas oportunidades, los individuos más débiles del grupo formaban una coalición para atacar a otro más fuerte.<sup>57</sup>

Durante la década de los 80, el psicólogo Heinz Leyman (Leyman, 1997) de la Universidad de Estocolmo, considerado la máxima autoridad mundial sobre el tema, lo define como “una situación en que una persona, o varias, ejercen una violencia psicológica extrema, de forma sistemática y recurrente, durante un tiempo prolongado, sobre otra u otras personas en el lugar de trabajo con el fin de destruir sus redes de comunicación, destruir su reputación, perturbar el ejercicio de sus labores y conseguir su desmotivación laboral”.

En 1996, Leyman operacionaliza su definición: “El psicoterror o mobbing en la vida laboral conlleva una comunicación hostil y desprovista de ética que es administrada de forma sistemática por uno o unos pocos individuos, principalmente contra un único individuo, quien, a consecuencia de ello, es arrojado a una situación de soledad e indefensión prolongada, a base de acciones de hostigamiento frecuente y persistentes (al menos una vez por semana) y a lo largo de un prolongado periodo de tiempo (al menos durante seis meses). A causa de la alta frecuencia y la larga duración de estas conductas hostiles a que es sometido un individuo, el maltrato sufrido se traduce en un suplicio psicológico, psicosomático y social de proporciones”.

---

<sup>57</sup> Alfonso Riquelme: Mobbing, Un Tipo de Violencia en el Lugar de Trabajo. Ciencias Sociales Online, julio 2006, Vol. III, No. 2 (39 - 57). Universidad de Viña del Mar-Chile.

Esta definición deja fuera los conflictos temporales y se centra en el momento en que la situación psicológica que afecta al individuo se traduce en trastornos psiquiátricos. Aquí la distinción entre “conflicto” y “psicoterror” no está centrada en qué se hace, o cómo se hace, sino mas bien en la duración de lo que se hace.

Uno de los especialistas más reconocidos en el ámbito español y europeo es el psicólogo Iñaki Piñuel y Zabala, profesor titular de la Universidad Alcalá de Henares. Para el profesor Piñuel, el acoso laboral “consiste en el deliberado y continuo maltrato modal y verbal que recibe un trabajador, hasta entonces válido, adecuado o incluso excelente en su desempeño, por parte de uno o varios compañeros de trabajo, que buscan con ello desestabilizarlo y minarlo emocionalmente con vistas a deteriorar y hacer disminuir su capacidad laboral o empleabilidad y poder eliminarlo así más fácilmente del lugar y del trabajo que ocupa en la organización” (Piñuel, 2001).

En este sentido el acoso laboral se presenta como un conjunto de conductas premeditadas las cuales se ejecutan de acuerdo a una estrategia preconcebida y extremadamente sutil con un objetivo claro y concreto: la anulación de la víctima.

Uno de los elementos más característicos del Mobbing o Acoso Psicológico en el trabajo es que no deja rastros visibles y las secuelas son las propias del deterioro psicológico que presenta la víctima, las cuales fácilmente pueden atribuirse a problemas personales o de relación con sus compañeros de trabajo. Así él o los acosadores inician este proceso motivados

por distintas razones: celos profesionales, envidia donde esta última no se focaliza sobre los bienes materiales de la víctima, sino sobre sus cualidades personales positivas, como su inteligencia, capacidad de trabajo, razonamiento, etc. También son objeto de ataques ciertos rasgos diferenciales respecto del grupo como son la procedencia social, nivel cultural y / o profesional, ó alguna característica física la cual es aprovechada por el o los acosadores para utilizarla en sus fines.<sup>58</sup>

Otra característica se centra en el grado de complicidad por parte de los compañeros de la víctima, ya sea apoyando en forma tácita las conductas del o los agresores, guardando silencio para no ser nuevas víctimas de agresión o no poner en peligro su puesto de trabajo si dan a conocer los sucesos acontecidos (Luna, 2003).

#### **1.4.4.3.1. Tipos de mobbing o acoso psicológico.**

En las organizaciones, el Mobbing o Acoso Psicológico puede afectar indistintamente a cualquier nivel jerárquico de ella, y a hombres o mujeres. Este fenómeno se manifiesta en tres formas:

- 1) Ascendente: donde una persona con rango jerárquico superior en la organización es agredida por uno o varios subordinados. Esto ocurre en forma general cuando se incorpora una persona desde el exterior y sus métodos no son aceptados por sus subordinados, o porque ese puesto es ansiado por alguno de ellos. Otra modalidad

---

<sup>58</sup> Alfonso Riquelme: Mobbing, Un Tipo de Violencia en el Lugar de Trabajo. Ciencias Sociales Online, julio 2006, Vol. III, No. 2 (39 - 57). Universidad de Viña del Mar-Chile.

dentro de este tipo, es aquella en que un funcionario o trabajador es ascendido a un cargo donde debe dirigir y organizar a antiguos compañeros, los cuales no están de acuerdo con la elección.

- 2) Horizontal: en esta categoría, las conductas de acoso pueden ser ejecutadas por un individuo ó por un grupo en contra de otro trabajador. En este último caso, se sabe que un grupo tiene una identidad y comportamientos que son propios, se rige por reglas y códigos los cuales no corresponden a la suma de los comportamientos individuales de sus miembros, bajo esta premisa un trabajador puede ser acosado por los restantes miembros del grupo ó al no pertenecer a él, el grupo lo toma como blanco de sus ataques.
  
  - 3) Descendente: esta modalidad es la más habitual, donde la víctima se encuentra en una relación de inferioridad jerárquica o de hecho con respecto al agresor. Las conductas ejecutadas por la persona que ostenta el poder tienen por objetivo minar el ámbito psicológico del trabajador, ya sea para mantener su posición jerárquica o como una estrategia de la organización para que el afectado se retire en forma voluntaria sin que ésta incurra en costos económicos compensatorios.
-

#### **1.4.5. EL PROCESO DE EVALUACIÓN E INTERVENCIÓN EN LOS FACTORES PSICOSOCIALES.**

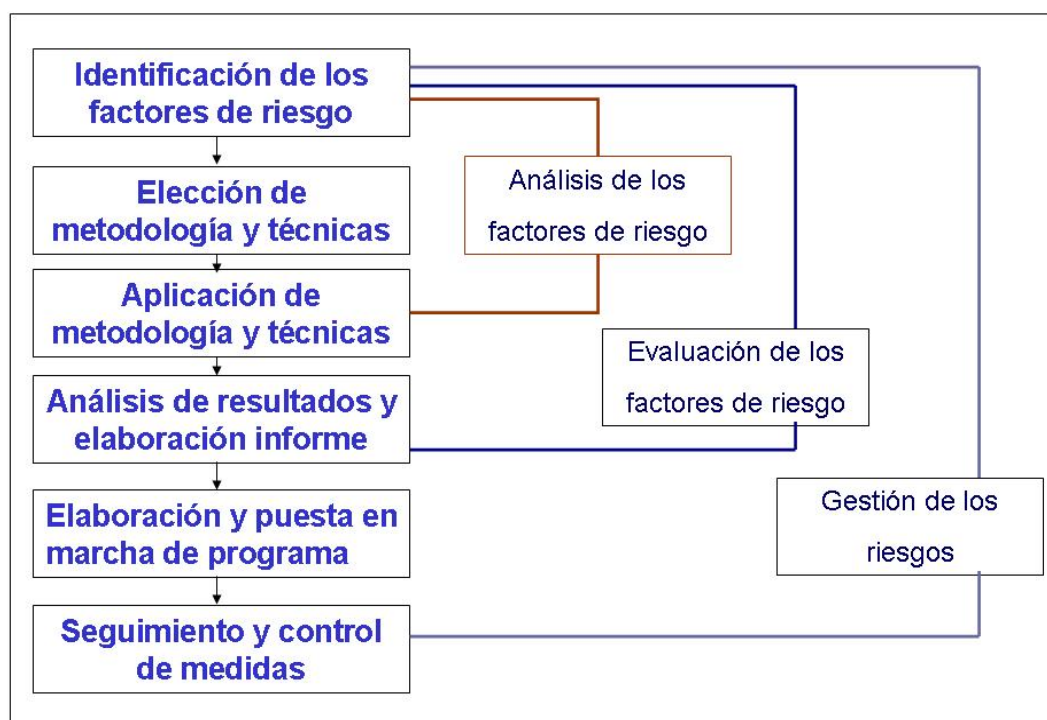
La evaluación de los factores psicosociales, como toda evaluación de riesgos, es un **proceso** que conlleva un conjunto de actuaciones o etapas sucesivas interrelacionadas. En general, se pueden distinguir las siguientes fases: <sup>59</sup>

- Identificación de los factores de riesgo.
- Elección de la metodología, técnicas e instrumentos que se han de emplear.
- Planificación y realización del trabajo de campo.
- Análisis de los resultados y elaboración de informe.
- Elaboración y puesta en marcha de un programa de intervención.
- Seguimiento y control de las medidas adoptadas.

Las tres primeras fases constituyen la etapa de análisis de los factores de riesgo psicosocial de la evaluación. Si a esta etapa unimos la fase de análisis de los resultados accedemos a la dimensión evaluativa: las conclusiones del estudio deben incluir necesariamente un juicio de valor -son buenas o no son buenas estas condiciones de trabajo de carácter psicosocial, son adecuadas o no, para los que realizan el trabajo- y una definición de las prioridades de intervención. Por último, al conjunto de todas las fases, incluyendo las de intervención y su control, se le denomina gestión de los riesgos (ver gráfico 3).

---

<sup>59</sup> [http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/701a750/ntp\\_702.pdf](http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/701a750/ntp_702.pdf)



*Gráfico 3. Las fases de la evaluación e intervención en los factores psicosociales (adaptada de la Nota Técnica de Prevención 702).*

El esquema se completa destacando la importancia de la participación de todos los implicados. Para afianzar la viabilidad y validez del proceso, es crucial la implicación y compromiso de los trabajadores y sus representantes, de los mandos intermedios y de la alta dirección en cada fase del proceso.



#### **1.4.6. IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES DE RIESGO Y GRUPOS DE ANÁLISIS.**

En esta primera fase es necesario definir de la forma más precisa y menos ambigua posible el problema/s que se han de investigar y sus diferentes aspectos o facetas. Como en toda evaluación de riesgos, hay que tener presente que los diferentes aspectos del trabajo interactúan entre sí, que están interrelacionados y que es necesario afrontar el tema/s de estudio conociendo sus implicaciones o relaciones con el resto de los factores intervinientes. Se trata, pues, de determinar de forma precisa los objetivos del estudio.

Así, para partir de un conocimiento preciso de la situación debemos intentar conseguir toda la información posible que nos oriente en nuestro objetivo. Por otra parte, el conocimiento del contexto nos ayudará en las fases posteriores de interpretación de los datos y de determinación de acciones de mejora. Es fundamental emplear fuentes de información como, por ejemplo, las siguientes (listado no exhaustivo):

- La opinión de todos los grupos sociales implicados: dirección, delegados de prevención, departamento de personal, mandos directos, trabajadores, etc.
- La observación del trabajo mientras éste se está llevando a cabo y el registro de las posibles "desviaciones" entre los procedimientos de trabajo teóricos y los procedimientos reales, es decir, entre cómo se ejecuta el trabajo en la práctica y cómo se debería estar ejecutando.

- Documentos, estadísticas e informes que puedan aportar información y que puedan estar relacionados con el tema:
- Datos generales sobre la empresa: antigüedad, organigrama, equipamientos y servicios, sistemas de horarios, estructura del salario, desarrollo de la carrera profesional, etc.
- Características de la plantilla: sexo, edad, antigüedad en la empresa y en el puesto, etc.
- Diferentes aspectos que afectan al personal: nivel de absentismo, declaraciones de incapacidad para ciertos puestos de trabajo, permisos personales, formación, siniestralidad, rotación del personal, solicitudes de cambios de puesto, sanciones, etc.
- Diferentes aspectos que afectan a la producción: calidad de la producción, productividad, intervenciones de mantenimiento, averías, etc.
- Actas e informes del comité de empresa, del comité de seguridad y salud, del servicio de prevención, etc.
- La consulta de otros estudios, teorías y conocimientos existentes relacionados con el tema, sector o profesión, así como el asesoramiento de distintos especialistas en la medida en que se considere necesario.

Por tanto, nos encontramos en una primera fase de definición y delimitación del problema/s a evaluar, por lo que se requiere estar atento a todos los posibles factores que estén asociados a él de manera directa o indirecta. Para ello, en esta fase puede ser conveniente aplicar técnicas poco estructuradas (entrevistas semidirigidas, observación poco estructurada, grupos de discusión, etc.).

En esta primera toma de contacto también se podría determinar, al menos a un nivel básico, cuáles podrían ser las potenciales unidades de análisis de información que luego permitan segmentar adecuadamente la información general (desde el nivel más general como puede ser empresa u organización, a otros más concretos como centro de trabajo, departamento, puesto de trabajo, categoría profesional, etc.).

En definitiva, se trata de definir *a priori* qué conjunto de personas tienen exigencias similares en la realización de la tarea y un contexto organizativo parecido (por ejemplo, colectivos de profesionales, horarios de trabajo, secciones,...).

Por último, hay que tener en cuenta la importancia de conocer, por un lado, las características de los diferentes puestos de trabajo como por ejemplo las funciones, responsabilidades, requisitos de formación, etc. (las cuales quizá ya estén recopiladas en las evaluaciones de Seguridad, Higiene o Ergonomía), y por otro, conseguir información sobre los aspectos que pueden moderar o influir en las consecuencias de ciertos factores (los llamados factores moderadores), a fin de tomar en consideración las distintas variables que pueden influir en la situación psicosocial.

#### **1.4.7. EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL TRABAJO**

La evaluación de los riesgos psicosociales se considera, como un proceso dirigido a estimar la magnitud de aquellos riesgos que no hayan podido evitarse, obteniendo y facilitando la

información necesaria para que puedan tomarse las medidas preventivas que deben adoptarse.

Se ha planteado que el estudio del proceso laboral se debe hacer a través de la observación directa. Su finalidad es validar lo aportado por los trabajadores en otros instrumentos aplicados como cuestionarios o escalas. A su vez, otras fuentes de datos para identificar el perfil de morbilidad de un colectivo de trabajadores son los llamados reconocimientos médico-laborales. La evaluación de los riesgos psicosociales supone entonces un proceso de consolidación de la información tomada a través del análisis de los factores de riesgo, de los resultados de los indicadores de riesgo (accidentes, enfermedades, resultados de las cuestionarios de factores de riesgos psicosociales, etc.) y de la aplicación de los criterios de evaluación específicos (Laurell, 1991).

Para complementar la información subjetiva que aportan los trabajadores, se utilizan técnicas como los grupos de discusión y las entrevistas (sobre la estructura y modelo de gestión de la organización, las características y la dinámica de la organización y las relaciones entre los trabajadores). También se emplean instrumentos complementarios, entre ellos, los cuestionarios de clima laboral, de satisfacción en el trabajo, de estilos de afrontamiento, de patrones de comportamiento, de experiencias recientes, de acontecimientos vitales estresantes (Villalobos, 2004), de estrés laboral, de acoso laboral o de *Burnout*.

Es conveniente que el técnico que realiza la evaluación de riesgos psicosociales evite cometer algunos errores al recopilar información de los factores psicosociales. Los errores

pueden derivan de la expectativa de intervención individual, de la falta de interés de la dirección de la empresa en la atención de los factores psicosociales o de la confusión de datos objetivos con los subjetivos de los informantes. También el desconocer los datos subjetivos es otro error, ya que los factores causales no pueden estimarse separadamente de la percepción del sujeto que los padece. La evaluación implica entonces considerar datos objetivos y subjetivos, pues cada uno tiene sus propios aportes a la estimación de la realidad psicosocial.

Para realizar la evaluación de riesgos psicosociales se requiere un buen conocimiento de la organización, de la actividad económica, de la estructura, de la distribución general de cargas de trabajo, de los puntos fuertes y débiles y de los problemas más frecuentes. También se requiere conocer aspectos de la distribución demográfica de la población de trabajadores, de los factores de riesgo más relevantes, de las acciones de intervención sobre los factores psicosociales que se hayan realizado previamente, y de las expectativas sobre la evaluación de riesgos psicosociales. Además hay que contemplar los datos sobre los procesos disciplinarios, las quejas de trabajadores, de clientes, de usuarios, etc., el absentismo, las adaptaciones de puesto, las rotaciones de puesto y los resultados de la productividad.

El proceso de evaluación de los riesgos psicosociales debe seguir dos abordajes: uno global, de todos aquellos riesgos conocidos cuyas medidas de control pueden determinarse de inmediato y otro específico, de aquellos riesgos psicosociales que requieren una intervención más detallada.

El proceso de evaluación puede ser estructurado en las siguientes fases:

- A. Análisis previo de la empresa, información sobre la evaluación de riesgos psicosociales y recopilación de documentación. Esta fase constituye el primer contacto con la población a evaluar y en ella se informa a los trabajadores de en qué consiste la evaluación de riesgos psicosociales, del procedimiento a seguir y de la finalidad.

Es necesario recoger la información relevante para realizar la evaluación de riesgos psicosociales, puesto que orientará el proceso de evaluación a seguir. Por eso es conveniente solicitar al empresario la siguiente información sobre la empresa: sector de la empresa, actividad a la que se dedica, plantilla (número y listado de trabajadores, datos demográficos, etc.), situación laboral, horarios, turnos, tipos de contrato de los trabajadores, organigrama y funciones y tareas, accidentes, enfermedades comunes y profesionales, absentismo y medidas de conciliación de la vida laboral y familiar.

- B. Selección de las técnicas de evaluación.- Para realizar la evaluación se utiliza una combinación de técnicas que suele incluir la observación, los cuestionarios y escalas y las entrevistas, aunque en ocasiones se pueden formar grupos de discusión, dinámicas de grupo, role playing, etc.

- C. Trabajo de campo.- En esta fase se eligen las técnicas (tipo de entrevistas, tests, cuestionarios o escalas específicas) elegidas para los trabajadores a los que se les va a realizar la evaluación, se visitan los puestos de trabajo, se lleva a cabo la observación, se

administran los cuestionarios y escalas generales y se realizan las entrevistas a los trabajadores.

- D. Análisis de los datos.- Tras la recogida de información a partir de las distintas técnicas, se procede al tratamiento de los datos obtenidos a través de los cuestionarios, las escalas, la observación, las entrevistas, los grupos de discusión, etc. Dicho tratamiento implica, en general, la utilización de herramientas informáticas.

A menudo es conveniente el uso de técnicas estadísticas para el análisis de los datos, que no sólo enriquece la etapa de evaluación, sino que le da sentido. Bajo esta premisa se utilizan dos tipos de análisis: estadístico descriptivo y epidemiológico (ocurrencia de enfermedades, asociación y significancia estadística). Se complementa el análisis mediante la comparación entre grupos específicos (edad, género, sección, etc.). Son útiles otras pruebas estadísticas como la correlación entre resultados de evaluación de riesgos psicosociales y la comparación de resultados antes y después de la intervención (Villalobos, 2004).

También es el momento de realizar la aplicación de las escalas y los cuestionarios específicos, y de mantener las entrevistas para clarificar circunstancias o problemas psicosociales concretos, además de los cuestionarios de factores de riesgo psicosocial anteriores se pueden administrar otras herramientas como escalas de satisfacción laboral, cuestionarios clima laboral, escalas de carga mental, cuestionarios de ambigüedad y conflicto de rol, cuestionarios de estrés laboral, inventarios de *mobbing* o acoso laboral e

inventarios *Burnout* o desgaste profesional. Y, en ocasiones, pueden administrarse inventarios, escalas, cuestionarios y tests para la realización de evaluación clínica.

- E. Valoración de los resultados.- En esta fase se valoran e interpretan los datos de tipo cualitativo y cuantitativo, resultantes del análisis de la información. Se especifican los riesgos psicosociales existentes asociados a cada puesto, la intensidad de los mismos, las medidas correctoras para eliminarlos o reducirlos y los plazos recomendados para ello.

Los factores de riesgo, tanto los identificados con el análisis de condiciones de trabajo como por la evaluación subjetiva de los trabajadores y la información sobre los accidentes y enfermedades permiten establecer prioridades y crear grupos homogéneos según el factor de riesgo, así como diseñar acciones de intervención focalizadas.

- F. Comunicación de los resultados.- Los resultados de la evaluación, con su valoración e interpretación, se recogen en un informe de evaluación de riesgos psicosociales y planificación de la actividad preventiva, que deben ser comunicados al empresario, a los trabajadores y a sus representantes sindicales, ya que es obligada la participación de estos en la gestión de la prevención de riesgos laborales.

Se aconseja mantener una sesión informativa con los trabajadores sobre los riesgos psicosociales detectados, la valoración y clasificación del riesgo, las medidas de prevención propuestas y los plazos para aplicarlas.



## **1.5.ELECCIÓN DE LA METODOLOGÍA, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN QUE SE HAN DE APLICAR.**

Esta fase consiste en delimitar qué método/s, técnica/s e instrumento/s se van a emplear. La elección dependerá sobre todo de los aspectos concretos que se han de evaluar, pero también de otros aspectos como:

- Los objetivos que se persigan (si es una evaluación inicial o periódica, si es para la comprobación de la eficacia de ciertas medidas, ...);
- El colectivo al que se vaya a aplicar (si tiene un bajo o alto nivel cultural, la facilidad o dificultad de reunir a todos, ...);
- Si se pueden cumplir las exigencias marcadas en la licencia de uso;
- Si el/los tipo/s de instrumento/s a emplear han sido utilizados en numerosas ocasiones para hacer otro tipo de estudios (por ejemplo, estudios de clima o satisfacción desde recursos humanos) y esto pudiese provocar cierto rechazo en la población que tiene que contestarlos;
- Etc.

Dicha elección, según el Reglamento de los Servicios de Prevención, deberá ser objeto de consulta a los trabajadores o sus representantes (artículo 3.2), de tal manera que el procedimiento de evaluación que se va a utilizar proporcione confianza sobre su resultado.

En principio, ningún método, técnica o instrumento puede ser considerado el mejor, por lo que el análisis riguroso de las ventajas e inconvenientes que ofrece cada uno de ellos se convierte en un trabajo fundamental. En este análisis, además de los aspectos citados al principio de este apartado, se pueden considerar algunos aspectos más como los siguientes (Pérez, Rojas y Fernández, 1998):

- El nivel de rigor y calidad que proporcionará.
- Su posibilidad real de desarrollo:
- El acceso a las fuentes de información necesarias: a veces, decididos a emplear un método, justo cuando se ha de aplicar la técnica para la recogida de datos, es cuando uno se percata de que es imposible o muy difícil el acceso a la fuente de información.
- El tiempo: las evaluaciones pueden estar sujetas a plazos que cumplir, por lo que habrá que descartar aquellos métodos, técnicas o instrumentos que superen en su aplicación el tiempo del que se disponga.
- Los recursos disponibles: presupuesto, materiales, personal, etc.
- Los aspectos éticos: hay que elegir métodos, técnicas e instrumentos que sean muy cuidadosos con estos temas.

En cualquier caso es frecuente, en una misma evaluación de riesgos psicosocial, la utilización de varios métodos, técnicas o instrumentos. Por ejemplo, podría darse el caso de que en un instituto de educación secundaria se evaluaran las condiciones de trabajo del profesorado con un instrumento determinado y las del personal de administración y servicios con otro. O que dentro de una empresa, se decidiese que las condiciones de trabajo de un grupo de trabajadores

fuesen evaluadas mediante cuestionarios estandarizados en formato papel por la facilidad para reunirlos a todos en un mismo lugar y hora y otro grupo fuese evaluado mediante entrevistas telefónicas dada la gran dificultad de contactar con ellos presencialmente (por ejemplo, trabajadores que desarrollan su trabajo en localizaciones geográficas cambiantes continuamente).

Finalmente, un principio que no hay que perder de vista es el de la “triangulación”, el cual mantiene que:

*“.. para estar seguros, un potencial riesgo psicosocial u organizativo debe ser identificado mediante referencias cruzadas de, al menos, tres tipos distintos de pruebas. El grado de consenso entre estos puntos de vista diferentes proporciona alguna indicación de la fiabilidad de los datos y, dependiendo de las medidas utilizadas, de su validez concurrente”* (Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo, 2005).

## **1.6. PLANIFICACIÓN Y REALIZACIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO.**

La entrevista con las personas implicadas, la observación de su trabajo, etc. no debe ser realizada por sorpresa. Es imprescindible haber previsto con antelación los aspectos prácticos del trabajo de campo (el momento más idóneo, el lugar de realización...). Asimismo, se debe haber informado previamente a las personas implicadas de estos aspectos y del objetivo que se persigue.

Es necesario el planteamiento de aspectos como los siguientes:

- La factibilidad de evaluar a todos los trabajadores o por el contrario hacer un muestreo.

- Si se emplean cuestionarios: cómo se efectuará la entrega, relleno y devolución.
- Espacio y tiempo de realización (preferentemente durante la jornada laboral pero garantizando que la prestación de servicios queda asegurada. Por ejemplo, en un hospital los turnos no pueden quedar descubiertos de personal).

También habría que determinar cuáles serán las unidades de análisis definitivas, pues para ello es necesario, en muchas ocasiones, recabar cierta información. Por ejemplo, si se emplean cuestionarios, habrá que determinar qué preguntas de identificación se van a incluir para luego poder hacer análisis más específicos (por género, puesto de trabajo, categoría profesional, departamento, etc.).<sup>60</sup>

Por otra parte, se debe tener en cuenta que en un buen número de los cuestionarios que suelen aplicarse (como es el caso del que se incluye en esta aplicación informática) se debe garantizar el anonimato, por lo que deberá evitarse incluir un número excesivo de variables identificativas o el hecho de formar unidades de análisis excesivamente pequeñas que puedan crear el temor a ser identificado entre quienes están respondiendo.

---

<sup>60</sup> <http://www.cemci.org/revista/revista2/documentos/doc2.pdf>

Cuadro Nro. 4

Documentación solicitada y entregada por la empresa	Ofrecimiento del técnico a firmar un escrito de garantías a la custodia y la confidencialidad pertinentes, especialmente de los datos personales a los que podría tener acceso.
Datos epidemiológicos de salud	Petición de la eliminación de todos los datos de identificación personal (nombre y apellidos). Se pueden registrar las iniciales o claves para analizar repeticiones de situaciones, recaídas, etc.
Informe de evaluación respecto a las fuentes	Redacción en términos tales como: «De las entrevistas mantenidas con los responsables de la empresa y responsable de Vigilancia de la Salud, así como con los Delegados de Prevención, representantes de los trabajadores, y de las entrevistas a los propios titulares de los puestos constan las siguientes consideraciones...».
Informe de evaluación	Reinterpretación y enmascaramiento de cualquier alusión personal identificable.

Otro asunto que debe quedar bien resuelto es el de la confidencialidad en el tratamiento de los datos. El hecho de que los trabajadores que participen en la evaluación tengan la certeza (si es por escrito mejor) de que la información que faciliten será tratada de forma ética, cautelosa, rigurosa y conforme a la legalidad vigente, es un factor de éxito a la hora de conseguir una información veraz.

#### **1.6.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS Y ELABORACIÓN DEL INFORME.**

Esta fase de análisis debe permitir encontrar la/s causa/s del problema/s. En la determinación de estas causas hay que tener en cuenta que un problema concreto puede tener diversos motivos y que hay que tratar de identificar las causas "reales" y no sólo las "aparentes".

*Además de detectar las causas reales de los problemas, en esta fase se debe proceder a una valoración de los riesgos, de manera que se pueda concluir sobre la necesidad de evitarlos, controlarlos o reducirlos (artículo 5.1. del Reglamento de los Servicios de Prevención).*

Hay que resaltar también el hecho de que a pesar de que muchas técnicas e instrumentos son de fácil aplicación, el procesamiento de los datos y la interpretación de los resultados puede requerir ayuda profesional: saber qué significa una puntuación en un contexto dado que permita orientar las mejoras puede requerir la participación del experto conjuntamente con la de las personas directamente implicadas.

Finalmente, los resultados del análisis y la valoración deben materializarse en un documento de evaluación. Uno de los aspectos más importantes en la elaboración de este informe es presentar la información de la forma más clara posible, de tal manera que facilite la discusión entre todos los implicados de los resultados obtenidos y de las posibles medidas que se pueden adoptar. Por tanto, es necesario que sea un documento de trabajo operativo.

### **1.6.2. ELABORACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DE UN PROGRAMA DE INTERVENCIÓN.**

Si bien estas dos últimas fases que se comentarán pudieran no estar incluidas en el proceso evaluativo propiamente dicho y formarían parte de lo que denominaríamos, respectivamente, intervención psicosocial y evaluación de la eficacia de las medidas de intervención, han sido mantenidas dentro de este esquema para poner de relevancia lo que sería la gestión integral de los riesgos psicosociales.

Una vez decididas las acciones que se han de adoptar, éstas deberán ir seguidas de su puesta en práctica y seguimiento. Estas medidas han de incluir, al menos, el plazo para llevarlas a cabo, la designación de responsables y los recursos humanos y materiales necesarios para su ejecución (artículo 16.2 de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales).

### **1.6.3. SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LAS MEDIDAS ADOPTADAS.**

El seguimiento de las medidas preventivas debe contemplar (Grupo de Trabajo de la Comisión sobre Factores de Riesgo Psicosocial en el Trabajo del Instituto Navarro de Salud Laboral, 2005):

- la aceptación o no de las medidas propuestas,
- el cumplimiento de los plazos,
- las dificultades en la implantación de las medidas,
- y la comprobación de la eficacia real de las medidas adoptadas.

Como establece el artículo 16.2 de la LPRL:

*“El empresario deberá asegurarse de la efectiva ejecución de las actividades preventivas incluidas en la planificación, efectuando para ello un seguimiento continuo de la misma.*

*Las actividades de prevención deberán ser modificadas cuando se aprecie por el empresario, como consecuencia de los controles periódicos previstos en el párrafo a) anterior<sup>61[1]</sup>, su inadecuación a los fines de protección requeridos.”*

En ningún caso, debe convertirse la evaluación en una actividad que una vez hecha y con el documento correspondiente elaborado, se dé por terminada. La evaluación de los riesgos psicosociales, como del resto de los aspectos laborales relacionados con la salud de los trabajadores, debe responder a un proceso continuo y sistemático (artículo 16 de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales).

Por último, es necesario considerar que la evaluación de los factores psicosociales permite determinar no sólo los aspectos negativos sino también situaciones correctas que pueden ser transferidas a otras situaciones que no lo sean. Por ejemplo, en una misma empresa es posible la comparación de grupos de trabajo que teóricamente tienen unas condiciones de trabajo similares pero que, sin embargo, obtienen unos resultados bastante diferentes; podemos preguntarnos cuáles son las razones de estas diferencias (grado de autonomía, calidad de las relaciones, estilo de mando, organización del tiempo...) y aplicar al colectivo que deba mejorarse la experiencia del grupo que obtenga resultados más favorables.

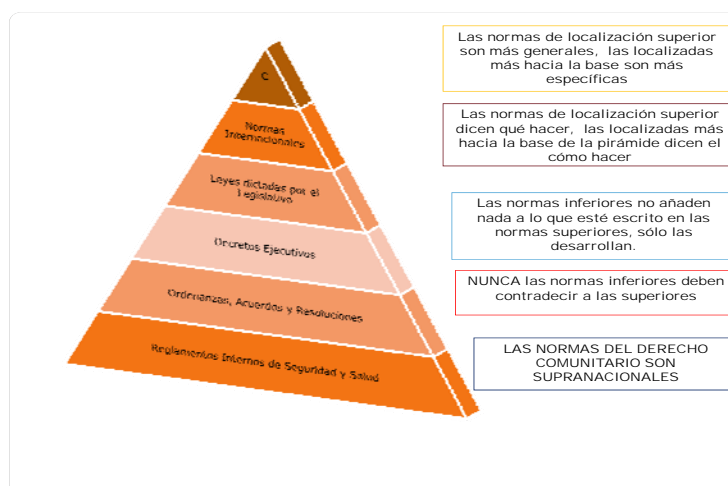
---

<sup>61[1]</sup> ...cuando el resultado de la evaluación lo hiciera necesario, el empresario realizará controles periódicos de las condiciones



## 1.7. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Gráfico Nro. 4



Fuente: Certificación Auditor Riesgos del Trabajo, Dra. Myriam Pozo 2011

### 1.7.1. CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ECUADOR

#### SECCION TERCERA

#### FORMAS DEL TRABAJO Y SU RETRIBUCIÓN

Art. 326.- El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

- 5.- Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.
- 6.- Toda persona rehabilitada después de un accidente de trabajo o enfermedad, tendrá derecho a ser reintegrada al trabajo y a mantener la relación laboral, de acuerdo con la ley.

---

*de trabajo y de la actividad de los trabajadores en la prestación de sus servicios, para detectar situaciones potencialmente peligrosas.*

Art. 389.- El Estado protegerá a las personas, las colectividades y la naturaleza frente a los efectos negativos de los desastres de origen natural o antrópico mediante la prevención ante el riesgo, la mitigación de desastres, la recuperación y mejoramiento de las condiciones sociales, económicas y ambientales, con el objetivo de minimizar la condición de vulnerabilidad.

El sistema nacional descentralizado de gestión de riesgo está compuesto por las unidades de gestión de riesgo de todas las instituciones públicas y privadas en los ámbitos local, regional y nacional. El Estado ejercerá la rectoría a través del organismo técnico establecido en la ley. Tendrá como funciones principales, entre otras:

4.- Fortalecer en la ciudadanía y en las entidades públicas y privadas capacidades para identificar los riesgos inherentes a sus respectivos ámbitos de acción, informar sobre ellos, e incorporar acciones tendientes a reducirlos.

## **1.7.2. CÓDIGO DEL TRABAJO**

### **DEL CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO**

#### **DE LOS EFECTOS DEL CONTRATO DE TRABAJO**

Art. 38.- **Riesgos provenientes del trabajo.**- Los riesgos provenientes del trabajo son de cargo del empleador y cuando, a consecuencia de ellos, el trabajador sufre daño personal,

estará en la obligación de indemnizarle de acuerdo con las disposiciones de este Código, siempre que tal beneficio no le sea concedido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Art. 41.- **Responsabilidad solidaria de empleadores.**- Cuando el trabajo se realice para dos o más empleadores interesados en la misma empresa, como condueños, socios o copartícipes, ellos serán solidariamente responsables de toda obligación para con el trabajador.

## **DE LOS RIESGOS DEL TRABAJO**

- **CAPITULO I - Determinación de los Riesgos y de la Responsabilidad del Empleador**
- **CAPITULO II - De los Accidentes**
- **CAPITULO III - De las Enfermedades Profesionales**
- **CAPITULO IV - De las Indemnizaciones**
  - **Parágrafo 1ro. - De las indemnizaciones en caso de accidente**
  - **Parágrafo 2do. - De las indemnizaciones en caso de enfermedades profesionales**
  - **Parágrafo 3ro. - Disposiciones comunes relativas a las indemnizaciones**
  - **Parágrafo 4to. - De las comisiones calificadoras de riesgos**
- **CAPITULO V - De la Prevención de los Riesgos, de las Medidas de Seguridad e Higiene, de los Puestos de Auxilio, y de la Disminución de la Capacidad para el Trabajo**

Art. 438.- **Normas de prevención de riesgos dictados por el IESS.**- En las empresas sujetas al régimen del seguro de riesgos del trabajo, además de las reglas sobre prevención de riesgos establecidas en este capítulo, deberán observarse también las disposiciones o normas que dictare el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

### **1.7.3. REGLAMENTO DE SEGURIDAD Y SALUD DE LOS TRABAJADORES Y MEJORAMIENTO DEL MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO.**

#### **DE LAS DISPOSICIONES GENERALES**

Art. 1.- **ÁMBITO DE APLICACIÓN.**- Las disposiciones del presente Reglamento se aplicarán a toda actividad laboral y en todo centro de trabajo, teniendo como objetivo la prevención, disminución o eliminación de los riesgos del trabajo y el mejoramiento del medio ambiente de trabajo.

### **1.7.4. NUEVO REGLAMENTO DEL SEGURO GENERAL DE RIESGOS DEL TRABAJO (Resolución CD 390)**

### **1.7.5. INSTRUMENTO ANDINO DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO**

DECISIÓN 584 (15 de noviembre del 2004)

- Que uno de los elementos esenciales para alcanzar el objetivo de un trabajo decente es garantizar la protección de la seguridad y la salud en el trabajo;

- Que, en tal sentido, corresponde a los Países Miembros adoptar medidas necesarias para mejorar las condiciones de seguridad y salud en cada centro de trabajo de la Subregión y así elevar el nivel de protección de la integridad física y mental de los trabajadores;
- Que el Convenio Simón Rodríguez (ratificado el 02 de mayo del 2005 en Venezuela) de integración sociolaboral, donde se establece la participación tripartita y paritaria del Consejo Asesor de Ministros de Trabajo y de los Consejos Consultivos Empresarial y Laboral Andinos, contempla como uno de sus ejes temáticos principales la Seguridad y Salud en el Trabajo;

**DECIDE:**

Adoptar el siguiente “Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo”

**CAPÍTULO**

**I**

**DISPOSICIONES GENERALES**

**Artículo 1.-** A los fines de esta Decisión, las expresiones que se indican a continuación tendrán los significados que para cada una de ellas se señalan:

c) Salud: Es un derecho fundamental que significa no solamente la ausencia de afecciones o de enfermedad, sino también de los elementos y factores que afectan negativamente el estado físico o mental del trabajador y están directamente relacionados con los componentes del ambiente del trabajo.

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

e) Riesgo laboral: Probabilidad de que la exposición a un factor ambiental peligroso en el trabajo cause enfermedad o lesión.

f) Actividades, procesos, operaciones o labores de alto riesgo: Aquellas que impliquen una probabilidad elevada de ser la causa directa de un daño a la salud del trabajador con ocasión o como consecuencia del trabajo que realiza. La relación de actividades calificadas como de alto riesgo será establecida por la legislación nacional de cada País Miembro.

**1.7.6. RESOLUCIÓN 333.- REGLAMENTO PARA EL SISTEMA DE AUDITORÍAS  
DE RIESGOS DEL TRABAJO “SART”, publicado el 12 de noviembre del 2010**

## **2. OBJETIVOS:**

### **2.1. Objetivo general:**

Identificar, medir y evaluar los Factores de Riesgo Psicosociales en funcionarios aeroportuarios de una de las instalaciones del Ecuador

### **2.2. Objetivos específicos:**

- Establecer criterios de medición de factores psicosociales a los empleados del aeropuerto de Manta.
- Aplicar el método FPSICO como base para analizar las condiciones de trabajo susceptibles de producir riesgos a la salud
- Compilar los resultados de las encuestas.
- Establecer los resultados en base a las directrices del método FPSICO
- Reforzar la interpretación con ayuda de un profesional en la rama de la psicología ocupacional, los resultados arrojados por la compilación realizada.
- Presentar a la Subdirección de Aviación Civil del Litoral, los resultados de la interpretación, como un aporte por las facilidades brindadas.

### **3. METODOLOGÍA:**

Se trabajará con la Metodología de evaluación FPSICO del INSHT, NPT 443 de evaluación de riesgos psicosociales, con el fin de establecer las condiciones relacionadas con el contenido del trabajo, la realización de la tarea y la situación laboral directamente relacionadas con la organización.

#### **3.1. Población y Muestra.**

Actualmente el Aeropuerto Internacional “Eloy Alfaro” de Manta, cuenta con sesenta y siete (67) empleados distribuidos en las diferentes categorías laborales: Técnicos, Administrativos y de Servicio.

TAMAÑO DE LA MUESTRA PARA NC 95% DE	
CONFIANZA	57
ERROR ESTIMABLE DEL 5%	57

#### **3.2. Tipo de Estudio y de diseño:**

El presente estudio es investigativo, analítico y transversal.

Se escoge el método investigativo porque nos permite la aplicación y diseño de encuestas.



Requerimos la aplicabilidad del método analítico para el procesamiento de los resultados de la compilación de las encuestas realizadas.

El estudio es adicionalmente transversal, puesto que las variables a ser analizadas convergen simultáneamente en un momento determinado (actual) y no a lo largo de un período. El diagnóstico de las Condiciones de Trabajo son las que tienen actualmente.

#### **4. RESULTADOS**

Al momento de hacer el levantamiento de información o toma de encuestas en el Aeropuerto Internacional “Eloy Alfaro” de la ciudad de Manta, nos encontramos con una alta renuencia de parte del personal, por considerar que sus respuestas, podrían afectar en alguna medida su estabilidad laboral.

Cuando se planteó la ejecución de este proyecto, el Aeropuerto contaba con ochenta (80) colaboradores distribuidos en las áreas Administrativas, Técnicas y de Servicio, pero cuando se inició el proceso ellos habían sufrido dos recortes de personal, lo que redujo su número a sesenta y siete (67), según la información brindada por el departamento de Comunicaciones de dicha institución, quienes elaboran un informe diario relacionado con la asistencia.

Durante el lapso del inicio de este proceso y la aplicación del método FPSICO, al interior de la institución circularon rumores sobre los recortes de personal a ejecutarse e incluso se hablaba de listados clasificados por colores, siendo el rojo, el primer grupo saliente.

Lastimosamente la situación se concretó en un 98% de cómo circularon los rumores, lo que afectó notablemente la predisposición y estabilidad emocional del personal.

El Jefe de Aeropuerto mostró su apertura y colaboración para la toma de información, sin embargo se pudo evidenciar una falencia importante a nivel de comunicación, pues si bien no hubo mayores problemas con el personal administrativo, el personal técnico no fue informado por su jefe a cargo, mismo que si recibió la disposición del Jefe de aeropuerto.

Ante el malestar existente, se consideró necesaria la participación de un grupo de personas que entrevistaron al personal a fin de lograr la recepción de sus opiniones o respuestas a los respectivos planteamientos de los cuestionarios del método FPSICO. Dicho grupo receptó la información en jornadas diferentes para poder abarcar a la totalidad del personal que a su vez

se distribuye en turnos rotativos que varían dependiendo del área en el que se encuentren clasificados (administrativos, técnicos o de servicio).

Se les explicó que las encuestas eran anónimas, que no había posibilidades de determinar quién era el autor de las respuestas vertidas, se les indicó que el trabajo tenía por finalidad el tener una idea más clara de cómo ellos experimentaban su trabajo, los beneficios y demás, sin embargo, era evidente su renuencia. Pese a lo expuesto, se logró abarcar la totalidad de la muestra necesaria para trabajar con un 95% de efectividad.

Los resultados de las encuestas se han agrupado en cuatro (4) grandes grupos:

- El resultado global del personal incluyendo todas las secciones
- El resultado de la evaluación al grupo Administrativo
- El resultado de la evaluación al grupo Técnico
- El resultado de la evaluación al grupo de Servicios Aeroportuarios.

Los resultados por género (masculino y femenino) se detallan en los anexos, considerando que el porcentaje de mujeres es mínimo en relación al de hombres.

## **4.1. DESCRIPCIÓN DE PERFILES:**

### **4.1.1. Tiempo de trabajo**

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

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

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

#### **4.1.2. Autonomía**

Bajo este factor se acogen aspectos de las condiciones de trabajo referentes a la capacidad y posibilidad individual del trabajador para gestionar y tomar decisiones tanto sobre aspectos de la estructuración temporal de la actividad laboral como sobre cuestiones de procedimiento y organización del trabajo. El método recoge estos aspectos sobre los que se proyecta la autonomía en dos grandes bloques:

##### **4.1.2.1. Autonomía temporal.**

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

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

#### **4.1.2.2. Autonomía decisional.**

La autonomía decisional hace referencia a la capacidad de un trabajador para influir en el desarrollo cotidiano de su trabajo, que se manifiesta en la posibilidad de tomar decisiones sobre las tareas a realizar, su distribución, la elección de procedimientos y métodos, la resolución de incidencias, etc. El método aborda la evaluación de estos aspectos a partir del ítem 10, el cual contempla, a su vez, siete aspectos concretos sobre los que se proyecta la autonomía decisional:

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

#### **4.1.3. Carga de trabajo**

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

Este factor valora la carga de trabajo a partir de las siguientes cuestiones:

#### **4.1.3.1. Presiones de tiempos.**

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

- Tiempo asignado a la tarea (Ítem 23)
- Tiempo de trabajo con rapidez (Ítem 24)
- Aceleración del ritmo de trabajo (Ítem 25)

#### **4.1.3.2. Esfuerzo de atención.**

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

- Tiempo de atención (Ítem 21) Sólo a título descriptivo
- Intensidad de la atención (Ítem 22) Sólo a título descriptivo
- Atención múltiples tareas (Ítem 27)
- Interrupciones en la tarea (Ítem 30)
- Efecto de las interrupciones (Ítem 31)
- Previsibilidad de las tareas (Ítem 32)

#### **4.1.3.3. Cantidad y dificultad de la tarea.**

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

- Cantidad de trabajo (Ítem 26)
- Dificultad del trabajo (Ítem 28)
- Necesidad de ayuda (Ítem 29)
- Trabajo fuera del horario habitual (Ítem 4)

#### **4.1.4. Demandas psicológicas**

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

Las exigencias cognitivas vienen definidas por el grado de presión o movilización y de esfuerzo intelectual al que debe hacer frente el trabajador en el desempeño de sus tareas (procesamiento de información del entorno o del sistema de trabajo a partir de conocimientos previos, actividades de memorización y recuperación de información de la memoria, de razonamiento y búsqueda de soluciones, etc.). De esta forma el sistema cognitivo se ve comprometido en mayor o menor medida en función de las exigencias del trabajo en cuanto a la demanda de manejo de información y conocimiento, demandas de planificación, toma de iniciativas, etc.

La evaluación de las exigencias psicológicas se hace a partir de los siguientes ítems:

- Requerimientos de aprendizajes (Ítem 33 a)
- Requerimientos de adaptación (Ítem 33 b)
- Requerimientos de iniciativas (Ítem 33 c)

- Requerimientos de memorización (Ítem 33 d)
- Requerimientos de creatividad (Ítem 33 e )

Se producen exigencias emocionales en aquellas situaciones en las que el desempeño de la tarea conlleva un esfuerzo que afecta a las emociones que el trabajador puede sentir. Con carácter general, tal esfuerzo va dirigido a reprimir los sentimientos o emociones y a mantener la compostura para dar respuesta a las demandas del trabajo, por ejemplo en el caso de trato con pacientes, clientes, etc.

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

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

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

La evaluación de las exigencias emocionales se hace a partir de los siguientes ítems:

- Requerimientos de trato con personas (Ítem 33 f)
- Ocultación de emociones ante superiores (Ítem 34 a)
- Ocultación de emociones ante subordinados (Ítem 34 b)
- Ocultación de emociones ante compañeros (Ítem 34 c)
- Ocultación de emociones ante clientes (Ítem 34 d)
- Exposición a situaciones de impacto emocional (Ítem 35)
- Demandas de respuesta emocional (Ítem 36)



#### **4.1.5. Variedad / Contenido del trabajo**

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

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

Los ítems que comprendes este factor son:

- Trabajo rutinario (Ítem 37)
- Sentido del trabajo (Ítem 38)
- Contribución del trabajo (Ítem 39)
- Reconocimiento del trabajo por superiores (Ítem 40 a)
- Reconocimiento del trabajo por compañeros (Ítem 40 b)
- Reconocimiento del trabajo por clientes (Ítem 40 c)
- Reconocimiento del trabajo por familia (Ítem 40 d)

#### **4.1.6. Participación / Supervisión**

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

Así, la “supervisión” se refiere a la valoración que el trabajador hace del nivel de control que sus superiores inmediatos ejercen sobre aspectos diversos de la ejecución del trabajo.

La “participación” explora los distintos niveles de implicación, intervención y colaboración que el trabajador mantiene con distintos aspectos de su trabajo y de la organización.

Los ítems que comprendes este factor son:

- Participación en la introducción de cambios en equipos y materiales (Ítem 11 a)
- Participación en la introducción de métodos de trabajo (Ítem 11 b)
- Participación en el lanzamiento de nuevos productos (Ítem 11 c)
- Participación en la reorganización de áreas de trabajo (Ítem 11 d)
- Participación en la introducción de cambios en la dirección (Ítem 11 e)
- Participación en contrataciones de personal (Ítem 11 f)
- Participación en la elaboración de normas de trabajo (Ítem 11 g)
- Supervisión sobre los métodos (Ítem 12 a)
- Supervisión sobre la planificación (Ítem 12 b)
- Supervisión sobre el ritmo (Ítem 12 c)
- Supervisión sobre la calidad (Ítem 12 d)

#### **4.1.7. Interés por el trabajador / Compensación**

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

Los ítems que comprendes este factor son:

- Información sobre la formación (Ítem 13 a)
- Información sobre las posibilidades de promoción (Ítem 13 b)
- Información sobre requisitos para la promoción (Ítem 13 c)

- Información sobre la situación de la empresa (Ítem 13 d)
- Facilidades para el desarrollo profesional (Ítem 41)
- Valoración de la formación (Ítem 42)
- Equilibrio entre esfuerzo y recompensas (Ítem 43)
- Satisfacción con el salario (Ítem 44)

#### 4.1.8. Desempeño de rol

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

- **la claridad de rol:** ésta tiene que ver con la definición de funciones y responsabilidades (qué debe hacerse, cómo, cantidad de trabajo esperada, calidad del trabajo, tiempo asignado y responsabilidad del puesto).
- **el conflicto de rol;** hace referencia a las demandas incongruentes, incompatibles o contradictorias entre sí o que pudieran suponer un conflicto de carácter ético para el trabajador.

El método aborda este factor a partir de los siguientes ítems:

- Especificaciones de los cometidos (Ítem 14 a)
- Especificaciones de los procedimientos (Ítem 14 b)
- Especificaciones de la cantidad de trabajo (Ítem 14 c)
- Especificaciones de la calidad e trabajo (Ítem 14 d)
- Especificaciones de los tiempos de trabajo (Ítem 14 e)
- Especificaciones de la responsabilidad del puesto (Ítem 14f)
- Tareas irrealizables (Ítem 15 a)
- Procedimientos de trabajo incompatibles con objetivos (Ítem 15 b)
- Conflictos morales (Ítem 15 c)
- Instrucciones contradictorias (Ítem 15 d)
- Asignación de tareas que exceden el cometido del puesto (Ítem 15 e)

#### 4.1.9. Relaciones y apoyo social

El factor Relaciones Interpersonales se refiere a aquellos aspectos de las condiciones de trabajo que se derivan de las relaciones que se establecen entre las personas en los entornos de trabajo. Recoge este factor el concepto de “apoyo social”, entendido como factor moderador del estrés, y que el método concreta estudiando la posibilidad de contar con apoyo instrumental o ayuda proveniente de otras personas del entorno de trabajo (jefes, compañeros,...) para poder realizar adecuadamente el trabajo, y por la calidad de tales relaciones.

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

Los ítems con que el método aborda estas cuestiones son:

- Apoyo social instrumental de distintas fuentes (Ítem 16 a- 16 d)
  - 16 a ¿puedes contar con tus jefes?
  - 16 b ¿puedes contar con tus compañeros?
  - 16 c ¿puedes contar con tus subordinados?
  - 16 d ¿puedes contar con otras personas que trabajan en la empresa?
  
- Calidad de las relaciones (Ítem 17)
- Exposición a conflictos interpersonales (Ítem 18 a)
- Exposición a violencia física (Ítem 18 b)
- Exposición a violencia psicológica (Ítem 18 c)
- Exposición a acoso sexual (Ítem 18 d)

- Gestión de la empresa de las situaciones de conflicto (Ítem 19) Sólo a título descriptivo
- Exposición a discriminación (Ítem 20)

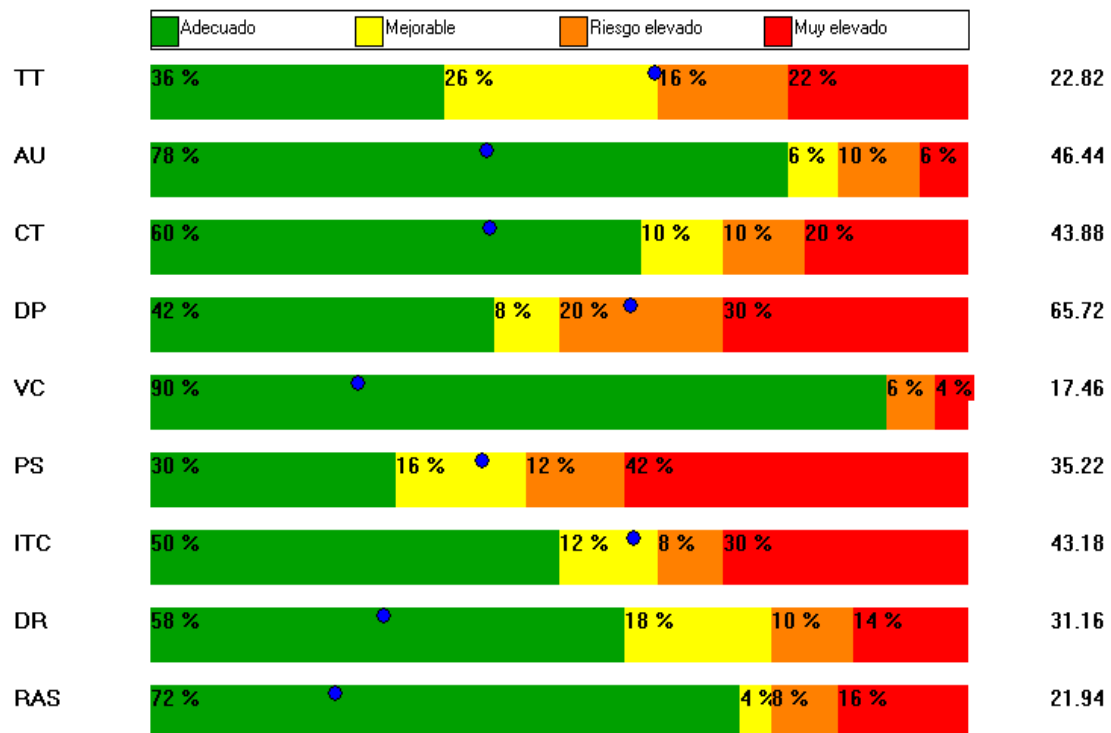
## 4.2. RESULTADOS RR.HH. AEROPUERTO

Cuadro#5 Abreviaturas

<b>TT</b> (TIEMPO DE TRABAJO)	<b>AU</b> (AUTONOMIA)	<b>CT</b> (CARGA DE TRABAJO)
<b>DP</b> (DEMANDAS PSICOLOGICAS)	<b>VC</b> (VARIEDAD CONTENIDO)	<b>PS</b> (PARTICIPACIÓN / SUPERVISIÓN)
<b>ITC</b> (INTERÉS POR EL TRABAJADOR / COMPENSACIÓN)	<b>DR</b> (DESEMPEÑO DEL ROL)	<b>RAS</b> (RELACIONES Y APOYO SOCIAL)

Seleccionados 57 cuestionarios

Grafico#5 Resultados RR.HH. Aeropuerto Manta



Los resultados globales nos muestran una imagen que no necesariamente es coincidente con la perspectiva y puntos de vista de las áreas técnicas, administrativas y de servicios.

Para el área técnica el perfil de Participación / Supervisión es el que le representa una mayor afectación, así como el perfil de Interés por el trabajador / Compensación.

Para el personal administrativo, la Participación / Supervisión les afecta significativamente, mientras que para el área de Servicios Aeroportuarios las demandas Psicológicas son su mayor problema.

El personal del aeropuerto de Manta ha gozado por décadas de una total estabilidad laboral, inicialmente dependían directamente de la FAE, luego pasaron a ser parte de la Presidencia y finalmente del Ministerio de Transporte y Obras Públicas. Hoy, también son víctimas de los recortes de personal.

Anteriormente, sus remuneraciones se veían incrementadas anualmente, pues se les aplicaba el mérito por antigüedad, adicionalmente se les dotaba de pasajes aéreos para ellos, esposa e hijos o para los padres en el caso de los solteros. A partir del año 2004, los sueldos les fueron congelados y supuestamente debieron ser nivelados en el 2010, situación que no se presentó. Las otras compensaciones, como los pasajes aéreos gratuitos, desaparecieron hace algunos años atrás.

El personal técnico es quien más resiente la congelación de los salarios, pues a nivel sudamericano, son los que menor remuneración perciben.

Otra de las particularidades del personal del aeropuerto de Manta, es la concentración de la jornada laboral a períodos específicos, es decir, durante el despacho de los vuelos, los mismos que están agrupados a primeras horas de la mañana, medio día y final de la tarde; fuera de esos períodos, su recarga de trabajo se reduce a prácticamente cero para los técnicos de Operaciones, Información Aeronáutica y Tránsito Aéreo, no así para las secciones de meteorología y comunicaciones, que tienen distribuidas sus tareas para toda la jornada, sin embargo, su carga laboral dura períodos de aproximadamente 15 minutos cada hora, pues les corresponde ingresar ciertos informes cada 60 minutos.<sup>62</sup>

Fuera de los vuelos regulares tienen que atender (no despachar) los vuelos militares de la armada y fuerza aérea, en este proceso interviene directamente el personal de Tránsito Aéreo, con un altísima responsabilidad y sin contar con equipos de radar para apoyar su trabajo, mismo que desarrollan mediante tablillas de registro y equipos de radio para comunicarse con las aeronaves.

El personal de Seguridad Aeroportuaria, una vez que se han despachado los vuelos comerciales, no tienen carga laboral. El personal de Servicios Contra Incendios, debe estar en capacidad de responder a las emergencias, pero al igual que el resto de secciones, su atención y alerta se desarrolla durante el despacho y recepción de los vuelos comerciales, sin descuidar las operaciones militares cuando se dan.

---

<sup>62</sup> Resultado de un proceso observacional y consultas al personal de las secciones



Los técnicos en electrónica tienen un cronograma y ritmo propio, no supeditado a los vuelos, pues su labor de mantenimiento es planificada y distribuida, bajo una consideración propia de la sección. Por regla general, suelen estar activos y no regularmente bajo presión.

Quien desarrolla las labores de electricista, tienen la obligatoriedad, por sobre todo, de mantener en óptimas condiciones la planta de emergencia de energía eléctrica, misma que debe activarse automáticamente ante un corte de energía regular. Fuera de ello, obviamente el mantenimiento de las instalaciones, que no le representan mayor inconveniente.

Los choferes tienen la obligación de conducir los vehículos de la institución, básicamente en los recorridos asignados para el ingreso y salida del personal. Los técnicos y el personal de Servicios Aeroportuarios tienen horarios coincidentes, pero los administrativos ingresan y salen en horario diferente. Adicionalmente deberán realizar salidas esporádicas para la tramitación de documentos propios de la entidad, sin un horario fijo, sino directamente dependiente de lo que se requiera en el día o semana.

Como los resultados lo indican, la mayor falencia recae en el tipo y modo de aplicar procesos administrativos, en los que se encuentra el trato hacia el personal, el irrespeto a sus necesidades, la discriminación, la falta de equidad en la aplicación de normativas, la parcialidad en la asignación de comisiones y/o capacitaciones, entre otros.

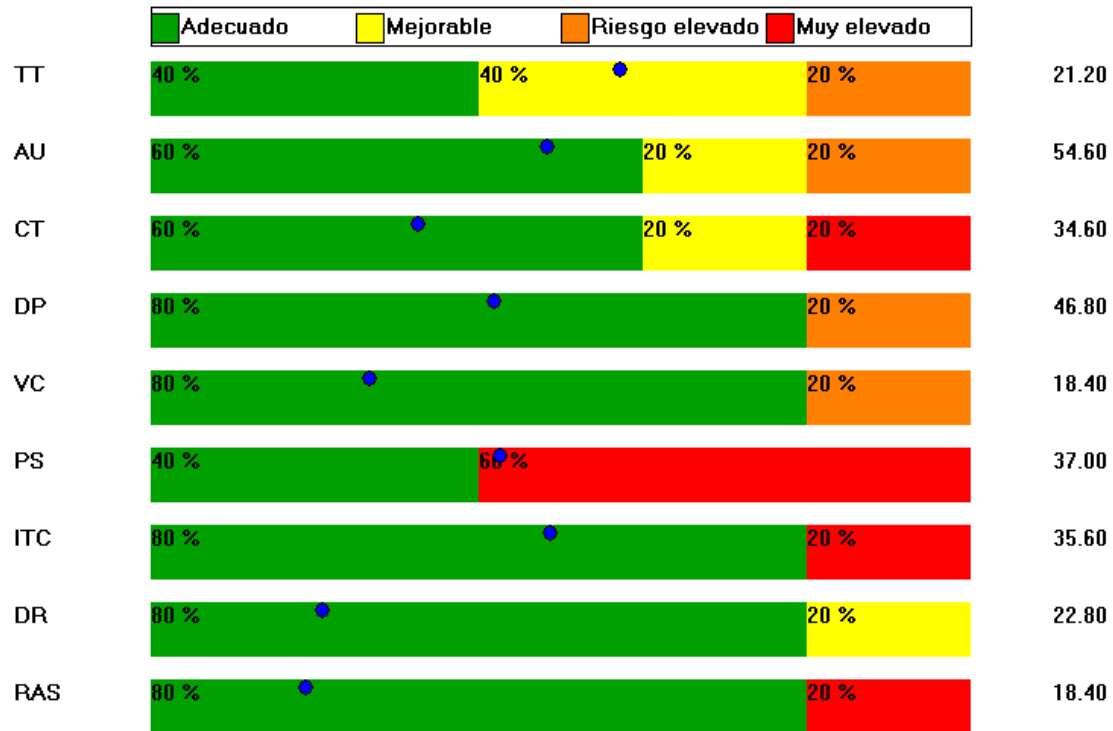
Es sumamente importante indicar que la responsabilidad y por ende presión, que el personal de Tránsito aéreo debe sobrellevar, es sumamente alto, pues de su asertividad y correcta

aplicación de los procedimientos, depende la seguridad de los usuarios de los diferentes vuelos comerciales y militares que operan por el aeropuerto Eloy Alfaro.

Los turnos nocturnos tienen como responsabilidad atender los vuelos que pudieran darse en ese horario, que por generalidad no suelen existir, sin embargo, hay esporádicos vuelos de cargas, algunos con itinerarios establecidos (no diarios), están las emergencias por cierre del aeropuerto de Guayaquil o por algún vuelo que se declare en ese estado de emergencia y finalmente los ejercicios nocturnos que planificaran la armada y/o la Fuerza Aérea.

#### 4.2.1.RESULTADOS PERSONAL ADMINISTRATIVO

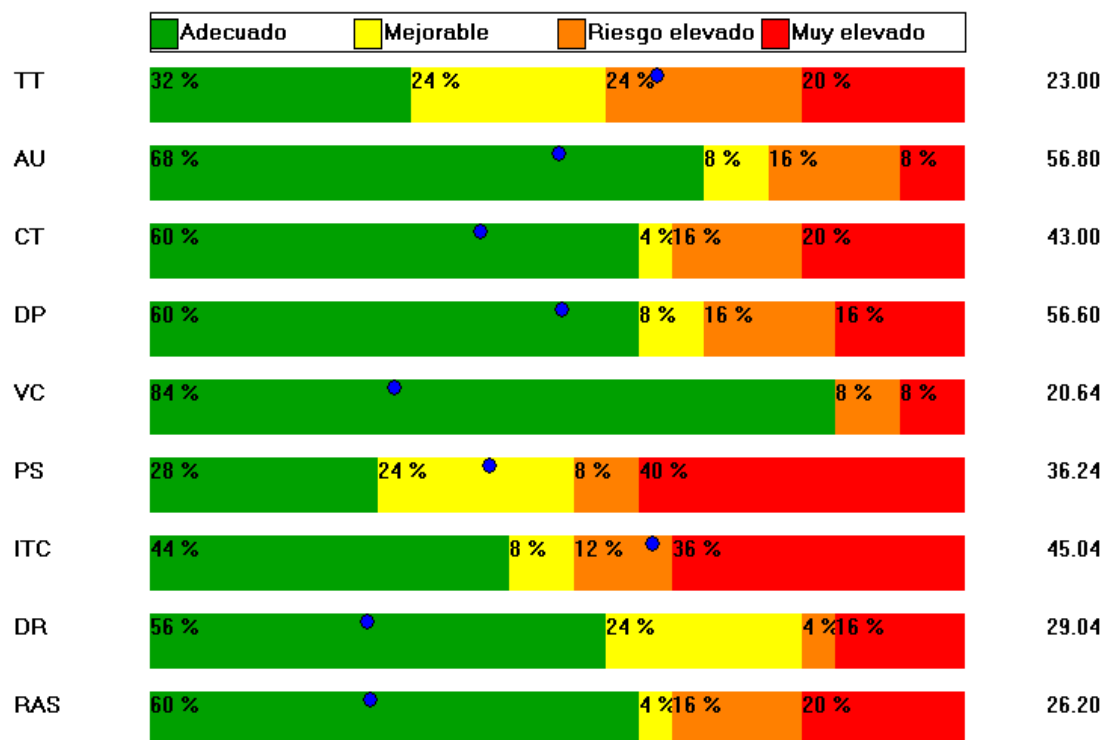
Grafico#6: Resultados personal administrativo



La diferencia del ángulo de afectación al personal Administrativo, es notablemente diferente al de las otras secciones. Este grupo humano cumple jornadas de ocho (8) horas diarias de lunes a viernes, tienen sus períodos de descanso perfectamente determinados y sin novedades que pudiesen distinguirlos. Su problemática radica en el ambiente de trabajo y la falta de conocimientos administrativos de sus jefes inmediatos, mismos que básicamente fueron formados para el desarrollo y cumplimiento de procedimientos técnicos.

### 4.3. RESULTADOS PERSONAL TÉCNICO

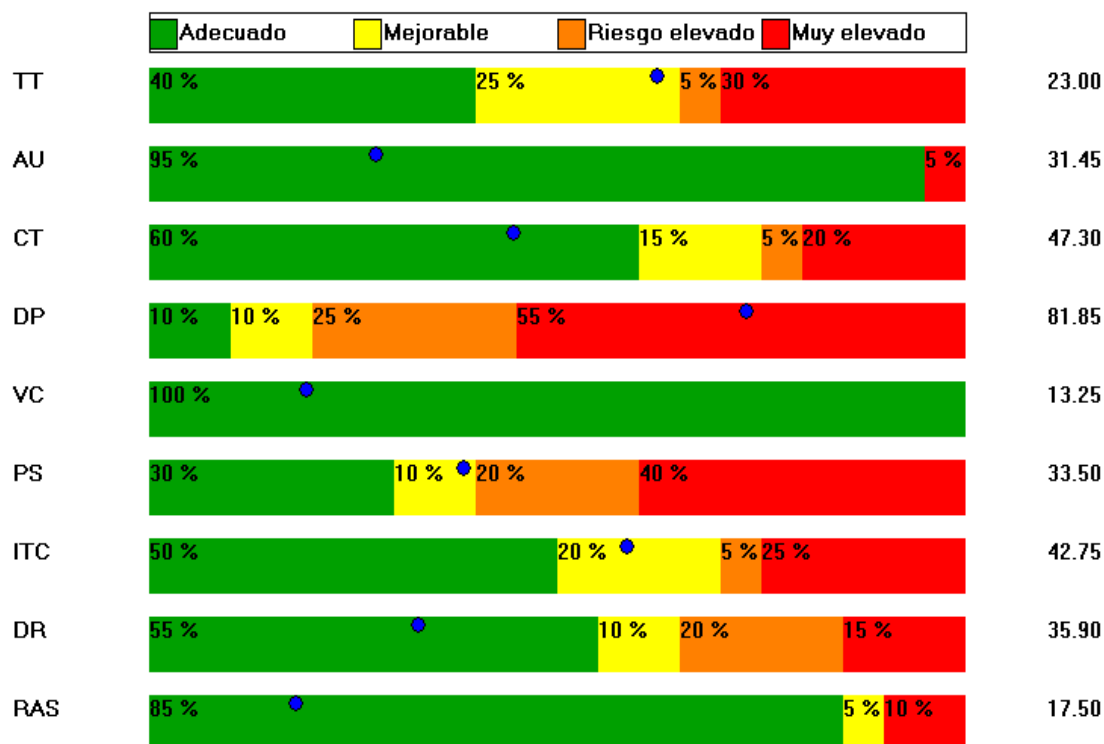
Grafico#7: Resultados personal tecnico



El personal Técnico, compuesto por los departamentos de Operaciones, Información Aeronáutica, Comunicaciones, Meteorología, Electrónica y Tránsito Aéreo, trabajan en turnos rotativos de mañana, tarde y noche. Se trabajará en los dos perfiles de mayor porcentaje de riesgo muy elevado que son Participación / Supervisión e Interés por el Trabajador / Compensación.

## 4.5 RESULTADOS PERSONAL SERVICIOS AEROPORTUARIOS

Grafico#8: Resultados personal servicios aeroportuarios



El personal de Servicios Aeroportuarios perciben como su mayor problema, las demandas psicológicas y coincide con las otras secciones en lo que concierne a los perfiles de Interés por el Trabajador / Compensación y Participación / Supervisión, como las situaciones de mayor riesgo para su salud. Estas personas trabajan en turnos rotativos de mañana, tarde y noche. Su mayor actividad es durante los vuelos, fuera de esos períodos su accionar conlleva bastante libertad.

Cuadro Nro. 6: Modelo 1, **OBJETIVOS Y ACCIONES DE LA PROPUESTA**

GRUPO DE ANALISIS		PERSONAL DEL AEROPUERTO INT. GNRAL. ELOY ALFARO DE MANTA	
FECHA DE PLANIFICACIÓN: FEBRERO 2012			
OBJETIVOS	FACTOR/ES SOBRE LOS QUE SE ACTÚA	ACCIONES Y DESTINATARIOS	OBSERVACIONES
<p><b>Propender que los factores psicosociales que se encuentran en niveles de "Riesgo muy elevado", pasen a "Mejorables" y/o "Adecuados"</b></p>	<p>Participación y Supervisión (Participación)</p>	1.- Sostener una reunión con las autoridades de la Institución, dándoles a conocer los resultados de la evaluación realizada y elevando a su consideración la propuesta de trabajo.	-
		2.- Sostener una reunión inicial con los empleados a fin de orientarlos sobre la importancia de organizarse para el desarrollo de toda actividad que afecte su medio de trabajo	
		3.- Desarrollar capacitaciones sobre Salud, Seguridad e Higiene Industrial, como base para estructurar un plan de trabajo	
		4.- Presentarles "El Modelo Ecuador", como referente de un modelo de Gestión en Seguridad que deberá ser la meta a alcanzar	
		5.- Revisar el Reglamento de Seguridad Industrial Existente y su nivel de aplicabilidad en su entorno laboral	
		6.- Elaborar fichas de evaluación y registro de los materiales y equipos existentes, elevando un informe a las autoridades competentes.	
		7.- Procurar que la Institución socialice con los empleados los lineamientos aplicados para el establecimiento de Metodologías de Trabajo, a fin de receptar propuestas enmarcadas en las políticas institucionales	
		8.- Capacitar a los Jefes Departamentales o a los empleados (por sección) que tengan bases administrativas, en técnicas organizacionales	
		9.- Establecer los perfiles que debe cumplir el funcionario que ocupe cargos de liderazgo y socializar los mismos al personal	

GRUPO DE ANALISIS	PERSONAL DEL AEROPUERTO INT. GNRAL. ELOY ALFARO DE MANTA		
FECHA DE PLANIFICACIÓN: FEBRERO 2012			
OBJETIVOS	FACTOR/ES SOBRE LOS QUE SE ACTÚA	ACCIONES Y DESTINATARIOS	OBSERVACIONES
		10.- Establecer un plan de trabajo para la revisión de las Normas y Reglamentos Institucionales, previo al análisis de posibles cambios o a un proceso de elaboración de Reglamentos internos acoplado a las necesidades particulares del Aeropuerto.	-
	Participación y Supervisión (Supervisión)	1.- Trabajar en capacitaciones sobre liderazgo, características y responsabilidades, a fin de concientizar a cada empleado, sobre como evaluar su propio trabajo, en preparación a una posible tarea de supervisión.	-
		2.- Evaluar el nivel de necesidades de capacitación de cada empleado, indistintamente del cargo que ocupen.	
		3.- Desarrollar un plan de capacitaciones proyectado a nivelar el grado de conocimientos del personal del área Técnica por sección.	
		4.- Desarrollar un plan de capacitaciones proyectado a nivelar el grado de conocimientos técnicos del personal de Servicio Contra Incendios.	
		5.- Desarrollar un plan de capacitaciones proyectado a nivelar el grado de conocimientos en Técnicas de Seguridad para el personal de Seguridad Aeroportuaria.	

GRUPO DE ANALISIS	PERSONAL DEL AEROPUERTO INT. GNRAL. ELOY ALFARO DE MANTA		
FECHA DE PLANIFICACIÓN: FEBRERO 2012			
OBJETIVOS	FACTOR/ES SOBRE LOS QUE SE ACTÚA	ACCIONES Y DESTINATARIOS	OBSERVACIONES
		<p>6.- Desarrollar un plan de capacitaciones proyectado a nivelar el grado de conocimientos en áreas de Atención al Cliente, Trabajo en Equipo, Motivación, Técnicas de Comunicación, para todo el personal aeroportuario.</p> <p>7.- Desarrollar un plan de capacitación proyectado a nivelar el grado de conocimiento del personal Administrativo, en disciplinas específicas de las labores que ejercen. (Administrativas y Financieras)</p> <p>8.- Desarrollar talleres sobre manejo de conflictos, Madurez emocional, PNL Learning y todo aquello que pueda influir en el trato interpersonal.</p>	-
	Demandas Psicológicas	<p>1.- Implementar, como procedimiento, la socialización de los Planes de Capacitación para el período, con una segunda reunión al finalizar el primer semestre, siempre que se hayan presentado cambios por alteraciones presupuestarias.</p> <p>2.- Implementar, como procedimiento, la socialización de los planes Institucionales.</p> <p>3.- Establecer políticas de información para los empleados, a través de correos internos, publicaciones visualmente llamativas, manejo de pizarras informativas u otros.</p>	-



GRUPO DE ANALISIS	PERSONAL DEL AEROPUERTO INT. GNRAL. ELOY ALFARO DE MANTA		
FECHA DE PLANIFICACIÓN: FEBRERO 2012			
OBJETIVOS	FACTOR/ES SOBRE LOS QUE SE ACTÚA	ACCIONES Y DESTINATARIOS	OBSERVACIONES
		<p>4.- Establecer políticas de manejo de información susceptible, a fin de evitar afectaciones por filtraciones.</p> <p>5.- Desarrollar escalafones o categorías internos, que pudiesen resultar motivacionales en alguna medida</p> <p>6.- Elaborar planes de estímulos, mismos que pueden ser monetarios, de capacitación, especialización, días libres u otros, a fin de motivar el interés por elevar el nivel de eficiencia y eficacia de los empleados.</p> <p>7.- Realizar un análisis presupuestario, a fin de considerar el reajuste salarial de los empleados.</p>	-

Cuadro Nro.7.- Modelo 2, **ESTRATEGIAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LA PROPUESTA**

GRUPO DE ANÁLISI: Personal del Aeropuerto Int. Gnral. Eloy Alfaro de Manta							
FECHA DE PLANIFICACIÓN: FEBRERO 2012							
Acciones	Plazos Implementación	Agentes Implicados		Recursos			Observaciones
		Responsable	Otros participantes	Materiales	Temporales	Económicos	
1.- Sostener una reunión con las autoridades de la Institución, dándoles a conocer los resultados de la evaluación realizada y elevando a su consideración la propuesta de trabajo.	Inmediato	Autora de la propuesta	Jefe de Recursos Humanos	In focus Computador	1 día	Ninguno	-
2.- Sostener una reunión inicial con los empleados a fin de orientarlos sobre la importancia de organizarse para el desarrollo de toda actividad que afecte su medio de trabajo	Corto	Profesional con conocimiento en Seguridad Salud y Ambiente	Personal del aeropuerto	In focus Computador	2 días	Bajo	Se aspira sea planificado dentro del siguiente trimestre
3.- Desarrollar capacitaciones sobre Salud, Seguridad e Higiene Industrial, como base para estructurar un plan de trabajo	Mediano	Profesional de la rama	Personal de aeropuerto	In focus Computador Mat. De soporte	1 semana	Medio	Se incluya en la planificación semestral
4.- Presentarles "El Modelo Ecuador", como referente de un modelo de Gestión en Seguridad que deberá ser la meta a alcanzar	Mediano	Profesional de la rama	Personal del aeropuerto	In focus Computador	2 días	Bajo	Se incluya en la planificación semestral
5.- Revisar el Reglamento de Seguridad Industrial Existente y su nivel de aplicabilidad en su entorno laboral	Mediano	Profesional autorizado por la DGAC	Personal del aeropuerto	In focus Computador	2 días	Mínimo	Se incluya en la planificación semestral

GRUPO DE ANÁLISI: Personal del Aeropuerto Int. Gnral. Eloy Alfaro de Manta							
FECHA DE PLANIFICACIÓN: FEBRERO 2012							
Acciones	Plazos Implementación	Agentes Implicados		Recursos			Observaciones
		Responsable	Otros participantes	Materiales	Temporales	Económicos	
6.- Elaborar fichas de evaluación y registro de los materiales y equipos existentes, elevando un informe a las autoridades competentes.	Mediano	Jefe Sección	Coord. Nav. Aérea	Papelería	15 días	Ninguno	-
7.- Procurar que la Institución socialice con los empleados los lineamientos aplicados para el establecimiento de Metodologías de Trabajo, a fin de receptar propuestas enmarcadas en las políticas institucionales	Mediano	Profesional autorizado por la DGAC	Personal aeropuerto	Infocus Computador	2 días	Mínimo	--
8.- Capacitar a los Jefes Departamentales o a los empleados (por sección) que tengan bases administrativas, en técnicas organizacionales	Largo Plazo	RR.HH.	Personal aeropuerto	Según Capacitador	10 meses	Bajo	-
9.- Establecer los perfiles que debe cumplir el funcionario que ocupe cargos de liderazgo y socializar los mismos al personal	Mediano	RR.HH.		Material de Oficina	30 días	Bajo	-

GRUPO DE ANÁLISIS: Personal del Aeropuerto Int. Gnral. Eloy Alfaro de Manta							
FECHA DE PLANIFICACIÓN: FEBRERO 2012							
Acciones	Plazos Implementación	Agentes Implicados		Recursos			Observaciones
		Responsable	Otros participantes	Materiales	Temporales	Económicos	
10.- Establecer un plan de trabajo para la revisión de las Normas y Reglamentos Institucionales, previo al análisis de posibles cambios o a un proceso de elaboración de Reglamentos internos acoplado a las necesidades particulares del Aeropuerto.	Largo plazo	Autoridades de la Subdac	RR.HH.	Computador	90 días	Bajo	Se requiere recabar información de todos los aeropuertos para efectos presupuestarios
11.- Trabajar en capacitaciones sobre liderazgo, características y responsabilidades, a fin de concientizar a cada empleado, sobre como evaluar su propio trabajo, en preparación a una posible tarea de supervisión.	Largo plazo	RR.HH.	Personal aeropuerto	A definir por el capacitador	Anual	Medio	Debe incluirse en el presupuesto anual de capacitaciones
12.- Evaluar el nivel de necesidades de capacitación de cada empleado, indistintamente del cargo que ocupen.	Largo plazo	RR.HH.	Personal aeropuerto	Fichas de toma de evaluación	Trimestral	Mínimo	-
13.- Desarrollar un plan de capacitaciones proyectado a nivelar el grado de conocimientos del personal del área Técnica por sección.	Largo plazo	RR.HH.	Personal técnico del aeropuerto	Computador	Trimestral	Medio	Debe incluirse en el presupuesto anual de capacitaciones

GRUPO DE ANÁLISI: Personal del Aeropuerto Int. Gnral. Eloy Alfaro de Manta							
FECHA DE PLANIFICACIÓN: FEBRERO 2012							
Acciones	Plazos Implementación	Agentes Implicados		Recursos			Observaciones
		Responsable	Otros participantes	Materiales	Temporales	Económicos	
14.- Desarrollar un plan de capacitaciones proyectado a nivelar el grado de conocimientos técnicos del personal de Servicio Contra Incendios.	Largo Plazo	RR.HH.	Personal SAR	Computador	Trimestral	Medio	Debe incluirse en el presupuesto anual de capacitaciones
15.- Desarrollar un plan de capacitaciones proyectado a nivelar el grado de conocimientos en Técnicas de Seguridad para el personal de Seguridad Aeroportuaria.	Largo Plazo	RR.HH.	Personal Seguridad Arpto.	Computador	Trimestral	Medio	Debe incluirse en el presupuesto anual de capacitaciones
16.- Desarrollar un plan de capacitaciones proyectado a nivelar el grado de conocimientos en áreas de Atención al Cliente, Trabajo en Equipo, Motivación, Técnicas de Comunicación, para todo el personal aeroportuario.	Largo Plazo	RR.HH.	Personal aeropuerto	Computador	Trimestral	Medio	Debe incluirse en el presupuesto anual de capacitaciones
17.- Desarrollar un plan de capacitación proyectado a nivelar el grado de conocimiento del personal Administrativo, en disciplinas específicas de las labores que ejercen. (Administrativas y Financieras)	Largo Plazo	RR.HH.	Personal administrativo y Jefes secciones Arpto. Manta	Computador	Trimestral	Medio	Debe incluirse en el presupuesto anual de capacitaciones

GRUPO DE ANÁLISI: Personal del Aeropuerto Int. Gnral. Eloy Alfaro de Manta							
FECHA DE PLANIFICACIÓN: FEBRERO 2012							
Acciones	Plazos Implementación	Agentes Implicados		Recursos			Observaciones
		Responsable	Otros participantes	Materiales	Temporales	Económicos	
18.- Desarrollar talleres sobre manejo de conflictos, Madurez emocional, PNL Learning y todo aquello que pueda influir en el trato interpersonal.	Largo plazo	RR.HH.	Personal aeropuerto	Computador	Trimestre	Medio	Debe incluirse en el presupuesto anual capacitaciones
19.- Implementar, como procedimiento, la socialización de los Planes de Capacitación para el período, con una segunda reunión al finalizar el primer semestre, siempre que se hayan presentado cambios por alteraciones presupuestarias.	Largo Plazo	Autoridades DGAC Autoridades SUBDAC	Personal aeropuerto	In focus Computador Material impreso	Anual	Mínimo	-
20.- Implementar, como procedimiento, la socialización de los planes Institucionales.	Largo Plazo	Autoridades DGAC y SUBDAC	Personal aeropuerto	Equipo Proyección	Anual	Mínimo	-
21.- Establecer políticas de información para los empleados, a través de correos internos, publicaciones visualmente llamativas, manejo de pizarras informativas u otros.	Largo Plazo	Autoridades DGAC y SUBDAC	Personal Aeropuerto	Redes comunicación informática, Mat. Impreso	Anual	Mínimo	-

GRUPO DE ANÁLISI: Personal del Aeropuerto Int. Gnal. Eloy Alfaro de Manta							
FECHA DE PLANIFICACIÓN: FEBRERO 2012							
Acciones	Plazos Implementación	Agentes Implicados		Recursos			Observaciones
		Responsable	Otros participantes	Materiales	Temporales	Económicos	
22.- Establecer políticas de manejo de información susceptible, a fin de evitar afectaciones por filtraciones.	Inmediato	RR.HH.	-	Actas, Reglamento	Trimestre	Mínimo	-
23.- Desarrollar escalafones o categorías internos, que pudiesen resultar motivacionales en alguna medida	Corto plazo	RR.HH.	-	Computador	Trimestre	Mínimo	-
24.- Elaborar planes de estímulos, mismos que pueden ser monetarios, de capacitación, especialización, días libres u otros, a fin de motivar el interés por elevar el nivel de eficiencia y eficacia de los empleados.	Largo Plazo	Autoridades DGAC y SUBDAD	Dptos. RR.HH. Financiero	-	Semestral	Medio	-
25.- Realizar un análisis presupuestario, a fin de considerar el reajuste salarial de los empleados.	Largo plazo	Autoridades DGAC y SUBDAD	Dptos. RR.HH. Financiero	-	Anual	Alto	El personal tiene sueldos congelados desde hace 11 años.

Cuadro #8.- Modelo 3, **SEGUIMIENTO DEL CUMPLIMIENTO DE LA PROPUESTA**

GRUPO DE ANÁLISI: Personal del Aeropuerto Int. Gnral. Eloy Alfaro de Manta			
FECHA DE PLANIFICACIÓN: FEBRERO 2012			
Acciones	Seguimiento		Observaciones
	Indicadores	Plazos	
1.- Sostener una reunión con las autoridades de la Institución, dándoles a conocer los resultados de la evaluación realizada y elevando a su consideración la propuesta de trabajo.	Oficio de las autoridades con el recibido del trabajo de investigación y de ser posible, copia del acta de la reunión	Inmediato	-
2.- Sostener una reunión inicial con los empleados a fin de orientarlos sobre la importancia de organizarse para el desarrollo de toda actividad que afecte su medio de trabajo	Informe con evidencias fotográficas de los contenidos de la información socializada	Corto	-
3.- Desarrollar capacitaciones sobre Salud, Seguridad e Higiene Industrial, como base para estructurar un plan de trabajo	Informe con evidencias fotográficas del desarrollo de los eventos de capacitación	Mediano	-
4.- Presentarles "El Modelo Ecuador", como referente de un modelo de Gestión en Seguridad que deberá ser la meta a alcanzar	Informe con evidencias fotográficas del desarrollo de los eventos de capacitación	Mediano	-
5.- Revisar el Reglamento de Seguridad Industrial Existente y su nivel de aplicabilidad en su entorno laboral	Acta con la firma de los asistentes	Mediano	-
6.- Elaborar fichas de evaluación y registro de los materiales y equipos existentes, elevando un informe a las autoridades competentes.	Registro de los informes receptados a las secciones del aeropuerto.	Mediano	-
7.- Procurar que la Institución socialice con los empleados los lineamientos aplicados para el establecimiento de Metodologías de Trabajo, a fin de receptar propuestas enmarcadas en las políticas institucionales	Acta de la reunión, con las firmas del personal, al igual que los memorándums de la convocatorias	Mediano	-



GRUPO DE ANÁLISIS: Personal del Aeropuerto Int. Gnral. Eloy Alfaro de Manta			
FECHA DE PLANIFICACIÓN: FEBRERO 2012			
Acciones	Seguimiento		Observaciones
	Indicadores	Plazos	
8.- Capacitar a los Jefes Departamentales o a los empleados (por sección) que tengan bases administrativas, en técnicas organizacionales	Planificación de las capacitaciones programadas	Largo Plazo	-
9.- Establecer los perfiles que debe cumplir el funcionario que ocupe cargos de liderazgo y socializar los mismos al personal	Planificación de las capacitaciones programadas	Mediano	-
10.- Establecer un plan de trabajo para la revisión de las Normas y Reglamentos Institucionales, previo al análisis de posibles cambios o a un proceso de elaboración de Reglamentos internos acoplado a las necesidades particulares del Aeropuerto.	Acta/s de la reunión o reuniones realizadas con este fin, dentro de una matriz de seguimiento de la planificación de la propuesta	Largo plazo	-
11.- Trabajar en capacitaciones sobre liderazgo, características y responsabilidades, a fin de concientizar a cada empleado, sobre como evaluar su propio trabajo, en preparación a una posible tarea de supervisión.	Planificación de las capacitaciones y los informes con evidencias fotográficas de los eventos desarrollados	Largo plazo	-
12.- Evaluar el nivel de necesidades de capacitación de cada empleado, indistintamente del cargo que ocupen.	Las fichas de levantamiento de información y el software de compilación de datos	Largo plazo	-
13.- Desarrollar un plan de capacitaciones proyectado a nivelar el grado de conocimientos del personal del área Técnica por sección.	Planificación de las capacitaciones y su encadenamiento al presupuesto anual presentado	Largo plazo	-
14.- Desarrollar un plan de capacitaciones proyectado a nivelar el grado de conocimientos técnicos del personal de Servicio Contra Incendios.	Planificación de las capacitaciones y su encadenamiento al presupuesto anual presentado	Largo Plazo	-

GRUPO DE ANÁLISIS: Personal del Aeropuerto Int. Gnral. Eloy Alfaro de Manta			
FECHA DE PLANIFICACIÓN: FEBRERO 2012			
Acciones	Seguimiento		Observaciones
	Indicadores	Plazos	
15.- Desarrollar un plan de capacitaciones proyectado a nivelar el grado de conocimientos en Técnicas de Seguridad para el personal de Seguridad Aeroportuaria.	Planificación de las capacitaciones y su encadenamiento al presupuesto anual presentado	Largo Plazo	-
16.- Desarrollar un plan de capacitaciones proyectado a nivelar el grado de conocimientos en áreas de Atención al Cliente, Trabajo en Equipo, Motivación, Técnicas de Comunicación, para todo el personal aeroportuario.	Planificación de las capacitaciones y su encadenamiento al presupuesto anual presentado	Largo Plazo	-
17.- Desarrollar un plan de capacitación proyectado a nivelar el grado de conocimiento del personal Administrativo, en disciplinas específicas de las labores que ejercen. (Administrativas y Financieras)	Planificación de las capacitaciones y su encadenamiento al presupuesto anual presentado	Largo Plazo	-
18.- Desarrollar talleres sobre manejo de conflictos, Madurez emocional, PNL Learning y todo aquello que pueda influir en el trato interpersonal.	Informe con evidencias fotográficas de los eventos realizados	Largo plazo	-
19.- Implementar, como procedimiento, la socialización de los Planes de Capacitación para el período, con una segunda reunión al finalizar el primer semestre, siempre que se hayan presentado cambios por alteraciones presupuestarias.	Actas de la reunión de socialización, conjuntamente convocatorias y de ser posible, alguna evidencia en video	Largo Plazo	-

GRUPO DE ANÁLISI: Personal del Aeropuerto Int. Gnral. Eloy Alfaro de Manta			
FECHA DE PLANIFICACIÓN: FEBRERO 2012			
Acciones	Seguimiento		Observaciones
	Indicadores	Plazos	
20.- Implementar, como procedimiento, la socialización de los planes Institucionales.	Acta de la reunión realizada, conjuntamente convocatoria y evidencias	Largo Plazo	-
21.- Establecer políticas de información para los empleados, a través de correos internos, publicaciones visualmente llamativas, manejo de pizarras informativas u otros.	Documento de origen, las confirmaciones de recibido y una nueva evaluación sobre la calidad y cantidad de información entregada	Largo Plazo	-
22.- Establecer políticas de manejo de información susceptible, a fin de evitar afectaciones por filtraciones.	Documento legalizado por asesoría jurídica de la Institución, incorporando el proceso a los Reglamentos internos.	Inmediato	-
23.- Desarrollar escalafones o categorías internos, que pudiesen resultar motivacionales en alguna medida	Orgánicos y su respectivo escalafón	Corto plazo	-
24.- Elaborar planes de estímulos, mismos que pueden ser monetarios, de capacitación, especialización, días libres u otros, a fin de motivar el interés por elevar el nivel de eficiencia y eficacia de los empleados.	Plan de estímulos encadenado al presupuesto anual de la Institución	Largo Plazo	-
25.- Realizar un análisis presupuestario, a fin de considerar el reajuste salarial de los empleados.	Actas de las reuniones realizadas con este fin.	Largo plazo	-

## CONCLUSIONES

Los riesgos “Muy Elevados” se notan en los siguientes perfiles:

### PARTICIPACIÓN SUPERVISIÓN

- Los empleados del aeropuerto de Manta, se sienten afectados por su escasa o nula inherencia en la toma de decisiones relacionada con los cambios a equipos o materiales (44%), pero también sienten una necesidad importante de ser escuchados para la realización de cambios en la organización de las áreas de trabajo (64%) y la contratación de personal (80%), aunque éste último proceso ha estado siempre centralizado en la SUBDAC.
- En los temas de Supervisión, niveles que oscilan entre el 60 y 80% del personal, consideran que son adecuados, sin embargo se han considerado dentro de la propuesta, por incidir para que el factor esté en nivel de riesgo Muy Elevado.

### DEMANDAS PSICOLÓGICAS

- El personal considera que no está siendo beneficiado con capacitaciones para el desarrollo de su trabajo, al mismo que requiere, según su criterio, de un elevado nivel de memorización, iniciativa y atención a clientes internos y externos. Los porcentajes en este factor, oscilan entre el 50% y 80%.

## **INTERÉS POR EL TRABAJADOR / COMPENSACIÓN**

- El Personal del Aeropuerto no ha sido sujeto de reajuste salarial desde el año 2004 siendo esto, uno de los factores que más los afecta a nivel motivacional. El porcentaje de insatisfacción alcanza el 88%, recayendo, el 22% restante, en el personal con menor tiempo de servicio y que está, mayoritariamente, en las áreas de Servicios Contra Incendio y Seguridad Aeroportuaria (Servicios Aeroportuarios).
- La falta de socialización de la planificación de capacitaciones anuales, así como la carencia de información oficial sobre temas institucionales, son otras situaciones que los afectan.
- El 50% y 52% de los empleados percibe que su trabajo no recibe reconocimiento por parte de superiores y que además existe un desequilibrio entre su esfuerzo y las compensaciones.

## **GENERALES**

- Existen procedimientos perfectamente definidos para la ejecución de las labores de las áreas Técnicas, Servicio Contra Incendio y Seguridad Aeroportuaria.
- Existe un Reglamento Interno de Higiene y Seguridad Industrial que no es revisado periódicamente por los empleados.
- Existe un Comité de Operaciones de Emergencia que se activa exclusivamente en casos de Incidentes o Accidentes Aéreos.

- Se conformó y está en funcionamiento un comité de Seguridad, mismo que se encarga de velar porque el personal reciba los implementos físicos, para la correcta ejecución de sus funciones. El comité fue conformado a raíz de la visita y llamado de atención, de las autoridades del Seguro Social.
- No existe un software diseñado para controlar, evaluar y distribuir equitativamente, los accesos del personal a programas de capacitación, a fin que su distribución sea absolutamente imparcial.
- No existe un software o proceso de control diseñado para la realización de una correcta distribución de la carga horaria, con énfasis en el personal que realiza turnos rotativos y cuya finalidad sea el evitar las recargas laborales en fines de semanas y feriados.

## RECOMENDACIONES

- Dar a conocer el Modelo Ecuador, cuya autoría es del Dr. Luis Vásquez, como base para el desarrollo y cumplimiento de los requerimientos del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), dentro de su programa de auditorías a los riesgos de Trabajo (SART).
- Trabajar activamente en procesos de descentralización de información, para lo cual es indispensable calificar a los que deben mantener un alto, medio y bajo nivel de confidencialidad.
- Desarrollar programas de manejo de información confidencial, a fin de evitar los daños que la difusión verás o tergiversada de los mismos, circula (como rumores) en el personal de la Institución.
- Elaborar y aplicar un programa de participación e integración del personal a la toma de decisiones, en aquellos aspectos que estén permitidos en los procesos organizacionales, con directa aplicación a la actividad.
- Trabajar el Plan de Capacitaciones anuales, considerando la necesidad de nivelar a los empleados por áreas, así como la distribución equitativa de acceso a los mismos, en base a fichas de control, dentro de un software que contemple la participación de un Psicólogo Industrial.
- Procurar que quienes accedan a puestos de Jefatura o Liderazgo cumplan las competencias necesarias para ello, capacitándolos si es necesario a fin de que se acoplen a lo estipulado y no que lo estipulado se acople al personal escogido.

- Establecer políticas de compensación y promoción a fin de motivar al personal con programas de actualización de conocimientos, seminarios, incentivos económicos, felicitaciones escritas, agradecimientos u otros, que destaquen o reflejen la valía, que a nivel institucional, tiene el trabajo bien ejecutado.
- Realizar las evaluaciones periódicamente, abarcando temas físicos, materiales, sociales, de satisfacción o ergonómicos, siendo preferible se realicen en períodos de baja actividad a fin de evitar posibles variantes por premuras en la toma de información.
- Evaluar la efectividad de las capacitaciones en temas de liderazgo, manejo de conflicto y otros, impartidos al personal con puesto de Jefatura.
- Trabajar en programas que estimulen la iniciativa de autocorrección en el personal, procurando elevar sus niveles de atención y esmero en las laborales diarias.
- Establecer un programa para determinar la distribución horaria, a fin de que esta se distribuya equitativamente al igual que la distribución del trabajo en días feriados y fines de semana de manera equitativa, evitando que en algún período estas recaigan en un mismo empleado.
- Realizar evaluaciones de desempeño, tanto por parte de clientes internos como externos, aprovechando su punto de vista y sus requerimientos.



## DISCUSIÓN

En el Ecuador no se ha realizado ningún estudio de Factores Psicosociales como un origen de problemas posteriores en la salud de los empleados, así como tampoco se han realizado propuestas de solución que no tenga una relación directa con capacitaciones a ser impartidas por la compañía o profesional que realiza el estudio.

El Aeropuerto de Manta recibió la visita de una empresa consultora, quien realizó un estudio de las razones que incidían en la falta de trabajo en equipo por parte de los miembros del aeropuerto, hace su análisis y manifiesta los resultados, pero no va más allá de un trabajo de evaluación somero, sin que indique las posibles afectaciones a la salud.

Karim. E. Villegas Ponce, presenta en Agosto del 2007, un estudio sobre el “Desempeño del recurso humano según la satisfacción laboral en la Dirección General de Sanidad Aeronáutica de la fuerza Aérea Boliviana de la ciudad de La Paz durante el último trimestre de la gestión 2005”<sup>63</sup>, como requisito para la obtención de su maestría en Salud Pública, en la que parte haciendo énfasis en la necesidad de *establecer sistemas y métodos, para cada institución de acuerdo a su característica asistencial.*

Su trabajo tiene como objetivo determinar la relación que existe entre la satisfacción laboral y desempeño en el recurso humano mediante la medición de los niveles de satisfacción, el

---

<sup>63</sup> Biblioteca Virtual Universitaria de la UMSA, <http://hdl.handle.net/123456789/1195>

desempeño laboral, la relación que existe entre satisfacción del recurso humano y su desempeño laboral, que son parte de algunos indicadores que fueron aplicados con nuestra metodología de trabajo escogida (FPSICO)..

Ciertamente en algunos casos, se realizan mediciones tendientes a mejorar el nivel de productividad de los empleados, pero cuando los estudios se enfocan en el análisis de su bajo rendimiento, bien se puede entonces indicar, que la preocupación de la organización que solicita el estudio, está enfocada en el individuo y entonces se podría suponer que al hacerlo, también se preocupan de su salud.

En el estudio de la profesional boliviana, indica se deben establecer que permitan la monitoria y evaluación continua, como los principios de cambio y desarrollo organizacional con la finalidad de modificar las variables de comportamiento, y las condiciones bajo las cuales trabaja el recurso humano de la Dirección General de Sanidad Aeronáutica de su país, situación que debe ser aplicada en nuestros aeropuertos, como parte de la aplicación integral de normas de seguridad e higiene industrial.

Los estudiantes Esteban Cáceres y Oscar Flores, hacen un estudio, que publican en octubre del 2010, para la Optimización de los Procedimientos en la plataforma principal del Aeropuerto Chacalluta, Arica, Chile, en el que, sin tocar el área de Salud, hacen mención a la importancia de un buen clima laboral, como parte de los procesos de seguridad<sup>64</sup>, lo que suma argumentos

---

<sup>64</sup> [www.escuelaaeronautica.gob.cl](http://www.escuelaaeronautica.gob.cl)

para la implementación de mediciones continuas o periódicas de los factores psicosociales de riesgo, como parte de los procesos de Seguridad.

## BIBLIOGRAFIA

Camisón, C.; Cruz, S. (2008), *La medición del desempeño organizativo desde una perspectiva estratégica: creación de un instrumento de medida*, Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, v.17, n.1, p-79-102.

Cristina Ortega Ruiz y Francisca López Ríos<sup>2</sup> (Universidad de Almería, España). El Burnout o síndrome de estar quemado en los profesionales sanitarios: revisión y perspectivas. International Journal of Clinical and Health Psychology ISSN 1576-7329/2004, Vol. 4, N° 1, pp. 137-160

De la Mora, F. (2007), *Riesgo operacional, de la medición a la administración*, Pricewaterhouse Coopers EE.UU.

Díaz, DL. (2011), *Estrés laboral y sus factores de riesgo psicosocial*, Work stress and psychosocial risk factors, Rev CES Salud Pública 2011; 2(1): 80-84

Gil-Monte, P., (2010), *Situación actual y perspectiva de futuro en el estudio del estrés laboral: la Psicología de la Salud Ocupacional*, Unidad de Investigación Psicosocial de la Conducta Organizacional (UNIPSIPO). Revista Información Psicológica. n° 100 • septiembre-diciembre 2010 • pàgines 68-83

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, (2008), *NTP: 703 El método COPSQ de evaluación de riesgos psicosociales*, Ministerio de Trabajo y Asuntos sociales de España, Fuente: <http://www.insht.es/InshtWeb/>

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (1997), *Nota Técnica de Prevención, NTP 443: Factores psicosociales: metodología de evaluación*, INSHT, Disponible en la red en: <http://www.mtas.es/insht/ntp/ntp.htm>

Jaén, M.; Martín, J. y Luceño, M. (2010), *Predicción del Rendimiento Laboral a partir de indicadores de motivación, personalidad y percepción de factores psicosociales*, Universidad Complutense de Madrid.

Martín, J.; Luceño, L.; Jaén, M. y Rubio, S. (2007), *Relación entre factores psicosociales adversos, evaluados a través del cuestionario multidimensional Decore, y salud laboral deficiente*, Psicothema, Vol 19, Nro. 1, pp. 95-101, [www.psycothema.com](http://www.psycothema.com)

Meseguer de Pedro, M.; Soler Sánchez, Ma. I.; García-Izquierdo, M.; Sáez, Ma. C.; y Sánchez, J.(2007), *Los factores psicosociales de riesgo en el trabajo como predictores del mobbin*, Psicothema, ISSN 0214-995, Vol 19. No.2, pags. 225-230, Dialnet

Ministerio de Trabajo e Inmigración (2008): *Encuesta de calidad de vida en el trabajo*. Disponible en la red en: [http://www.oect.es/Observatorio/Contenidos/InformesPropios/Desarrollados/Ficheros/Informe\\_VI\\_ENCT.pdf](http://www.oect.es/Observatorio/Contenidos/InformesPropios/Desarrollados/Ficheros/Informe_VI_ENCT.pdf)

Moncada, Salvador, Llorens, Clara, Gimeno Xavier y Font, Ariadna (2007), *Exposición laboral a riesgos psicosociales en la población asalariada española*, Revista Estado de la Cuestión, España. Pp.35 – 45

Observatorio Laboral del gobierno de México (2008), *Ocupación por sectores económicos*, Disponible en la red en: [http://observatoriolaboral.gob.mx/wb/ola\\_la\\_ocupación\\_por\\_sectores\\_economicos](http://observatoriolaboral.gob.mx/wb/ola_la_ocupación_por_sectores_economicos)

Peiro, J.M, (2007), *La intervención en riesgos psicosociales como cambio organizacional*. In.VVAA. *Perspectivas de intervención en Riesgos Psicosociales. Medidas preventivas*, pp.65-89, Barcelona: Fomet

Pérez, H., (2007), *La cuantificación del riesgo operacional. Sustituir apariencias por hechos e impresiones por demostraciones*, Pricewaterhouse Cooper EE.UU.

Riquelme, A. (2006), *Mobbing, Un Tipo de Violencia en el Lugar de Trabajo*. Universidad de Viña del Mar-Chile Ciencias Sociales Online, julio 2006, Vol. III, No. 2 (39 - 57).

Rodríguez, M. (2009), *Factores Psicosociales de Riesgo Laboral: ¿Nuevos tiempos, nuevos riesgos?*, Observatorio Laboral Revista Venezolana Vol.2, Nro. 3, 127 – 141, Dialnet.uniroja.es

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

- Aeronáutica.-** Es la ciencia o disciplina cuyo ámbito es el estudio, diseño y manufactura de aparatos mecánicos capaces de elevarse en vuelo, así como el conjunto de las técnicas que permiten el control de aeronaves. La aeronáutica también engloba la aerodinámica, que estudia el movimiento y el comportamiento del aire cuando un objeto se desplaza en su interior, como sucede con los aviones. Estas dos ramas son parte de la ciencia física.
- Aeroportuario.-** Pertenece o relativo al aeropuerto
- Aeropuertos.-** Terminales en tierra donde se inician los viajes de transporte aéreo en aeronaves. Las funciones de los aeropuertos son varias, entre ellas el aterrizaje y despegue de aeronaves, abordaje y desabordaje de pasajeros, reabastecimiento de combustible y mantenimiento de aeronaves y lugar de estacionamiento para aquellas que no están en servicio. Los aeropuertos pueden ser para aviación militar, aviación comercial o aviación general.  
Los aeropuertos se dividen en dos partes:
1. El "*lado aire*" (del inglés *air-side*), que incluye la pista (para despegue y aterrizaje), las pistas de carretero, los hangares y las zonas de aparcamiento de los aviones (zonas Apron).
  2. El "*lado tierra*" del aeródromo (del inglés *land-side*) está dedicado al pasajero, e incluye la terminal de pasajeros, las zonas de comercio, aduanas, servicios, estacionamientos de automóviles y demás.
- Carga mental.-** La carga de trabajo mental remite a tareas que implican fundamentalmente procesos cognitivos, procesamiento de información y aspectos afectivos; por ejemplo, las tareas que requieren cierta intensidad y duración de esfuerzo mental de la persona en términos de concentración, atención, memoria, coordinación de ideas, toma de decisiones, etc. y autocontrol emocional, necesarios para el buen desempeño del trabajo.
- Cognitivo.-** La palabra cognitivo es un adjetivo que se utiliza para referir al conocimiento o todo aquello relativo a él. Será a través de la cognición entonces que los seres humanos pueden procesar cualquier tipo de información partiendo de la percepción, el conocimiento ya adquirido y de las características subjetivas que permitirán valorar y considerar determinados aspectos en detrimento de otros

- Estrés.-** Sensación de incapacidad para asumir los retos que presenta la vida cotidiana, es decir que el entorno rebasa tus posibilidades de respuesta, lo que te causa una serie de reacciones de tipo fisiológico, cognitivo y psicomotor. Se relaciona con la angustia, la depresión, las inadaptaciones sociales, la somatización.
- Fatiga.-** La fatiga es la respuesta más normal y común que un individuo manifestará como consecuencia de las siguientes situaciones: despliegue de un importante esfuerzo físico, estrés emocional, aburrimiento y falta de sueño, entre los más ordinarios
- Fpsico.-** Método de evaluación de Factores Psicosociales de Riesgo
- Infradianos.-** Ciclo inferior a 24 horas
- Mobing.-** El mobbing o también llamado psicoterror laboral en el trabajo es “una situación en que una persona o grupo de personas ejercen una violencia psicológica externa, de forma sistemática (definición estadística: al menos, una vez por semana), durante un tiempo prolongado (definición estadística: al menos durante seis meses), sobre otra persona en el lugar de trabajo”.
- Nictamerales.-** Ciclo de 24 horas
- Presentismo.-** Estar en el puesto de trabajo, pero sin apenas hacer nada por desgana o falta de interés
- Psicosocial.-** La psicología social es una rama de la psicología que se ocupa especialmente y preferentemente del funcionamiento de los individuos en sus respectivos entornos sociales, es decir como partes integrantes de una sociedad o comunidad y como, tanto ser humano, como entorno en el cual se desarrolla este, contribuyen a determinarse entre sí.
- Síndrome.-** Un síndrome es el conjunto de síntomas que caracterizan una enfermedad o el conjunto de fenómenos característicos de una situación determinada.
- Somático.-** El término somático es un adjetivo de tipo calificativo que sirve para designar a aquellas dolencias o sensaciones que son meramente físicas y que se expresan de manera clara y visible en alguna parte del organismo. La idea de somático proviene del concepto de soma, que representa al conjunto total de las células o partes que forman un cuerpo u organismo vivo. Así, cuando algo es somático es algo que se relaciona directamente con el cuerpo o el organismo.

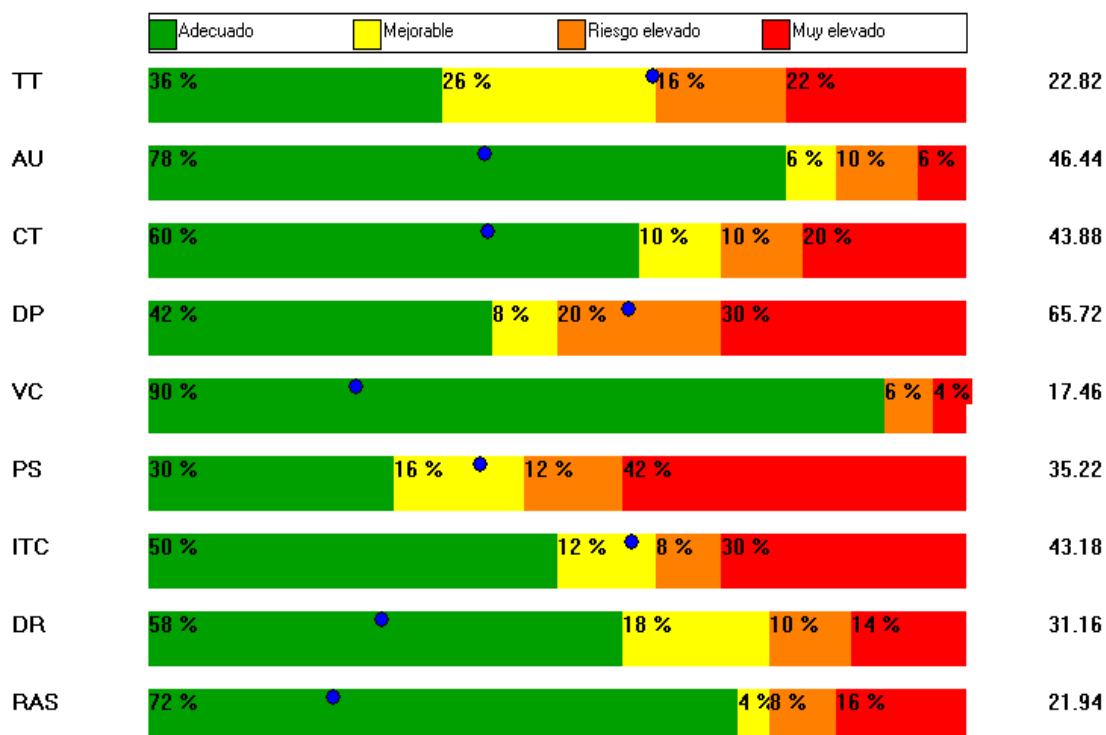
- Taxonomía.-** Ciencia que se ocupa de los principios, métodos y fines de la clasificación.
- Ultradianos.-** Ciclo superior a 24 horas.



## ANEXOS

### 1. RESULTADOS RR.HH. AEROPUERTO

Seleccionados 57 cuestionarios



<b>TT</b> (TIEMPO DE TRABAJO)	<b>AU</b> (AUTONOMIA)	<b>CT</b> (CARGA DE TRABAJO)
<b>DP</b> (DEMANDAS PSICOLOGICAS)	<b>VC</b> (VARIEDAD CONTENIDO)	<b>PS</b> (PARTICIPACIÓN / SUPERVISIÓN)
<b>ITC</b> (INTERÉS POR EL TRABAJADOR / COMPENSACIÓN)	<b>DR</b> (DESEMPEÑO DEL ROL)	<b>RAS</b> (RELACIONES Y APOYO SOCIAL)

## 1.1. PERFILES:

### 1.1.1. Tiempo de trabajo

Rango	Media	Desviación típica	Mediana
0-37	22.82	6.66	22.50

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
20	15	9	13

Tiempo de Trabajo	ITEM	Siempre o casi siempre	A menudo	A veces	Nunca o casi nunca
Trabajo en sábados	1	32%	38%	28%	2%
Trabajo en domingos y festivos	2	32%	38%	26%	4%
Tiempo de descanso semanal	5	42%	26%	28%	4%
Compatibilidad vida laboral – vida social	6	14%	18%	52%	16%

### 1.1.2. Autonomía

Rango	Media	Desviación típica	Mediana
0-113	46.44	26.54	45.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
41	4	7	5

### 1.1.2.1. Autonomía temporal.

<b>AUTONOMIA TEMPORAL</b>	<b>Item</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>
Posibilidad de atender asuntos personales	3	10%	22%	54%	14%
Distribución de pausas reglamentarias	7	26%	20%	36%	18%
Adopción de pausas no reglamentarias	8	8%	24%	44%	24%
Determinación del ritmo	9	20%	36%	22%	22%

### 1.1.2.2. Autonomía decisional.

<b>AUTONOMIA TEMPORAL</b>	<b>Item</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>	<b>No trabaja turnos</b>
Actividades y tareas	10 <sup>a</sup>	40%	26%	20%	14%	
Distribución de tareas	10b	36%	34%	18%	12%	
Distribución del espacio de trabajo	10c	36%	14%	38%	12%	
Métodos, procedimientos y protocolos	10d	54%	14%	24%	8%	
Cantidad de trabajo	10e	34%	20%	22%	24%	
Calidad de trabajo	10f	50%	22%	16%	12%	
Resolución de incidencias	10g	36%	32%	24%	8%	
Distribución de turnos	10h	32%	24%	24%	10%	10%

### 1.1.3. Carga de trabajo

Rango	Media	Desviación típica	Mediana
0-106	43.88	20.91	41.50

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
32	6	7	12

### 1.1.3.1. Presiones de tiempos.

<b>CARGA DE TRABAJO</b>	<b>Item</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>
Tiempo asignado a la tarea	23	72%	10%	18%	0%
Tiempo de trabajo con rapidez	24	54%	16%	20%	10%
Aceleración del ritmo de trabajo	25	40%	20%	36%	4%

### 1.1.3.2. Esfuerzo de atención.

<b>CARGA DE TRABAJO</b>	<b>Item</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>
Tiempo de atención	21	22%	26%	22%	30%
Atención múltiples tareas	27	20%	18%	54%	8%
Interrupciones en la tarea	30	4%	20%	36%	40%
Efecto de las interrupciones	31	24%	12%	30%	34%
Previsibilidad de las tareas	32	24%	12%	34%	30%

<b>CARGA DE TRABAJO</b>	<b>Item</b>	<b>Muy alta</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>	<b>Muy baja</b>
Intensidad de la atención	22	76%	18%	6%	0%	0%

### 1.1.3.3. Cantidad y dificultad de la tarea.

<b>CARGA DE TRABAJO</b>	<b>Item</b>	<b>Excesiva</b>	<b>Elevada</b>	<b>Adecuada</b>	<b>Escasa</b>	<b>Muy escasa</b>
Cantidad de trabajo	26	6%	24%	60%	10%	0%

<b>CARGA DE TRABAJO</b>	<b>Item</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>
Dificultad del trabajo	28	4%	10%	34%	52%
Necesidad de ayuda	29	2%	16%	52%	30%
Trabajo fuera del horario habitual	4	12%	14%	38%	36%

#### 1.1.4. Demandas psicológicas

Rango	Media	Desviación típica	Mediana
10-112	65.72	22.36	65.50

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
23	5	12	17

DEMANDAS PSICOLÓGICAS	Item	Siempre o casi siempre	A menudo	A veces	Nunca o casi nunca
Requerimiento de aprendizaje	33a	62%	20%	16%	2%
Requerimientos de adaptación	33b	58%	12%	28%	2%
Requerimientos de iniciativa	33c	64%	16%	20%	0%
Requerimientos de memorización	33d	76%	20%	4%	0%
Requerimientos de creatividad	33e	68%	20%	6%	6%
Requerimiento de trato con personas	33f	60%	20%	16%	4%
Exposición de situaciones de impacto emocional	35	28%	10%	36%	26%
Demandas de respuesta emocional	36	22%	16%	36%	26%

DEMANDAS PSICOLÓGICAS	Item	Siempre o casi siempre	A menudo	A veces	Nunca o casi nunca	No tengo, No trato
Ocultación de emociones ante superiores	34a	32%	6%	26%	34%	2%
Ocultación de emociones ante subordinados	34b	22%	6%	8%	40%	24%
Ocultación de emociones ante compañeros	34c	24%	8%	30%	34%	4%
Ocultación de emociones ante clientes	34d	22%	10%	26%	30%	12%

### 1.1.5. Variedad / Contenido del trabajo

Rango	Media	Desviación típica	Mediana
0-69	17.46	11.95	17.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
47	0	6	4

<b>VARIEDAD / CONTENIDO DEL TRABAJO</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>
Trabajo rutinario	37	40%	52%	6%	2%
Sentido del Trabajo	38	80%	16%	2%	2%
Contribución del trabajo	39	14%	22%	64%	0%

<b>VARIEDAD / CONTENIDO DEL TRABAJO</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>	<b>No tengo, no trato</b>
Reconocimiento del trabajo por superiores	40a	42%	14%	26%	18%	0%
Reconocimiento del trabajo por compañeros	40b	40%	30%	28%	2%	0%
Reconocimiento del trabajo por clientes	40c	40%	30%	10%	18%	2%
Reconocimiento del trabajo por familia	40d	58%	18%	18%	4%	2%

### 1.1.6. Participación / Supervisión

Rango	Media	Desviación típica	Mediana
4-87	35.22	15.63	32.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
17	10	7	23

<b>VARIEDAD / CONTENIDO DEL TRABAJO</b>	<b>Item</b>	<b>Puedo decidir</b>	<b>Se me consulta</b>	<b>Solo recibo Informac.</b>	<b>Ninguna Participación</b>
Participación en la introducción de cambios en equipos y materiales	11a	20%	38%	22%	20%
Participación en la introducción de métodos del trabajo	11b	18%	36%	34%	12%
Participación en el lanzamiento de nuevos productos	11c	16%	28%	32%	24%
Participación en la reorganización de áreas de trabajo	11d	18%	16%	42%	24%
Participación en la introducción de cambios en la dirección	11e	16%	20%	34%	30%
Participación en contrataciones de personal	11f	16%	4%	40%	40%
Participación en la elaboración de normas del trabajo	11g	16%	30%	34%	20%

<b>VARIEDAD / CONTENIDO DEL TRABAJO</b>	<b>Item</b>	<b>No interviene</b>	<b>Insuficiente</b>	<b>Adecuada</b>	<b>Excesiva</b>
Supervisión sobre los métodos	12a	24%	16%	58%	2%
Supervisión sobre la planificación	12b	26%	8%	64%	2%
Supervisión sobre el ritmo	12c	20%	16%	64%	0%
Supervisión sobre la calidad	12d	14%	12%	72%	2%

### 1.1.7. Interés por el trabajador / Compensación

Rango	Media	Desviación típica	Mediana
0-73	43.18	21.73	49.50

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
27	8	5	17

<b>INTERÉS POR EL TRABAJADOR / COMPENSACIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>No hay información</b>	<b>Insuficiente</b>	<b>Es adecuada</b>
Información sobre la formación	13a	22%	38%	40%
Información sobre las posibilidades de promoción	13b	28%	34%	38%
Información sobre los requisitos para la promoción	13c	34%	42%	24%
Información sobre la situación de la empresa	13d	32%	28%	40%

<b>Facilidades para el desarrollo profesional (ítem 41)</b>	
adecuadamente	20 %
regular	22 %
insuficientemente	36 %
no existe posibilidad de desarrollo profesional	22 %

<b>INTERÉS POR EL TRABAJADOR / COMPENSACIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>Muy adecuada</b>	<b>Suficiente</b>	<b>Insuficiente en algunos casos</b>	<b>Totalmente insuficiente</b>
Valoración de la formación	42	22%	28%	30%	20%
Equilibrio entre esfuerzo y recompensa	43	16%	22%	30%	32%

<b>INTERÉS POR EL TRABAJADOR / COMPENSACIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>Muy satisfecho</b>	<b>Satisfecho</b>	<b>Insatisfecho</b>	<b>Muy insatisfecho</b>
Satisfecho con el salario	44	2%	10%	56%	32%

### 1.1.8. Desempeño de rol

Rango	Media	Desviación típica	Mediana
1-109	31.16	20.72	31.50

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
31	11	6	9



<b>DESEMPEÑO DEL ROL</b>	<b>Item</b>	<b>Muy clara</b>	<b>Clara</b>	<b>Poco claro</b>	<b>Nada claro</b>
Especificaciones de los cometidos	14a	58%	28%	14%	0%
Especificaciones de los procedimientos	14b	54%	34%	12%	0%
Especificaciones de la cantidad de trabajo	14c	52%	36%	10%	2%
Especificaciones de la calidad de trabajo	14d	58%	32%	8%	2%
Especificaciones de los tiempos de trabajo	14e	56%	24%	20%	0%
Especificaciones de las responsabilidades del puesto	14f	60%	30%	8%	2%

<b>DESEMPEÑO DEL ROL</b>	<b>Item</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>
Tareas irrealizables	15a	14%	24%	30%	32%
Procedimientos de trabajo incompatibles con objetivos	15b	16%	16%	30%	38%
Conflictos morales	15c	10%	6%	36%	48%
Instrucciones contradictorias	15d	10%	6%	44%	40%
Asignación de tareas que exceden el contenido del puesto	15e	12%	20%	30%	38%

### 1.1.9. Relaciones y apoyo social

Rango	Media	Desviación típica	Mediana
0-97	21.94	14.43	19.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
38	3	6	10

<b>RELACIONES Y APOYO SOCIAL</b>	<b>Item</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>	<b>No tengo, no hay otras personas</b>
Apoyo social instrumental de distintas fuentes (16a -16d)						
Puedes contar con tus jefes?	16a	42%	22%	20%	14%	2%
Puedes contar con tus compañeros?	16b	52%	22%	22%	4%	0%
Puedes contar con tus subordinados?	16c	40%	22%	14%	4%	20%
Puedes contar con otras personas que trabajan en la empresa?	16d	24%	24%	26%	14%	12%
Exposición a discriminación	20	8%	8%	8%	76%	

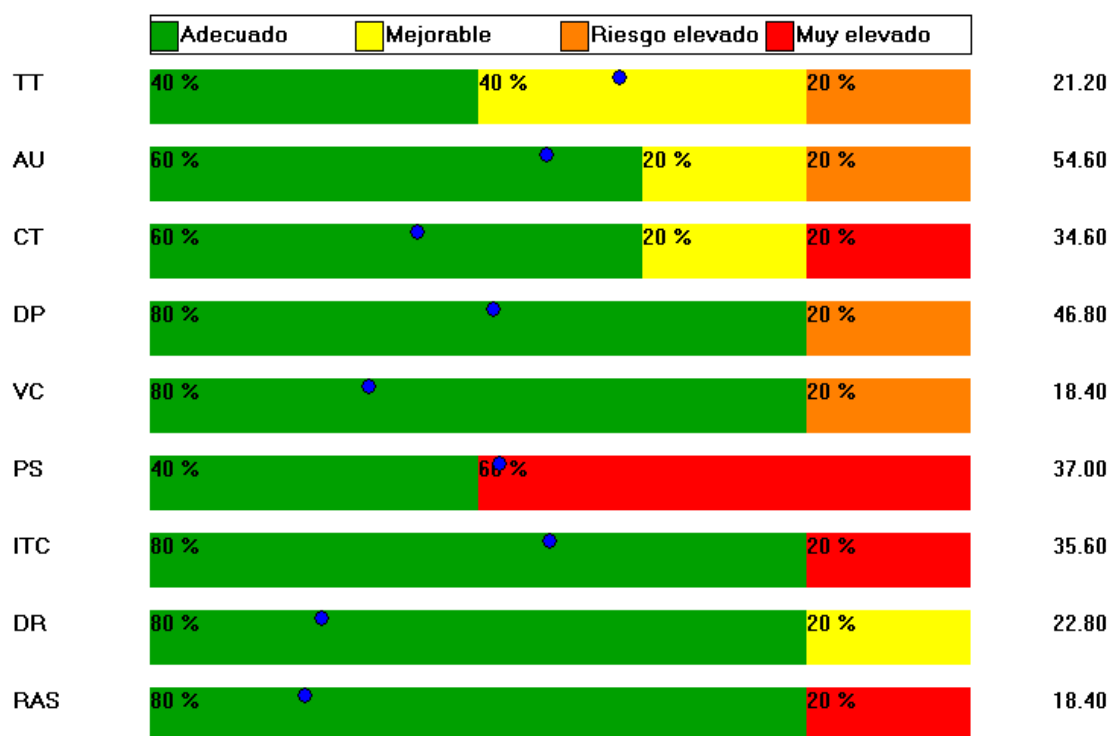
<b>RELACIONES Y APOYO SOCIAL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Buenas</b>	<b>Regulares</b>	<b>Malas</b>	<b>No tengo compañeros</b>
Calidad de las relaciones	17	78%	22%	0%	0%

<b>RELACIONES Y APOYO SOCIAL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Raras veces</b>	<b>Con frecuencia</b>	<b>Constantemente</b>	<b>No existen</b>
Exposición a conflictos interpersonales	18a	66%	8%	6%	20%
Exposición a violencia física	18b	26%	0%	0%	74%
Exposición a violencia psicológica	18c	36%	6%	6%	52%
Exposición a acoso sexual	18d	12%	2%	0%	86%

<b>Gestión de la empresa de las situaciones de conflicto (Ítem 19) Sólo a título descriptivo</b>	
deja que sean los implicados quienes solucionen el tema	28 %
pide a los mandos de los afectados que traten de buscar una solución al problema	22 %
tiene establecido un procedimiento formal de actuación	30 %
no lo sé	20 %

## 2. RESULTADOS PERSONAL ADMINISTRATIVO

Seleccionados 5 cuestionarios



### 2.1. PERFILES

#### 2.1.1. Tiempo de Trabajo.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
0-37	21.20	4.97	21.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
2	2	1	0

TIEMPO DE TRABAJO	Ítem	Siempre o casi siempre	A menudo	A veces	Nunca o casi nunca
Trabajo en sábados	1	60%	0%	40%	0%
Trabajo en domingos y festivos	2	60%	0%	40%	0%
Tiempo de descanso semanal	5	40%	60%	0%	0%
Compatibilidad vida laboral – vida social	6	20%	20%	60%	0%

### 2.1.2. Autonomía.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
0-113	54.60	27.21	55.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
3	1	1	0

#### 2.1.2.1. Autonomía temporal.

AUTONOMIA TEMPORAL	Ítem	Siempre o casi siempre	A menudo	A veces	Nunca o casi nunca
Posibilidad de atender asuntos personales	3	0%	40%	40%	20%
Distribución de Pausas Reglamentarias	7	20%	20%	20%	40%
Adopción de pausas no reglamentarias	8	20%	20%	20%	40%
Determinación del Ritmo	9	20%	60%	0%	20%

#### 2.1.2.2. Autonomía Decisional.

AUTONOMIA DECISIONAL	Ítem	Siempre o casi siempre	A menudo	A veces	Nunca o casi nunca	No trabaja turnos
Actividades y Tareas	10a	20%	60%	20%	0%	
Distribución de Tareas	10b	0%	60%	20%	20%	
Distribución del espacio de trabajo	10c	20%	40%	20%	20%	
Métodos, procedimientos y protocolos	10d	40%	0%	40%	20%	
Cantidad de Trabajo	10e	0%	40%	40%	20%	
Calidad del Trabajo	10f	40%	40%	20%	0%	
Resolución de Incidencias	10g	0%	40%	40%	20%	
Distribución de Turnos	10h	0%	60%	20%	20%	0%

### 2.1.3. Carga del Trabajo.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
0-106	34.6	24.52	23.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
3	1	0	1

#### 2.1.3.1. Presiones de tiempos.

PRESIONES DE TIEMPOS	Ítem	Siempre o casi siempre	A menudo	A veces	Nunca o casi nunca
Tiempo asignado a la tarea	23	80%	20%	0%	0%
Tiempo de trabajo con rapidez	24	40%	0%	60%	0%
Aceleración del ritmo de trabajo	25	40%	0%	60%	0%

#### 2.1.3.2. Esfuerzo de atención.

ESFUERZO DE ATENCIÓN	Ítem	Muy Alta	Alta	Media	Baja	Muy Baja
Intensidad de la Atención	22	80%	20%	0%	0%	0%

ESFUERZO DE ATENCIÓN	Ítem	Siempre o casi siempre	A menudo	A veces	Nunca o casi nunca
Tiempo de atención	21	20%	20%	20%	40%
Atención múltiples tareas	27	20%	0%	60%	20%
Interrupciones en la tarea	30	0%	40%	0%	60%
Efecto de las interrupciones	31	20%	20%	40%	20%
Previsibilidad de las tareas	32	0%	0%	20%	80%

#### 2.1.3.3. Cantidad y dificultad de la tarea.

CANTIDAD Y DIFICULTAD DE LA TAREA	Ítem	Excesiva	Elevada	Adecuada	Escasa	Muy Escasa
Cantidad de Trabajo	26	0%	20%	60%	20%	0%

CANTIDAD Y DIFICULTAD DE LA TAREA	Ítem	Siempre o casi siempre	A menudo	A veces	Nunca o casi nunca
Dificultad del trabajo	28	0%	20%	0%	80%
Necesidad de ayuda	29	0%	20%	40%	40%
Trabajo fuera del horario habitual	4	20%	0%	20%	60%

#### 2.1.4. Demandas Psicológicas.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
10-112	46.80	21.64	49.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
4	0	1	0

DEMANDAS PSICOLÓGICAS	Ítem	Siempre o casi siempre	A menudo	A veces	Nunca o casi nunca	No tengo, No trato
Requerimiento de aprendizaje	33a	20%	40%	40%	0%	
Requerimientos de adaptación	33b	20%	20%	60%	0%	
Requerimientos de Iniciativas	33c	20%	40%	40%	0%	
Requerimientos de memorización	33d	60%	20%	20%	0%	
Requerimientos de creatividad	33e	80%	0%	20%	0%	
Requerimiento de trato con personas	33f	40%	40%	20%	0%	
Ocultación de emociones ante superiores	34a	0%	0%	60%	20%	20%
Ocultación de emociones ante subordinados	34b	0%	0%	20%	60%	20%
Ocultación de emociones ante compañeros	34c	0%	0%	40%	40%	20%
Ocultación de emociones ante clientes	34d	0%	0%	60%	0%	40%
Exposición de situaciones de impacto emocional	35	20%	20%	0%	60%	
Demandas de respuesta emocional	36	20%	20%	20%	40%	

#### 2.1.5. Variedad / Contenido del trabajo.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
0-37	23.26	5.84	23.50

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
14	12	8	8

<b>VARIEDAD / CONTENIDO DEL TRABAJO</b>	<b>Ítem</b>	<b>No</b>	<b>A Veces</b>	<b>Bastante</b>	<b>Mucho</b>
Trabajo rutinario	37	20%	80%	0%	0%

<b>VARIEDAD / CONTENIDO DEL TRABAJO</b>	<b>Ítem</b>	<b>Mucho</b>	<b>Bastante</b>	<b>Poco</b>	<b>Nada</b>
Sentido del Trabajo	38	80%	20%	0%	0%

<b>VARIEDAD / CONTENIDO DEL TRABAJO</b>	<b>Ítem</b>	<b>No es Importante</b>	<b>Es Importante</b>	<b>Es Muy Importante</b>	<b>No lo Sé</b>
Contribución del Trabajo	39	0%	60%	40%	0%

<b>VARIEDAD / CONTENIDO DEL TRABAJO</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>	<b>No tengo, no trato</b>
Reconocimiento del trabajo por superiores	40a	60%	20%	0%	20%	0%
Reconocimiento del trabajo por compañeros	40b	40%	40%	20%	0%	0%
Reconocimiento del trabajo por clientes	40c	20%	20%	40%	20%	0%
Reconocimiento del trabajo por familia	40d	40%	40%	20%	0%	0%

#### 2.1.6. Participación / Supervisión.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
4-87	37.00	17.22	38.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
2	0	0	3

<b>PARTICIPACIÓN / SUPERVISIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>Puedo decidir</b>	<b>Se me consulta</b>	<b>Solo recibo Informac.</b>	<b>Ninguna Participación</b>
Participación en la introducción de cambios en equipos y materiales	11a	20%	20%	20%	40%
Participación en la introducción de métodos del trabajo	11b	0%	40%	0%	60%
Participación en el lanzamiento de nuevos productos	11c	0%	40%	20%	40%
Participación en la reorganización de áreas de trabajo	11d	0%	0%	40%	60%
Participación en la introducción de cambios en la dirección	11e	20%	0%	20%	60%
Participación en contrataciones de personal	11f	0%	0%	40%	60%
Participación en la elaboración de normas del trabajo	11g	0%	40%	20%	40%

<b>PARTICIPACIÓN / SUPREVISIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>No interviene</b>	<b>Insuficiente</b>	<b>Adecuada</b>	<b>Excesiva</b>
Supervisión sobre los métodos	12a	0%	20%	80%	0%
Supervisión sobre la planificación	12b	0%	0%	100%	0%
Supervisión sobre el ritmo	12c	0%	0%	100%	0%
Supervisión sobre la calidad	12d	0%	0%	100%	0%

### 2.1.7. Interés por el trabajador / Compensación.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
0-73	35.60	19.93	29.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
4	0	0	1

<b>INTERÉS POR EL TRABAJADOR / COMPENSACIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>No hay información</b>	<b>Insuficiente</b>	<b>Es adecuada</b>
Información sobre la formación	13a	0%	40%	60%
Información sobre las posibilidades de promoción	13b	0%	60%	40%
Información sobre los requisitos para la promoción	13c	20%	60%	20%
Información sobre la situación de la empresa	13d	20%	20%	60%



<b>INTERÉS POR EL TRABAJADOR / COMPENSACIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>Adecuadamente</b>	<b>Regular</b>	<b>Insuficiente</b>	<b>No existe posibilidad de desarrollo profesional</b>
Facilidades para el desarrollo profesional	41	20%	60%	20%	0%

<b>INTERÉS POR EL TRABAJADOR / COMPENSACIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>Muy adecuada</b>	<b>Suficiente</b>	<b>Insuficiente en algunos casos</b>	<b>Totalmente insuficiente</b>
Valoración de la formación	42	20%	40%	20%	20%
Equilibrio entre esfuerzo y recompensa	43	40%	0%	40%	20%

<b>INTERÉS POR EL TRABAJADOR / COMPENSACIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>Muy satisfecho</b>	<b>Satisfecho</b>	<b>Insatisfecho</b>	<b>Muy insatisfecho</b>
Satisfecho con el salario	44	0%	20%	60%	20%

### 2.1.8. Desempeño del Rol.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
1-109	22.80	15.12	22.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
4	1	0	0

<b>DESEMPEÑO DEL ROL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Muy clara</b>	<b>Clara</b>	<b>Poco clara</b>	<b>Nada clara</b>
Especificaciones de los cometidos	14a	20%	80%	0%	0%
Especificaciones de los procedimientos	14b	20%	80%	0%	0%
Especificaciones de la cantidad de trabajo	14c	20%	60%	20%	0%
Especificaciones de la calidad de trabajo	14d	20%	80%	0%	0%
Especificaciones de los tiempos de trabajo	14e	20%	80%	0%	0%
Especificaciones de las responsabilidades del puesto	14f	20%	80%	0%	0%

<b>DESEMPEÑO DEL ROL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>
Tareas irrealizables	15a	0%	0%	40%	60%
Procedimientos de trabajo incompatibles con objetivos	15b	20%	0%	20%	60%
Conflictos morales	15c	0%	0%	20%	80%
Instrucciones contradictorias	15d	0%	0%	20%	80%
Asignación de tareas que exceden el contenido del puesto	15e	0%	0%	20%	80%

### 2.1.9. Relaciones y apoyo social.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
0-97	18.40	13.32	14.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
4	0	0	1

<b>RELACIONES Y APOYO SOCIAL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>	<b>No tengo, no hay otras personas</b>
Apoyo social instrumental de distintas fuentes (16a -16d)						
Puedes contar con tus jefes?	16a	20%	40%	20%	20%	0%
Puedes contar con tus compañeros?	16b	80%	0%	20%	0%	0%
Puedes contar con tus subordinados?	16c	20%	60%	20%	0%	0%
Puedes contar con otras personas que trabajan en la empresa?	16d	20%	20%	20%	40%	0%

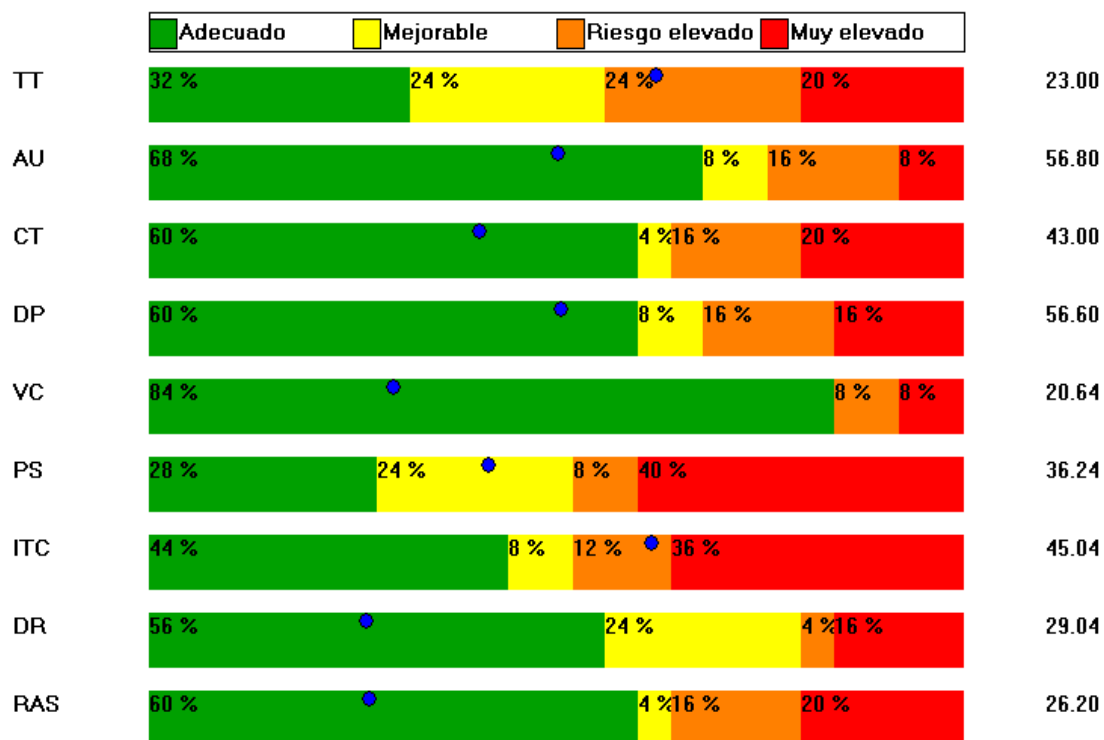
<b>RELACIONES Y APOYO SOCIAL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Buenas</b>	<b>Regulares</b>	<b>Malas</b>	<b>No tengo compañeros</b>
Calidad de las relaciones	17	100%	0%	0%	0%

<b>RELACIONES Y APOYO SOCIAL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Raras veces</b>	<b>Con frecuencia</b>	<b>Constantemente</b>	<b>No existen</b>
Exposición a conflictos interpersonales	18a	80%	0%	0%	20%
Exposición a violencia física	18b	0%	0%	0%	100%
Exposición a violencia psicológica	18c	40%	20%	0%	40%
Exposición a acoso sexual	18d	0%	0%	0%	100%

<b>RELACIONES Y APOYO SOCIAL</b>	
<b>Gestión de la empresa de las situaciones de conflicto (19)</b>	
Deja que sean los implicados quienes solucionen el tema	20%
Pide a los mandos de los afectados que traten de buscar una solución al problema	60%
Tiene un procedimiento Formal de actuación	20%
No lo Sé	0%

<b>RELACIONES Y APOYO SOCIAL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi Nunca</b>
Exposición a Discriminación	20	0%	0%	0%	100%

### 3. RESULTADOS PERSONAL TÉCNICO



### 3.1. PERFILES

#### 3.1.1. Tiempo de Trabajo.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
0-37	23.00	7.74	24.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
8	7	7	6

<b>TIEMPO DE TRABAJO</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>
Trabajo en sábados	1	20%	44%	32%	4%
Trabajo en domingos y festivos	2	24%	44%	24%	8%
Tiempo de descanso semanal	5	40%	20%	32%	8%
Compatibilidad vida laboral – vida social	6	16%	8%	56%	20%

### 3.1.2. Autonomía.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
0-113	56.80	24.82	55.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
17	3	5	3

#### 3.1.2.1. Autonomía temporal.

<b>AUTONOMIA TEMPORAL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>
Posibilidad de atender asuntos personales	3	8%	16%	60%	16%
Distribución de Pausas Reglamentarias	7	24%	16%	32%	28%
Adopción de pausas no reglamentarias	8	0%	16%	52%	32%
Determinación del Ritmo	9	12%	24%	36%	28%

#### 3.1.2.2. Autonomía decisional.

<b>AUTONOMIA DECISIONAL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>	<b>No trabaja turnos</b>
Actividades y Tareas	10a	32%	16%	28%	24%	
Distribución de Tareas	10b	32%	28%	24%	16%	
Distribución del espacio de trabajo	10c	24%	8%	48%	20%	
Métodos, procedimientos y protocolos	10d	52%	12%	24%	12%	
Cantidad de Trabajo	10e	20%	16%	24%	40%	
Calidad del Trabajo	10f	44%	16%	24%	16%	
Resolución de Incidencias	10g	32%	32%	28%	8%	
Distribución de Turnos	10h	20%	24%	36%	12%	8%

### 3.1.3. Carga de trabajo.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
0-106	43.00	22.57	39.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
15	2	5	6

#### 3.1.3.1. Presiones de tiempos.

<b>PRESIONES DE TIEMPOS</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>
Tiempo asignado a la tarea	23	76%	12%	12%	0%
Tiempo de trabajo con rapidez	24	52%	16%	12%	20%
Aceleración del ritmo de trabajo	25	32%	28%	36%	4%

#### 3.1.3.2. Esfuerzo de atención.

<b>ESFUERZO DE ATENCIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>
Tiempo de atención	21	24%	28%	28%	20%
Atención múltiples tareas	27	32%	24%	36%	8%
Interrupciones en la tarea	30	0%	16%	36%	48%
Efecto de las interrupciones	31	32%	12%	20%	36%
Previsibilidad de las tareas	32	36%	8%	28%	28%

<b>ESFUERZO DE ATENCIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>Muy Alta</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>	<b>Muy Baja</b>
Intensidad de la Atención	22	68%	32%	0%	0%	0%

### 3.1.3.3. Cantidad y dificultad de la tarea.

<b>CANTIDAD Y DIFICULTAD DE LA TAREA</b>	<b>Ítem</b>	<b>Excesiva</b>	<b>Elevada</b>	<b>Adecuada</b>	<b>Escasa</b>	<b>Muy Escasa</b>
Cantidad de Trabajo	26	12%	24%	64%	0%	0%

<b>CANTIDAD Y DIFICULTAD DE LA TAREA</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>
Dificultad del trabajo	28	4%	8%	32%	56%
Necesidad de ayuda	29	4%	8%	52%	36%
Trabajo fuera del horario habitual	4	12%	4%	44%	40%

### 3.1.4. Demandas psicológicas.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
10-112	56.60	17.97	56.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
15	3	5	5

<b>DEMANDAS PSICOLÓGICAS</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>	<b>No tengo, No trato</b>
Requerimiento de aprendizaje	33a	48%	28%	20%	4%	
Requerimientos de adaptación	33b	40%	20%	36%	4%	
Requerimientos de Iniciativas	33c	52%	20%	28%	0%	
Requerimientos de memorización	33d	68%	32%	0%	0%	
Requerimientos de creatividad	33e	52%	36%	4%	8%	
Requerimiento de trato con personas	33f	40%	24%	28%	8%	
Ocultación de emociones ante superiores	34a	20%	12%	28%	40%	0%
Ocultación de emociones ante subordinados	34b	12%	8%	8%	40%	32%
Ocultación de emociones ante compañeros	34c	12%	8%	40%	40%	0%
Ocultación de emociones ante clientes	34d	16%	8%	28%	36%	12%
Exposición de situaciones de impacto emocional	35	16%	12%	40%	32%	
Demandas de respuesta emocional	36	8%	16%	32%	44%	

### 3.1.5. Variedad / Contenido del trabajo.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
0-69	20.64	14.47	21.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
22	0	3	3

<b>VARIEDAD / CONTENIDO DEL TRABAJO</b>	<b>Ítem</b>	<b>No</b>	<b>A Veces</b>	<b>Bastante</b>	<b>Mucho</b>
Trabajo rutinario	37	48%	44%	4%	4%

<b>VARIEDAD / CONTENIDO DEL TRABAJO</b>	<b>Ítem</b>	<b>Mucho</b>	<b>Bastante</b>	<b>Poco</b>	<b>Nada</b>
Sentido del Trabajo	38	84%	8%	4%	4%

<b>VARIEDAD / CONTENIDO DEL TRABAJO</b>	<b>Ítem</b>	<b>No es Importante</b>	<b>Es Importante</b>	<b>Es Muy Importante</b>	<b>No lo Sé</b>
Contribución del Trabajo	39	12%	12%	76%	0%

<b>VARIEDAD / CONTENIDO DEL TRABAJO</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>	<b>No tengo, no trato</b>
Reconocimiento del trabajo por superiores	40a	36%	8%	32%	24%	0%
Reconocimiento del trabajo por compañeros	40b	36%	20%	40%	4%	0%
Reconocimiento del trabajo por clientes	40c	32%	28%	12%	28%	0%
Reconocimiento del trabajo por familia	40d	44%	16%	28%	8%	4%



### 3.1.6. Participación / Supervisión.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
4-87	36.24	16.73	30.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
8	6	3	11

<b>PARTICIPACIÓN / SUPREVISIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>Puedo decidir</b>	<b>Se me consulta</b>	<b>Solo recibo Informac.</b>	<b>Ninguna Participación</b>
Participación en la introducción de cambios en equipos y materiales	11a	12%	44%	16%	28%
Participación en la introducción de métodos del trabajo	11b	12%	36%	40%	12%
Participación en el lanzamiento de nuevos productos	11c	4%	24%	44%	28%
Participación en la reorganización de áreas de trabajo	11d	12%	24%	40%	24%
Participación en la introducción de cambios en la dirección	11e	4%	24%	36%	36%
Participación en contrataciones de personal	11f	8%	8%	36%	48%
Participación en la elaboración de normas del trabajo	11g	8%	36%	32%	24%

<b>PARTICIPACIÓN / SUPREVISIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>No interviene</b>	<b>Insuficiente</b>	<b>Adecuada</b>	<b>Excesiva</b>
Supervisión sobre los métodos	12a	24%	8%	68%	0%
Supervisión sobre la planificación	12b	20%	8%	72%	0%
Supervisión sobre el ritmo	12c	24%	8%	68%	0%
Supervisión sobre la calidad	12d	16%	8%	76%	0%

### 3.1.7. Interés por el trabajador / Compensación.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
0-73	45.04	22.33	53.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
12	3	5	11

<b>INTERÉS POR EL TRABAJADOR / COMPENSACIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>No hay información</b>	<b>Insuficiente</b>	<b>Es adecuada</b>
Información sobre la formación	13a	8%	52%	40%
Información sobre las posibilidades de promoción	13b	28%	32%	40%
Información sobre los requisitos para la promoción	13c	40%	36%	24%
Información sobre la situación de la empresa	13d	28%	32%	40%

<b>INTERÉS POR EL TRABAJADOR / COMPENSACIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>Adecuada mente</b>	<b>Regula r</b>	<b>Insuficien temente</b>	<b>No existe posibilidad de desarrollo profesional</b>
Facilidades para el desarrollo profesional	41	16%	24%	32%	28%

<b>INTERÉS POR EL TRABAJADOR / COMPENSACIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>Muy adecuada</b>	<b>Suficiente</b>	<b>Insuficiente en algunos casos</b>	<b>Totalmente insuficiente</b>
Valoración de la formación	42	24%	16%	36%	24%
Equilibrio entre esfuerzo y recompensa	43	12%	8%	36%	44%

<b>INTERÉS POR EL TRABAJADOR / COMPENSACIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>Muy satisfecho</b>	<b>Satisfecho</b>	<b>Insatisfecho</b>	<b>Muy insatisfecho</b>
Satisfecho con el salario	44	0%	12%	44%	44%

### 3.1.8. Desempeño de rol.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
1-109	29.04	23.53	34.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
14	7	2	5

<b>DESEMPEÑO DEL ROL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Muy clara</b>	<b>Clara</b>	<b>Poco claro</b>	<b>Nada claro</b>
Especificaciones de los cometidos	14a	60%	24%	16%	0%
Especificaciones de los procedimientos	14b	52%	32%	16%	0%
Especificaciones de la cantidad de trabajo	14c	52%	32%	12%	4%
Especificaciones de la calidad de trabajo	14d	60%	24%	12%	4%
Especificaciones de los tiempos de trabajo	14e	52%	20%	28%	0%
Especificaciones de las responsabilidades del puesto	14f	60%	24%	12%	4%

<b>DESEMPEÑO DEL ROL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>
Tareas irrealizables	15a	8%	28%	24%	40%
Procedimientos de trabajo incompatibles con objetivos	15b	8%	8%	32%	52%
Conflictos morales	15c	8%	4%	28%	60%
Instrucciones contradictorias	15d	8%	8%	36%	48%
Asignación de tareas que exceden el contenido del puesto	15e	12%	16%	24%	48%

### 3.1.9. Relaciones y apoyo social.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
0-97	26.20	16.49	24.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
15	2	5	6

<b>RELACIONES Y APOYO SOCIAL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>	<b>No tengo, no hay otras personas</b>
Apoyo social instrumental de distintas fuentes (16a -16d)						
Puedes contar con tus jefes?	16a	28%	24%	24%	20%	4%
Puedes contar con tus compañeros?	16b	28%	28%	36%	8%	0%
Puedes contar con tus subordinados?	16c	20%	16%	16%	8%	40%
Puedes contar con otras personas que trabajan en la empresa?	16d	16%	16%	32%	16%	20%

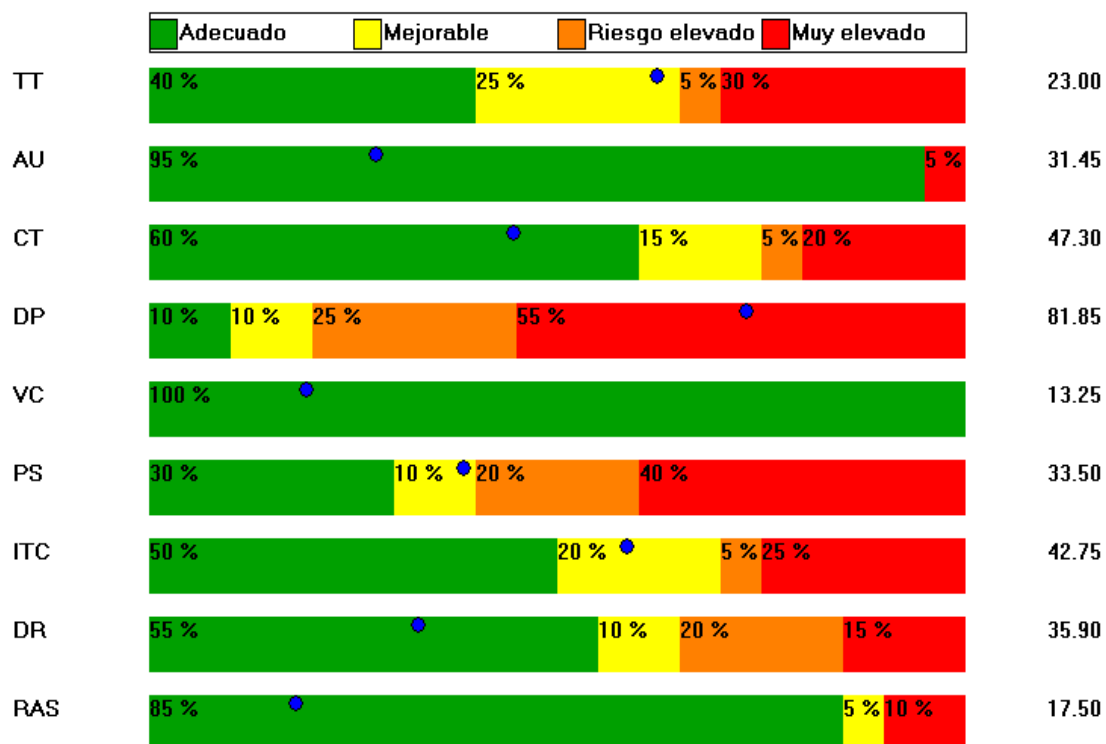
<b>RELACIONES Y APOYO SOCIAL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Buenas</b>	<b>Regulares</b>	<b>Malas</b>	<b>No tengo compañeros</b>
Calidad de las relaciones	17	76%	24%	0%	0%

<b>RELACIONES Y APOYO SOCIAL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Raras veces</b>	<b>Con frecuencia</b>	<b>Constantemente</b>	<b>No existen</b>
Exposición a conflictos interpersonales	18a	52%	8%	12%	28%
Exposición a violencia física	18b	28%	0%	0%	72%
Exposición a violencia psicológica	18c	32%	4%	8%	56%
Exposición a acoso sexual	18d	20%	4%	0%	76%

<b>RELACIONES Y APOYO SOCIAL</b>	<b>Gestión de la empresa de las situaciones de conflicto</b>
<b>Ítem</b>	19
<b>Deja que sean los implicados quienes solucionen el tema</b>	28%
<b>Pide a los mandos de los afectados que traten de buscar una solución la problema</b>	20%
<b>Tiene un procedimiento Formal de actuación</b>	20%
<b>No lo Sé</b>	32%

<b>RELACIONES Y APOYO SOCIAL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi Nunca</b>
Exposición a Discriminación	20	8%	8%	12%	72%

#### 4. RESULTADOS PERSONAL SERVICIOS AEROPORTUARIOS



#### 4.1. PERFILES

##### 4.1.1. Tiempo de Trabajo.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
0-37	23.00	5.72	21.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
9	6	2	7

<b>TIEMPO DE TRABAJO</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>
Trabajo en sábados	1	40%	40%	20%	0%
Trabajo en domingos y festivos	2	35%	40%	25%	0%
Tiempo de descanso semanal	5	45%	25%	30%	0%
Compatibilidad vida laboral – vida social	6	10%	30%	45%	15%

#### 4.1.2. Autonomía.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
0-113	31.45	22.08	32.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
21	0	0	3

##### 4.1.2.1. Autonomía temporal.

<b>AUTONOMIA TEMPORAL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>
Posibilidad de atender asuntos personales	3	15%	25%	50%	10%
Distribución de Pausas Reglamentarias	7	30%	25%	45%	0%
Adopción de pausas no reglamentarias	8	15%	35%	40%	10%
Determinación del Ritmo	9	30%	45%	10%	15%

##### 4.1.2.2. Autonomía decisional.

<b>AUTONOMIA DECISIONAL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>	<b>No trabaja turnos</b>
Actividades y Tareas	10a	55%	30%	10%	5%	
Distribución de Tareas	10b	50%	35%	10%	5%	
Distribución del espacio de trabajo	10c	55%	15%	30%	0%	
Métodos, procedimientos y protocolos	10d	60%	20%	20%	0%	
Cantidad de Trabajo	10e	60%	20%	15%	5%	
Calidad del Trabajo	10f	60%	25%	5%	10%	
Resolución de Incidencias	10g	50%	30%	15%	5%	
Distribución de Turnos	10h	55%	15%	10%	5%	15%

#### 4.1.3. Carga de trabajo.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
0-106	47.30	17.94	45.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
13	4	2	5

##### 4.1.3.1. Presiones de tiempos.

PRESIONES DE TIEMPOS	Ítem	Siempre o casi siempre	A menudo	A veces	Nunca o casi nunca
Tiempo asignado a la tarea	23	65%	5%	30%	0%
Tiempo de trabajo con rapidez	24	60%	20%	20%	0%
Aceleración del ritmo de trabajo	25	50%	15%	30%	5%

##### 4.1.3.2. Esfuerzo de atención.

ESFUERZO DE ATENCIÓN	Ítem	Siempre o casi siempre	A menudo	A veces	Nunca o casi nunca
Tiempo de atención	21	20%	25%	15%	40%
Atención múltiples tareas	27	5%	15%	75%	5%
Interrupciones en la tarea	30	10%	20%	45%	25%
Efecto de las interrupciones	31	15%	10%	40%	35%
Previsibilidad de las tareas	32	15%	20%	45%	20%

ESFUERZO DE ATENCIÓN	Ítem	Muy Alta	Alta	Media	Baja	Muy Baja
Intensidad de la Atención	22	85%	0%	15%	0%	0%

##### 4.1.3.3. Cantidad y dificultad de la tarea.

CANTIDAD Y DIFICULTAD DE LA TAREA	Ítem	Excesiva	Elevada	Adecuada	Escasa	Muy Escasa
Cantidad de Trabajo	26	0%	25%	55%	20%	0%

CANTIDAD Y DIFICULTAD DE LA TAREA	Ítem	Siempre o casi siempre	A menudo	A veces	Nunca o casi nunca
Dificultad del trabajo	28	5%	10%	45%	40%
Necesidad de ayuda	29	0%	25%	55%	20%
Trabajo fuera del horario habitual	4	10%	30%	35%	25%

#### 4.1.4. Demandas psicológicas.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
10-112	81.85	17.48	79.50

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
3	3	6	12

DEMANDAS PSICOLÓGICAS	Ítem	Siempre o casi siempre	A menudo	A veces	Nunca o casi nunca	No tengo, No trato
Requerimiento de aprendizaje	33a	90%	5%	5%	0%	
Requerimientos de adaptación	33b	90%	0%	10%	0%	
Requerimientos de Iniciativas	33c	90%	5%	5%	0%	
Requerimientos de memorización	33d	90%	5%	5%	0%	
Requerimientos de creatividad	33e	85%	5%	5%	5%	
Requerimiento de trato con personas	33f	90%	10%	0%	0%	
Ocultación de emociones ante superiores	34a	55%	0%	15%	30%	0%
Ocultación de emociones ante subordinados	34b	40%	5%	5%	35%	15%
Ocultación de emociones ante compañeros	34c	45%	10%	15%	25%	5%
Ocultación de emociones ante clientes	34d	35%	15%	15%	30%	5%
Exposición de situaciones de impacto emocional	35	45%	5%	40%	10%	
Demandas de respuesta emocional	36	40%	15%	45%	0%	



#### 4.1.5. Variedad / Contenido del trabajo.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
0-69	13.25	5.01	13.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
24	0	0	0

<b>VARIEDAD / CONTENIDO DEL TRABAJO</b>	<b>Ítem</b>	<b>No</b>	<b>A Veces</b>	<b>Bastante</b>	<b>Mucho</b>
Trabajo rutinario	37	35%	55%	10%	0%

<b>VARIEDAD / CONTENIDO DEL TRABAJO</b>	<b>Ítem</b>	<b>Mucho</b>	<b>Bastante</b>	<b>Poco</b>	<b>Nada</b>
Sentido del Trabajo	38	75%	25%	0%	0%

<b>VARIEDAD / CONTENIDO DEL TRABAJO</b>	<b>Ítem</b>	<b>No es Importante</b>	<b>Es Importante</b>	<b>Es Muy Importante</b>	<b>No lo Sé</b>
Contribución del Trabajo	39	20%	25%	55%	0%

<b>VARIEDAD / CONTENIDO DEL TRABAJO</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>	<b>No tengo, no trato</b>
Reconocimiento del trabajo por superiores	40a	45%	20%	25%	10%	0%
Reconocimiento del trabajo por compañeros	40b	45%	40%	15%	0%	0%
Reconocimiento del trabajo por clientes	40c	55%	35%	0%	5%	5%
Reconocimiento del trabajo por familia	40d	80%	15%	5%	0%	0%

#### 4.1.6. Participación / Supervisión.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
4-87	33.50	14.44	32.50

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
7	3	5	9

<b>PARTICIPACIÓN / SUPREVISIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>Puedo decidir</b>	<b>Se me consulta</b>	<b>Solo recibo Informac.</b>	<b>Ninguna Participación</b>
Participación en la introducción de cambios en equipos y materiales	11a	30%	35%	30%	5%
Participación en la introducción de métodos del trabajo	11b	30%	35%	35%	0%
Participación en el lanzamiento de nuevos productos	11c	35%	30%	20%	15%
Participación en la reorganización de áreas de trabajo	11d	30%	10%	45%	15%
Participación en la introducción de cambios en la dirección	11e	30%	20%	35%	15%
Participación en contrataciones de personal	11f	30%	0%	45%	25%
Participación en la elaboración de normas del trabajo	11g	30%	20%	40%	10%

<b>PARTICIPACIÓN / SUPREVISIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>No interviene</b>	<b>Insuficiente</b>	<b>Adecuada</b>	<b>Excesiva</b>
Supervisión sobre los métodos	12a	30%	25%	40%	5%
Supervisión sobre la planificación	12b	40%	10%	45%	5%
Supervisión sobre el ritmo	12c	20%	30%	50%	0%
Supervisión sobre la calidad	12d	15%	20%	60%	5%

#### 4.1.7. Interés por el trabajador / Compensación.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
0-73	42.75	22.00	49.50

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
11	5	2	6

<b>INTERÉS POR EL TRABAJADOR / COMPENSACIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>No hay información</b>	<b>Insuficiente</b>	<b>Es adecuada</b>
Información sobre la formación	13a	45%	20%	35%
Información sobre las posibilidades de promoción	13b	35%	30%	35%
Información sobre los requisitos para la promoción	13c	30%	45%	25%
Información sobre la situación de la empresa	13d	40%	25%	35%

<b>INTERÉS POR EL TRABAJADOR / COMPENSACIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>Adecuada mente</b>	<b>Regula r</b>	<b>Insuficien temente</b>	<b>No existe posibilidad de desarrollo profesional</b>
Facilidades para el desarrollo profesional	41	25%	10%	45%	20%

<b>INTERÉS POR EL TRABAJADOR / COMPENSACIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>Muy adecuada</b>	<b>Suficiente</b>	<b>Insuficiente en algunos casos</b>	<b>Totalmente insuficiente</b>
Valoración de la formación	42	20%	40%	25%	15%
Equilibrio entre esfuerzo y recompensa	43	15%	45%	20%	20%

<b>INTERÉS POR EL TRABAJADOR / COMPENSACIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>Muy satisfecho</b>	<b>Satisfecho</b>	<b>Insatisfecho</b>	<b>Muy insatisfecho</b>
Satisfecho con el salario	44	5%	5%	70%	20%

#### 4.1.8. Desempeño de rol.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
1-109	35.90	17.65	32.50

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
12	3	5	4

DESEMPEÑO DEL ROL	Ítem	Muy clara	Clara	Poco claro	Nada claro
Especificaciones de los cometidos	14a	65%	20%	15%	0%
Especificaciones de los procedimientos	14b	65%	25%	10%	0%
Especificaciones de la cantidad de trabajo	14c	60%	35%	5%	0%
Especificaciones de la calidad de trabajo	14d	65%	30%	5%	0%
Especificaciones de los tiempos de trabajo	14e	70%	15%	15%	0%
Especificaciones de las responsabilidades del puesto	14f	70%	25%	5%	0%

DESEMPEÑO DEL ROL	Ítem	Siempre o casi siempre	A menudo	A veces	Nunca o casi nunca
Tareas irrealizables	15a	25%	25%	35%	15%
Procedimientos de trabajo incompatibles con objetivos	15b	25%	30%	30%	15%
Conflictos morales	15c	15%	10%	50%	25%
Instrucciones contradictorias	15d	15%	5%	60%	20%
Asignación de tareas que exceden el contenido del puesto	15e	15%	30%	40%	15%

#### 4.1.9. Relaciones y apoyo social.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
0-97	17.50	10.42	16.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
19	2	0	3

RELACIONES Y APOYO SOCIAL	Ítem	Siempre o casi siempre	A menudo	A veces	Nunca o casi nunca	No tengo, no hay otras personas
Apoyo social instrumental de distintas fuentes (16a -16d)						
Puedes contar con tus jefes?	16a	65%	15%	15%	5%	0%
Puedes contar con tus compañeros?	16b	75%	20%	5%	0%	0%
Puedes contar con tus subordinados?	16c	70%	20%	10%	0%	0%
Puedes contar con otras personas que trabajan en la empresa?	16d	35%	35%	20%	5%	5%

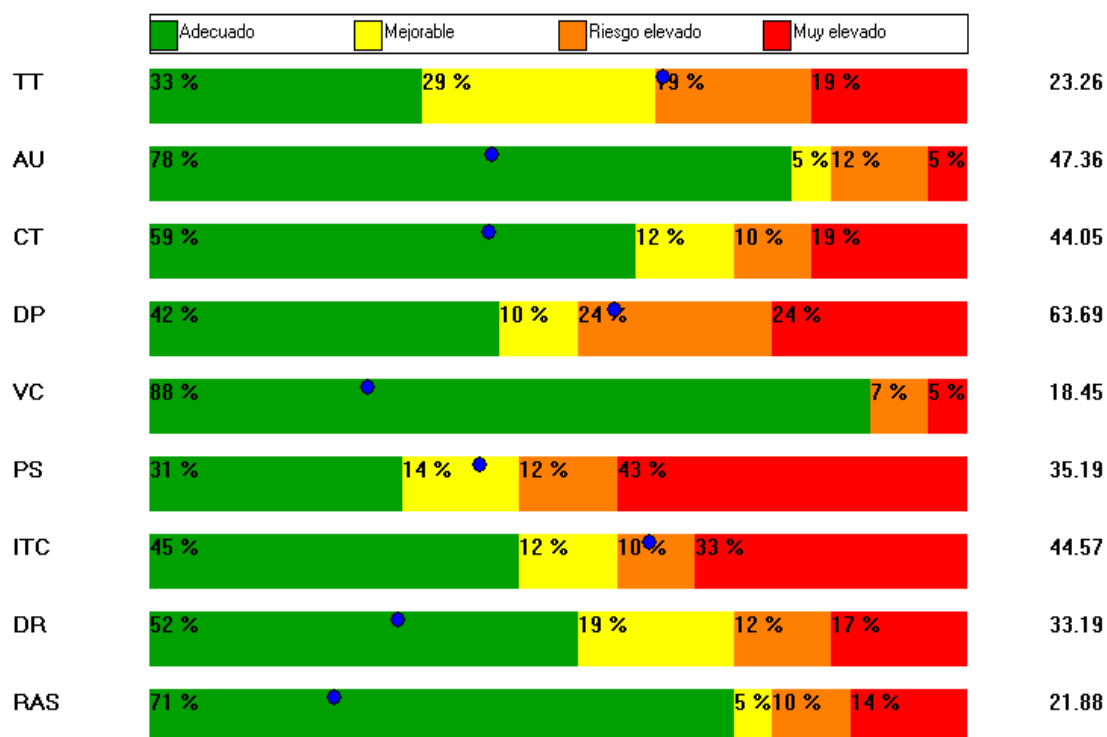
<b>RELACIONES Y APOYO SOCIAL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Buenas</b>	<b>Regulares</b>	<b>Malas</b>	<b>No tengo compañeros</b>
Calidad de las relaciones	17	75%	25%	0%	0%

<b>RELACIONES Y APOYO SOCIAL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Raras veces</b>	<b>Con frecuencia</b>	<b>Constantemente</b>	<b>No existen</b>
Exposición a conflictos interpersonales	18a	80%	10%	0%	10%
Exposición a violencia física	18b	30%	0%	0%	70%
Exposición a violencia psicológica	18c	40%	5%	5%	50%
Exposición a acoso sexual	18d	5%	0%	0%	95%

<b>RELACIONES Y APOYO SOCIAL</b>	<b>Gestión de la empresa de las situaciones de conflicto</b>
<b>Ítem</b>	19
<b>Deja que sean los implicados quienes solucionen el tema</b>	30%
<b>Pide a los mandos de los afectados que traten de buscar una solución la problema</b>	15%
<b>Tiene un procedimiento Formal de actuación</b>	45%
<b>No lo Sé</b>	10%

<b>RELACIONES Y APOYO SOCIAL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi Nunca</b>
Exposición a Discriminación	20	10%	10%	5%	75%

## 5. RESULTADOS PERSONAL MASCULINO



### 5.1. PERFILES.

#### 5.1.1. Tiempo de Trabajo.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
0-37	23.26	5.84	23.50

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
16	14	10	9

<b>TIEMPO DE TRABAJO</b>	<b>ITEM</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>
Trabajo en sábados	1	33%	38%	28%	0%
Trabajo en domingos y festivos	2	33%	38%	26%	2%
Tiempo de descanso semanal	5	40%	28%	26%	4%
Compatibilidad vida laboral – vida social	6	11%	19%	52%	16%

### 5.1.2. Autonomía.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
0-113	47.36	26.24	45.50

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
34	4	7	4

#### 5.1.2.1. Autonomía temporal.

<b>AUTONOMIA TEMPORAL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>
Posibilidad de atender asuntos personales	3	9%	23%	52%	14%
Distribución de Pausas Reglamentarias	7	26%	21%	35%	16%
Adopción de pausas no reglamentarias	8	7%	21%	45%	26%
Determinación del Ritmo	9	23%	33%	21%	21%

#### 5.1.2.2. Autonomía Decisional.

<b>AUTONOMIA DECISIONAL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>	<b>No trabaja turnos</b>
Actividades y Tareas	10a	38%	26%	21%	14%	
Distribución de Tareas	10b	33%	33%	21%	11%	
Distribución del espacio de trabajo	10c	33%	16%	35%	14%	
Métodos, procedimientos y protocolos	10d	52%	14%	23%	9%	
Cantidad de Trabajo	10e	33%	21%	21%	23%	
Calidad del Trabajo	10f	50%	21%	19%	9%	
Resolución de Incidencias	10g	30%	33%	28%	7%	
Distribución de Turnos	10h	33%	28%	21%	11%	4%

### 5.1.3. Carga de trabajo.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
0-106	44.05	21.31	41.50

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
27	7	6	9

#### 5.1.3.1. Presiones de tiempos.

PRESIONES DE TIEMPOS	Ítem	Siempre o casi siempre	A menudo	A veces	Nunca o casi nunca
Tiempo asignado a la tarea	23	76%	7%	16%	0%
Tiempo de trabajo con rapidez	24	59%	11%	19%	9%
Aceleración del ritmo de trabajo	25	42%	16%	35%	4%

#### 5.1.3.2. Esfuerzo de atención.

ESFUERZO DE ATENCIÓN	Ítem	Siempre o casi siempre	A menudo	A veces	Nunca o casi nunca
Tiempo de atención	21	26%	23%	19%	30%
Atención múltiples tareas	27	19%	16%	54%	9%
Interrupciones en la tarea	30	4%	19%	35%	40%
Efecto de las interrupciones	31	28%	9%	28%	33%
Previsibilidad de las tareas	32	26%	9%	30%	33%

ESFUERZO DE ATENCIÓN	Ítem	Muy Alta	Alta	Media	Baja	Muy Baja
Intensidad de la Atención	22	78%	19%	2%	0%	0%

#### 5.1.3.3. Cantidad y dificultad de la tarea.

CANTIDAD Y DIFICULTAD DE LA TAREA	Ítem	Excesiva	Elevada	Adecuada	Escasa	Muy Escasa
Cantidad de Trabajo	26	7%	23%	57%	11%	0%



<b>CANTIDAD Y DIFICULTAD DE LA TAREA</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>
Dificultad del trabajo	28	2%	9%	33%	54%
Necesidad de ayuda	29	2%	14%	54%	28%
Trabajo fuera del horario habitual	4	14%	14%	35%	35%

#### 5.1.4. Demandas psicológicas.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
10-112	63.69	22.05	63.50

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
19	6	12	12

<b>DEMANDAS PSICOLÓGICAS</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>	<b>No tengo, No trato</b>
Requerimiento de aprendizaje	33a	59%	19%	19%	2%	
Requerimientos de adaptación	33b	59%	11%	26%	2%	
Requerimientos de Iniciativas	33c	64%	16%	19%	0%	
Requerimientos de memorización	33d	73%	23%	2%	0%	
Requerimientos de creatividad	33e	64%	23%	4%	7%	
Requerimiento de trato con personas	33f	57%	21%	19%	2%	
Ocultación de emociones ante superiores	34a	26%	7%	28%	35%	2%
Ocultación de emociones ante subordinados	34b	16%	4%	9%	42%	26%
Ocultación de emociones ante compañeros	34c	19%	4%	33%	38%	4%
Ocultación de emociones ante clientes	34d	14%	11%	26%	33%	14%
Exposición de situaciones de impacto emocional	35	30%	11%	30%	26%	
Demandas de respuesta emocional	36	21%	16%	35%	26%	

**5.1.5. Variedad / Contenido del trabajo.**

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
0-69	18.45	12.63	17.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
40	0	5	4

<b>VARIEDAD / CONTENIDO DEL TRABAJO</b>	<b>Ítem</b>	<b>No</b>	<b>A Veces</b>	<b>Bastante</b>	<b>Mucho</b>
Trabajo rutinario	37	40%	50%	7%	2%

<b>VARIEDAD / CONTENIDO DEL TRABAJO</b>	<b>Ítem</b>	<b>Mucho</b>	<b>Bastante</b>	<b>Poco</b>	<b>Nada</b>
Sentido del Trabajo	38	83%	11%	2%	2%

<b>VARIEDAD / CONTENIDO DEL TRABAJO</b>	<b>Ítem</b>	<b>No es Importante</b>	<b>Es Importante</b>	<b>Es Muy Importante</b>	<b>No lo Sé</b>
Contribución del Trabajo	39	14%	19%	66%	0%

<b>VARIEDAD / CONTENIDO DEL TRABAJO</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>	<b>No tengo, no trato</b>
Reconocimiento del trabajo por superiores	40a	38%	14%	26%	21%	0%
Reconocimiento del trabajo por compañeros	40b	38%	28%	30%	2%	0%
Reconocimiento del trabajo por clientes	40c	33%	30%	11%	21%	2%
Reconocimiento del trabajo por familia	40d	59%	19%	16%	4%	0%

**5.1.6. Participación / Supervisión.**

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
4-87	35.19	15.99	32.50

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
15	7	7	20

<b>PARTICIPACIÓN / SUPREVISIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>Puedo decidir</b>	<b>Se me consulta</b>	<b>Solo recibo Informac.</b>	<b>Ninguna Participación</b>
Participación en la introducción de cambios en equipos y materiales	11a	21%	38%	21%	19%
Participación en la introducción de métodos del trabajo	11b	19%	35%	30%	14%
Participación en el lanzamiento de nuevos productos	11c	14%	28%	30%	26%
Participación en la reorganización de áreas de trabajo	11d	16%	16%	38%	28%
Participación en la introducción de cambios en la dirección	11e	14%	21%	28%	35%
Participación en contrataciones de personal	11f	14%	4%	38%	42%
Participación en la elaboración de normas del trabajo	11g	14%	33%	28%	23%

<b>PARTICIPACIÓN / SUPREVISIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>No interviene</b>	<b>Insuficiente</b>	<b>Adecuada</b>	<b>Excesiva</b>
Supervisión sobre los métodos	12a	21%	14%	61%	2%
Supervisión sobre la planificación	12b	26%	4%	66%	2%
Supervisión sobre el ritmo	12c	21%	14%	64%	0%
Supervisión sobre la calidad	12d	11%	9%	76%	2%

### 5.1.7. Interés por el trabajador / Compensación

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
0-73	44.57	22.18	51.50

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
21	6	6	16

<b>INTERÉS POR EL TRABAJADOR / COMPENSACIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>No hay información</b>	<b>Insuficiente</b>	<b>Es adecuada</b>
Información sobre la formación	13a	21%	40%	38%
Información sobre las posibilidades de promoción	13b	28%	35%	35%
Información sobre los requisitos para la promoción	13c	33%	42%	23%
Información sobre la situación de la empresa	13d	33%	28%	38%

<b>INTERÉS POR EL TRABAJADOR / COMPENSACIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>Adecuada mente</b>	<b>Regular</b>	<b>Insuficient emente</b>	<b>No existe posibilidad de desarrollo profesional</b>
Facilidades para el desarrollo profesional	41	19%	19%	35%	26%

<b>INTERÉS POR EL TRABAJADOR / COMPENSACIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>Muy adecuada</b>	<b>Suficiente</b>	<b>Insuficiente en algunos casos</b>	<b>Totalmente insuficiente</b>
Valoración de la formación	42	23%	23%	28%	23%
Equilibrio entre esfuerzo y recompensa	43	16%	14%	33%	35%

<b>INTERÉS POR EL TRABAJADOR / COMPENSACIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>Muy satisfecho</b>	<b>Satisfecho</b>	<b>Insatisfecho</b>	<b>Muy insatisfecho</b>
Satisfecho con el salario	44	2%	7%	54%	35%

#### 5.1.8. Desempeño de rol.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
1-109	33.19	21.03	35.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
24	9	7	9

<b>DESEMPEÑO DEL ROL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Muy clara</b>	<b>Clara</b>	<b>Poco claro</b>	<b>Nada claro</b>
Especificaciones de los cometidos	14a	50%	33%	16%	0%
Especificaciones de los procedimientos	14b	47%	38%	14%	0%
Especificaciones de la cantidad de trabajo	14c	47%	38%	11%	2%
Especificaciones de la calidad de trabajo	14d	54%	33%	9%	2%
Especificaciones de los tiempos de trabajo	14e	50%	28%	21%	0%
Especificaciones de las responsabilidades del puesto	14f	54%	33%	9%	2%

<b>DESEMPEÑO DEL ROL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>
Tareas irrealizables	15a	14%	26%	28%	30%
Procedimientos de trabajo incompatibles con objetivos	15b	19%	11%	33%	35%
Conflictos morales	15c	11%	4%	35%	47%
Instrucciones contradictorias	15d	11%	7%	42%	38%
Asignación de tareas que exceden el contenido del puesto	15e	14%	16%	30%	38%

### 5.1.9. Relaciones y apoyo social.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
0-97	21.88	13.92	19.50

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
32	3	6	8

<b>RELACIONES Y APOYO SOCIAL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>	<b>No tengo, no hay otras personas</b>
Apoyo social instrumental de distintas fuentes (16a -16d)						
Puedes contar con tus jefes?	16a	40%	23%	21%	11%	2%
Puedes contar con tus compañeros?	16b	52%	23%	19%	4%	0%
Puedes contar con tus subordinados?	16c	35%	26%	11%	2%	23%
Puedes contar con otras personas que trabajan en la empresa?	16d	23%	26%	26%	16%	7%

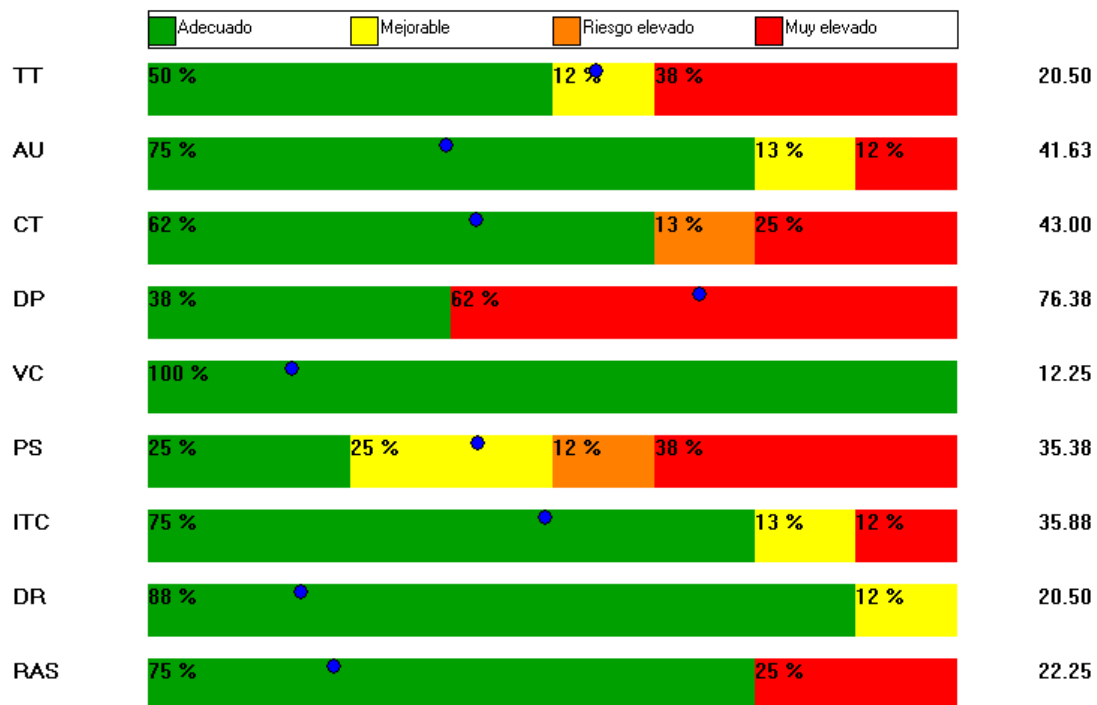
<b>RELACIONES Y APOYO SOCIAL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Buenas</b>	<b>Regulares</b>	<b>Malas</b>	<b>No tengo compañeros</b>
Calidad de las relaciones	17	80%	19%	0%	0%

<b>RELACIONES Y APOYO SOCIAL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Raras veces</b>	<b>Con frecuencia</b>	<b>Constantemente</b>	<b>No existen</b>
Exposición a conflictos interpersonales	18a	64%	9%	7%	19%
Exposición a violencia física	18b	26%	0%	0%	73%
Exposición a violencia psicológica	18c	38%	7%	4%	50%
Exposición a acoso sexual	18d	11%	2%	0%	85%

<b>RELACIONES Y APOYO SOCIAL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Deja que sean los implicados quienes solucionen el tema</b>	<b>Pide a los mandos de los afectados que traten de buscar una solución al problema</b>	<b>Tiene un procedimiento Formal de actuación</b>	<b>No lo Sé</b>
Gestión de la empresa de las situaciones de conflicto	19	30%	21%	28%	19%

<b>RELACIONES Y APOYO SOCIAL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi Nunca</b>
Exposición a Discriminación	20	7%	7%	7%	78%

## 6. RESULTADOS PERSONAL FEMENINO



### 6.1. PERFILES:

#### 6.1.1. Tiempo de Trabajo.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
0-37	20.50	10.17	20.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
4	1	0	3

<b>TIEMPO DE TRABAJO</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>
Trabajo en sábados	1	25%	37%	25%	12%
Trabajo en domingos y festivos	2	25%	37%	25%	12%
Tiempo de descanso semanal	5	50%	12%	37%	0%
Compatibilidad vida laboral – vida social	6	25%	12%	50%	12%

### 6.1.2. Autonomía.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
0-113	41.63	29.45	37.50

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
6	1	0	1

#### 6.1.2.1. Autonomía temporal.

<b>AUTONOMIA TEMPORAL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>
Posibilidad de atender asuntos personales	3	12%	12%	62%	12%
Distribución de Pausas Reglamentarias	7	25%	12%	37%	25%
Adopción de pausas no reglamentarias	8	12%	37%	37%	12%
Determinación del Ritmo	9	0%	50%	25%	25%

#### 6.1.2.2. Autonomía decisional.

<b>AUTONOMIA DECISIONAL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>	<b>No trabaja turnos</b>
Actividades y Tareas	10a	50%	25%	12%	12%	
Distribución de Tareas	10b	50%	37%	0%	12%	
Distribución del espacio de trabajo	10c	50%	0%	50%	0%	
Métodos, procedimientos y protocolos	10d	62%	12%	25%	0%	
Cantidad de Trabajo	10e	37%	12%	25%	25%	
Calidad del Trabajo	10f	50%	25%	0%	25%	
Resolución de Incidencias	10g	62%	25%	0%	12%	
Distribución de Turnos	10h	25%	0%	37%	0%	37%



**6.1.3. Carga de trabajo.**

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
0-106	43.00	20.01	39.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
5	0	1	2

**6.1.3.1. Presiones de tiempos.**

<b>PRESIONES DE TIEMPOS</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>
Tiempo asignado a la tarea	23	50%	25%	25%	0%
Tiempo de trabajo con rapidez	24	25%	37%	25%	12%
Aceleración del ritmo de trabajo	25	25%	37%	37%	0%

**6.1.3.2. Esfuerzo de atención.**

<b>ESFUERZO DE ATENCIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>Muy Alta</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>	<b>Muy Baja</b>
Intensidad de la Atención	22	62%	12%	25%	0%	0%

<b>ESFUERZO DE ATENCIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>
Tiempo de atención	21	0%	37%	37%	25%
Atención múltiples tareas	27	25%	25%	50%	0%
Interrupciones en la tarea	30	0%	25%	37%	37%
Efecto de las interrupciones	31	0%	25%	37%	37%
Previsibilidad de las tareas	32	12%	25%	50%	12%

### 6.1.3.3. Cantidad y dificultad de la tarea.

<b>CANTIDAD Y DIFICULTAD DE LA TAREA</b>	<b>Ítem</b>	<b>Excesiva</b>	<b>Elevada</b>	<b>Adecuada</b>	<b>Escasa</b>	<b>Muy Escasa</b>
Cantidad de Trabajo	26	0%	25%	75%	0%	0%

<b>CANTIDAD Y DIFICULTAD DE LA TAREA</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>
Dificultad del trabajo	28	12%	12%	37%	37%
Necesidad de ayuda	29	0%	25%	37%	37%
Trabajo fuera del horario habitual	4	0%	12%	50%	37%

### 6.1.4. Demandas psicológicas.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
10-112	76.38	22.31	82.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
3	0	0	5

<b>DEMANDAS PSICOLÓGICAS</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>	<b>No tengo, No trato</b>
Requerimiento de aprendizaje	33a	75%	25%	0%	0%	
Requerimientos de adaptación	33b	50%	12%	37%	0%	
Requerimientos de Iniciativas	33c	62%	12%	25%	0%	
Requerimientos de memorización	33d	87%	0%	12%	0%	
Requerimientos de creatividad	33e	87%	0%	12%	0%	
Requerimiento de trato con personas	33f	75%	12%	0%	12%	
Ocultación de emociones ante superiores	34a	62%	0%	12%	25%	0%
Ocultación de emociones ante subordinados	34b	50%	12%	0%	25%	12%
Ocultación de emociones ante compañeros	34c	50%	25%	12%	12%	0%
Ocultación de emociones ante clientes	34d	62%	0%	25%	12%	0%
Exposición de situaciones de impacto emocional	35	12%	0%	62%	25%	
Demandas de respuesta emocional	36	25%	12%	37%	25%	

**6.1.5. Variedad / Contenido del trabajo.**

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
0-69	12.25	5.23	12.50

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
8	0	0	0

<b>VARIEDAD / CONTENIDO DEL TRABAJO</b>	<b>Ítem</b>	<b>No</b>	<b>A Veces</b>	<b>Bastante</b>	<b>Mucho</b>
Trabajo rutinario	37	37%	62%	0%	0%

<b>VARIEDAD / CONTENIDO DEL TRABAJO</b>	<b>Ítem</b>	<b>Mucho</b>	<b>Bastante</b>	<b>Poco</b>	<b>Nada</b>
Sentido del Trabajo	38	62%	37%	0%	0%

<b>VARIEDAD / CONTENIDO DEL TRABAJO</b>	<b>Ítem</b>	<b>No es Importante</b>	<b>Es Importante</b>	<b>Es Muy Importante</b>	<b>No lo Sé</b>
Contribución del Trabajo	39	12%	37%	50%	0%

<b>VARIEDAD / CONTENIDO DEL TRABAJO</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>	<b>No tengo, no trato</b>
Reconocimiento del trabajo por superiores	40a	62%	12%	25%	0%	0%
Reconocimiento del trabajo por compañeros	40b	50%	37%	12%	0%	0%
Reconocimiento del trabajo por clientes	40c	75%	25%	0%	0%	0%
Reconocimiento del trabajo por familia	40d	50%	12%	25%	0%	12%

**6.1.6. Participación / Supervisión.**

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
4-87	35.38	15.54	30.50

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
2	2	1	3

<b>PARTICIPACIÓN / SUPREVISIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>Puedo decidir</b>	<b>Se me consulta</b>	<b>Solo recibo Informac.</b>	<b>Ninguna Participación</b>
Participación en la introducción de cambios en equipos y materiales	11a	12%	37%	25%	25%
Participación en la introducción de métodos del trabajo	11b	12%	37%	50%	0%
Participación en el lanzamiento de nuevos productos	11c	25%	25%	37%	12%
Participación en la reorganización de áreas de trabajo	11d	25%	12%	62%	0%
Participación en la introducción de cambios en la dirección	11e	25%	12%	62%	0%
Participación en contrataciones de personal	11f	25%	0%	50%	25%
Participación en la elaboración de normas del trabajo	11g	25%	12%	62%	0%

<b>PARTICIPACIÓN / SUPREVISIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>No interviene</b>	<b>Insuficiente</b>	<b>Adecuada</b>	<b>Excesiva</b>
Supervisión sobre los métodos	12a	37%	25%	37%	0%
Supervisión sobre la planificación	12b	25%	25%	50%	0%
Supervisión sobre el ritmo	12c	12%	25%	62%	0%
Supervisión sobre la calidad	12d	25%	25%	50%	0%

#### 6.1.7. Interés por el trabajador / Compensación.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
0-73	35.88	18.75	37.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
6	1	0	1

<b>INTERÉS POR EL TRABAJADOR / COMPENSACIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>No hay información</b>	<b>Insuficiente</b>	<b>Es adecuada</b>
Información sobre la formación	13a	25%	25%	50%
Información sobre las posibilidades de promoción	13b	25%	25%	50%
Información sobre los requisitos para la promoción	13c	37%	37%	25%
Información sobre la situación de la empresa	13d	25%	25%	50%

<b>INTERÉS POR EL TRABAJADOR / COMPENSACIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>Adecuada mente</b>	<b>Regular</b>	<b>Insuficiente mente</b>	<b>No existe posibilidad de desarrollo profesional</b>
Facilidades para el desarrollo profesional	41	25%	37%	37%	0%

<b>INTERÉS POR EL TRABAJADOR / COMPENSACIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>Muy adecuada</b>	<b>Suficiente</b>	<b>Insuficiente en algunos casos</b>	<b>Totalmente insuficiente</b>
Valoración de la formación	42	12%	50%	37%	0%
Equilibrio entre esfuerzo y recompensa	43	12%	62%	12%	12%

<b>INTERÉS POR EL TRABAJADOR / COMPENSACIÓN</b>	<b>Ítem</b>	<b>Muy satisfecho</b>	<b>Satisfecho</b>	<b>Insatisfecho</b>	<b>Muy insatisfecho</b>
Satisfecho con el salario	44	0%	25%	62%	12%

#### 6.1.8. Desempeño de rol.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
1-109	20.50	16.09	25.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
7	1	0	0

<b>DESEMPEÑO DEL ROL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Muy clara</b>	<b>Clara</b>	<b>Poco claro</b>	<b>Nada claro</b>
Especificaciones de los cometidos	14a	100%	0%	0%	0%
Especificaciones de los procedimientos	14b	87%	12%	0%	0%
Especificaciones de la cantidad de trabajo	14c	75%	25%	0%	0%
Especificaciones de la calidad de trabajo	14d	75%	25%	0%	0%
Especificaciones de los tiempos de trabajo	14e	87%	0%	12%	0%
Especificaciones de las responsabilidades del puesto	14f	87%	12%	0%	0%

<b>DESEMPEÑO DEL ROL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>
Tareas irrealizables	15a	12%	12%	37%	37%
Procedimientos de trabajo incompatibles con objetivos	15b	0%	37%	12%	50%
Conflictos morales	15c	0%	12%	37%	50%
Instrucciones contradictorias	15d	0%	0%	50%	50%
Asignación de tareas que exceden el contenido del puesto	15e	0%	37%	25%	37%

#### 6.1.9. Relaciones y apoyo social.

Rango	Media	Desviación Típica	Mediana
0-97	22.25	17.97	16.00

Adecuado	Moderado	Elevado	Muy elevado
6	0	0	2

<b>RELACIONES Y APOYO SOCIAL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi nunca</b>	<b>No tengo, no hay otras personas</b>
Apoyo social instrumental de distintas fuentes (16a -16d)						
Puedes contar con tus jefes?	16a	50%	12%	12%	25%	0%
Puedes contar con tus compañeros?	16b	50%	12%	37%	0%	0%
Puedes contar con tus subordinados?	16c	62%	0%	25%	12%	0%
Puedes contar con otras personas que trabajan en la empresa?	16d	25%	12%	25%	0%	37%

<b>RELACIONES Y APOYO SOCIAL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Buenas</b>	<b>Regulares</b>	<b>Malas</b>	<b>No tengo compañeros</b>
Calidad de las relaciones	17	62%	37%	0%	0%

<b>RELACIONES Y APOYO SOCIAL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Raras veces</b>	<b>Con frecuencia</b>	<b>Constantemente</b>	<b>No existen</b>
Exposición a conflictos interpersonales	18a	75%	0%	0%	25%
Exposición a violencia física	18b	25%	0%	0%	75%
Exposición a violencia psicológica	18c	25%	0%	12%	62%
Exposición a acoso sexual	18d	12%	0%	0%	87%

<b>RELACIONES Y APOYO SOCIAL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Deja que sean los implicados quienes solucionen el tema</b>	<b>Pide a los mandos de los afectados que traten de buscar una solución la problema</b>	<b>Tiene un procedimiento Formal de actuación</b>	<b>No lo Sé</b>
Gestión de la empresa de las situaciones de conflicto	19	12%	25%	37%	25%

<b>RELACIONES Y APOYO SOCIAL</b>	<b>Ítem</b>	<b>Siempre o casi siempre</b>	<b>A menudo</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca o casi Nunca</b>
Exposición a Discriminación	20	12%	12%	12%	62%