



# Universidad Internacional de La Rioja

## Facultad de Empresa y Comunicación

### Máster Universitario en Dirección y Gestión de Recursos Humanos

## Los riesgos psicosociales y el teletrabajo en el H. Gobierno Provincial de Tungurahua

<b>Trabajo fin de estudio presentado por:</b>	Robinson Alfredo Gallegos Moya
<b>Tipo de trabajo:</b>	Evaluación de riesgos psicosociales
<b>Director:</b>	Antonio Giménez-Rico Rueda
<b>Fecha:</b>	22 de julio del 2021

## ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN.....	7
ABSTRACT.....	8
1. JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO DE FIN DE MASTER .....	9
2. INTRODUCCIÓN.....	10
3. OBJETIVOS.....	10
3.1. Objetivo general. ....	10
3.2. Objetivos específicos.....	10
4. MARCO TEÓRICO.....	11
4.1. Factores de riesgo psicosocial en el trabajo.....	11
4.2. El Teletrabajo.....	13
4.3. Los riesgos psicosociales en el teletrabajo. ....	15
5. ANÁLISIS DE SITUACIÓN EN LA INSTITUCIÓN.....	17
6. METODOLOGÍA.....	20
7. ANÁLISIS PSICOSOCIAL EN LA INSTITUCIÓN.....	23
8. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	50
9. PLAN DE ACCIÓN.....	54
9.1. Introducción. ....	54
9.2. Objetivo.....	56
9.3. Resultados esperados.....	57
9.4. Propuesta de actividades. ....	58
9.4.1. Factor Carga de trabajo. ....	58
9.4.2. Factor Participación y supervisión. ....	59
9.4.3. Factor Interés por el trabajador/Compensación. ....	59
9.5. Descripción de actividades.....	61
9.6. Indicadores y fuentes de verificación. ....	64
9.7. Sostenibilidad. ....	65
9.8. Evaluación.....	66
9.9. Cronograma.....	67
9.10. Decálogo de riesgos al no atender el plan de acción.....	68

10.	EL NUEVO PAPEL DE LOS MANDOS EN TELETRABAJO. ....	69
11.	CONCLUSIONES.....	71
12.	IMPACTO ECONÓMICO Y COVID. ....	72
13.	LÍNEAS FUTURAS DE INVESTIGACIÓN. ....	73
14.	BIBLIOGRAFÍA.....	75
15.	ANEXOS.....	76

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 4.1 Factores de riesgo psicosocial .....	12
Tabla 4.2 Ventajas del teletrabajo .....	14
Tabla 4.3 Riesgos psicosociales en el teletrabajo .....	16
Tabla 5.1 Matriz Factores de riesgo y vulnerables .....	18
Tabla 7.1 Tiempo de trabajo .....	26
Tabla 7.2 Autonomía .....	27
Tabla 7.3 Carga de trabajo .....	30
Tabla 7.4 Demandas psicológicas.....	33
Tabla 7.5 Variedad/ Contenido .....	36
Tabla 7.6 Participación/ Supervisión .....	39
Tabla 7.7 Interés por el trabajador/ Compensación .....	41
Tabla 7.8 Desempeño del rol .....	44
Tabla 7.9 Relaciones y apoyo social.....	46
Tabla 9.1 Actividades - Carga de trabajo .....	61
Tabla 9.2 Actividades - Participación/ Supervisión.....	62
Tabla 9.3 Actividades - Interés por el trabajador/Compensación .....	63
Tabla 9.4 Monitoreo de actividades .....	65
Tabla 9.5 Check list Evaluación .....	66
Tabla 9.6 Cronograma .....	67

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 4.1 Factores psicosociales en el trabajo .....	12
Gráfico 5.1 Orgánico funcional .....	17
Gráfico 6.1 Diagrama de flujo de Metodología .....	22
Gráfico 7.1 Trabajo en casa .....	23
Gráfico 7.2 Lugar libre para teletrabajo .....	24
Gráfico 7.3 Productivo en teletrabajo .....	24
Gráfico 7.4 Noticias COVID-19 .....	24
Gráfico 7.5 Aumento de productividad .....	25
Gráfico 7.6 Tiempo de trabajo .....	26
Gráfico 7.7 Autonomía temporal .....	27
Gráfico 7.8 Autonomía decisional .....	28
Gráfico 7.9 Presiones de tiempos .....	30
Gráfico 7.10 Esfuerzo de atención .....	31
Gráfico 7.11 Cantidad y dificultad de la tarea .....	32
Gráfico 7.12 Exigencias cognitivas .....	33
Gráfico 7.13 Exigencias emocionales .....	34
Gráfico 7.14 Trabajo rutinario .....	36
Gráfico 7.15 Sentido de trabajo .....	37
Gráfico 7.16 Contribución del trabajo .....	37
Gráfico 7.17 Reconocimiento del trabajo .....	38
Gráfico 7.18 Participación .....	39
Gráfico 7.19 Supervisión .....	40
Gráfico 7.20 Información .....	41
Gráfico 7.21 Facilidades de desarrollo profesional .....	42
Gráfico 7.22 Valoración esfuerzo/recompensa .....	43
Gráfico 7.23 Especificaciones .....	44
Gráfico 7.24 Dificultad de la tarea .....	45
Gráfico 7.25 Apoyo social instrumental de distintas fuentes .....	46
Gráfico 7.26 Calidad de las relaciones .....	47
Gráfico 7.27 Exposiciones .....	48

Gráfico 7.28 Gestión de la empresa de las situaciones de conflicto .....	49
Gráfico 7.29 Exposición discriminación .....	49
Gráfico 8.1 Perfil valorativo de factores psicosociales .....	51
Gráfico 8.2 Perfil valorativo carga de trabajo .....	51
Gráfico 8.3 Perfil valorativo participación/supervisión.....	52
Gráfico 8.4 Perfil valorativo interés por el trabajador/compensación .....	53
Tabla 9.5 Check list Evaluación .....	66

## RESUMEN

El presente Trabajo de Fin de Máster (TFM) se elaboró con el propósito de examinar los riesgos psicosociales relacionados con las actividades realizadas en modalidad de teletrabajo que ejercen los funcionarios del H. Gobierno Provincial de Tungurahua.

Los riesgos psicosociales tienen mucha incidencia cuando de la salud de los colaboradores de una organización se trata, sobre todo en el último año ha tomado más relevancia, debido a la emergencia sanitaria que vivimos a causa del COVID-19 y a las nuevas modalidades de trabajo que se han ido implementando, entre ellas el teletrabajo, el cual es utilizado por la mayoría de organizaciones tanto públicas como privadas. En la actualidad es de mucha importancia conocer y monitorear las condiciones físicas, ambientales, sociales y psicológicas en las que el personal desarrolla sus actividades con el afán de prevenir y corregir situaciones que afecten a la salud física y emocional de estos.

Partiendo de este análisis, se utilizó para la evaluación de riesgos psicosociales una herramienta que al ser aplicada, analizó los resultados de los niveles obtenidos en los diferentes factores de riesgo, resaltando que estos fueron orientados hacia su entorno de teletrabajo; para posteriormente proponer e implementar medidas preventivas de manera integral que favorezcan al total de funcionarios de la institución pública, la cual es objeto de estudio. La metodología utilizada da resultados contundentes y objetivos, mismos que brindaran enriquecimiento a la investigación y a la situación actual y real de la organización

El área de Recursos Humanos brindará acompañamiento de manera transversal a la gestión de la seguridad y salud en la institución, por lo que se describe también la implementación de un plan de acción enfocado a la prevención de riesgos psicosociales, que sin duda será beneficioso para la adecuada gestión del recurso humano dentro del H. Gobierno Provincial de Tungurahua.

### **Palabras clave:**

- Riesgos psicosociales.
- Teletrabajo.
- F-PSICO 4.0.
- Plan de acción.

## ABSTRACT

This Master's Thesis (TFM) was prepared with the purpose of examining the psychosocial risks related to the activities carried out in the teleworking modality carried out by the officials of the H. Provincial Government of Tungurahua.

Psychosocial risks have a high incidence when it comes to the health of an organization's employees, especially in the last year it has become more relevant, due to the health emergency we are experiencing due to COVID-19 and the new work modalities that teleworking, which is used by the majority of both public and private organizations, have been gradually implemented. At present, it is very important to know and monitor the physical, environmental, social and psychological conditions in which the personnel carry out their activities with the aim of preventing and correcting situations that affect their physical and emotional health.

Based on this analysis, a tool was used for the evaluation of psychosocial risks that, when applied, analyzed the results of the levels obtained in the different risk factors, highlighting that these were oriented towards their telework environment; to later propose and implement preventive measures in a comprehensive manner that favor all officials of the public institution which is the object of study. The methodology used gives strong and objective results, which will enrich the research and the current and real situation of the organization.

The Human Resources area will provide support in a transversal way to the management of health and safety in the institution, for which the implementation of an action plan focused on the prevention of psychosocial risks is also described, which will undoubtedly be beneficial for the adequate management of human resources within the H. Provincial Government of Tungurahua.

### Keywords:

- Psychosocial risks.
- Telecommuting.
- F-PSYCHO 4.0.
- Action plan.



## 1. JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO DE FIN DE MASTER

“Los riesgos psicosociales en el trabajo son los riesgos para la salud mental, física y social, ocasionados por las condiciones de empleo y los factores organizacionales y relacionales, susceptibles de interactuar con el funcionamiento mental”. (Rubini, 2012). Dichos riesgos suelen aparecer en situaciones donde los funcionarios realizan sus labores en un entorno organizacional poco saludable, donde es escaso o inexistente el trabajo en equipo, no existe una línea de liderazgo definida, donde las relaciones interpersonales generan conflictos, en donde los procesos comunicacionales no son los adecuados, el personal no está correctamente capacitado ni se le ofrece un plan de desarrollo profesional; todas estas características, sumadas a otras más que se harán evidentes con el progreso de la investigación, pertenecen a un ambiente y clima laboral tóxico que puede causar estrés, desánimo, depresión, absentismo, y en un alto nivel de exposición, ocasionar enfermedades fisiológicas.

Por otro lado el teletrabajo se lo define según la (OIT, 2011) como: “la forma de organizar y realizar el trabajo a distancia mediante la utilización de las TIC en el domicilio del trabajador o en lugares o establecimientos ajenos al empleador”. Esta modalidad de trabajo, sin bien es cierto, no es nueva, en el último año se ha venido implementando alrededor de todo el mundo como alternativa para aplacar los estragos que la emergencia sanitaria ha causado en los ámbitos: sociales, económicos y organizacionales. Sin embargo esta modalidad no está exenta de los mismos y diferentes riesgos psicosociales a los que se expone el trabajador en las instalaciones de la organización.

Por tanto, se ha visto necesario realizar una investigación detallada acerca de los riesgos psicosociales a los que se encuentran expuestos los funcionarios del H, Gobierno Provincial de Tungurahua en sus diarias actividades realizadas en la modalidad de teletrabajo, con la finalidad de determinar qué factores están más latentes y presentan posibles consecuencias en el desempeño y en la salud de los empleados; y poder establecer mecanismos de solución que protejan el bienestar y eficiencia tanto de la institución como de sus funcionarios.

## 2. INTRODUCCIÓN.

El presente Trabajo Fin de Máster se lo realiza con la finalidad de investigar y analizar los riesgos psicosociales latentes en el marco del teletrabajo realizado por los funcionarios del H. Gobierno Provincial de Tungurahua, dichos riesgos se han agudizado producto de la emergencia sanitaria causada por la pandemia mundial de COVID-19, la cual ha obligado a las organizaciones a desarrollar mecanismos diferentes de acción, apoyándose en las nuevas tecnologías. Este análisis se lo realizará a un grupo de 42 personas, para lo cual se ha destinado la herramienta F-PSICO 4.0, misma que permitirá el análisis de un número de factores de riesgo que posteriormente facilitará la elaboración de una planificación de índole preventiva, cuyo resultado sea mitigar los efectos adversos que estos factores ocasionan en un índice muy elevado.

Por lo cual, el presente trabajo pretende conocer los riesgos psicosociales y sus repercusiones en el teletrabajo realizado por el personal; es decir, el trabajo realizado a distancia de la organización y de sus compañeros, utilizando las nuevas tecnologías de la información y comunicación, analizando dichos riesgos con las particularidades y diferencias que presenta el teletrabajo del trabajo presencial y entendiendo que la aplicación del trabajo remoto mediante la aplicación de dichas tecnologías abarcan tanto ventajas como desventajas.

## 3. OBJETIVOS.

### 3.1. Objetivo general.

Investigar los riesgos psicosociales a los que se encuentran expuestos los funcionarios del H. Gobierno Provincial de Tungurahua, en su entorno de teletrabajo.

### 3.2. Objetivos específicos.

- 3.2.1. Identificar los riesgos psicosociales a los que se encuentran expuestos los funcionarios del H. Gobierno Provincial de Tungurahua en su entorno de teletrabajo mediante el test F-PSICO 4.0.
- 3.2.2. Analizar los riesgos a los que se encuentran expuestos los funcionarios del H. Gobierno Provincial de Tungurahua
- 3.2.3. Plantear e implementar un programa de prevención mediante su respectivo plan de acción, para aplacar las consecuencias negativas causadas por los riesgos a los

cuales están expuestos los funcionarios de H. Gobierno Provincial de Tungurahua en su entorno de teletrabajo.

#### **4. MARCO TEÓRICO.**

##### **4.1. Factores de riesgo psicosocial en el trabajo.**

En los últimos tiempos, los aspectos psicosociales en el ámbito laboral han venido tomando mucha importancia y ganando terreno en lo que se refiere a seguridad y salud en el trabajo. Debido a las reestructuraciones e impacto económico que atraviesa gran parte del sector empresarial, y con más repercusión en el sector público del país, ocasionan una intensa y mayor exposición a riesgos psicosociales por parte de su personal, afectándolos también las políticas públicas que exigen despidos, recortes de personal, disminución de horarios y salarios.

Cuando las condiciones de trabajo son malas o adversas, ya sea por deficiencias en el diseño organización o por la implantación inadecuada de estrategias organizacionales, tienen un impacto negativo sobre sus trabajadores, afectando en su seguridad, salud y bienestar; creando de esta manera una fuente de riesgo que se hace necesario tratarla y gestionarla adecuadamente. El procedimiento correcto es primeramente evaluarlos, identificarlos, para posteriormente intervenirlos mediante la planificación adecuada y oportuna de mecanismos y estrategias de prevención que ayuden a la reducción, control y eliminación de estos riesgos.

“El concepto de factores psicosociales hace referencia a aquellas condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral y que están directamente relacionadas con la organización, el contenido del trabajo y la realización de la tarea, y que tienen capacidad para afectar tanto al bienestar o a la salud (física, psíquica o social) del trabajador como al desarrollo del trabajo.” (Pérez, 2012).

De quedar en evidencia estos factores en los trabajadores, se verán reflejados en malestares, dolencias o la aparición de otros síntomas, sin embargo, al desconocer el origen verdadero de estos problemas, dan crédito a factores netamente personales, cuando la verdadera causa se debe a las inadecuadas condiciones de su entorno laboral. Con el afán de contrarrestar esta

problemática, se ha planteado una investigación en la que resalta los aspectos psicosociales, donde se visualiza al trabajador en una relación directa con su entorno de teletrabajo.

En caso de que el personal evaluado se encuentre expuesto a aspectos psicosociales que afecten su salud, los resultados se plasmarán en la disminución de su desempeño laboral, modificaciones en su comportamiento observable, alteraciones en la capacidad cognitiva y otras alteraciones psíquicas y emocionales.

Gráfico 4.1 Factores psicosociales en el trabajo



Según el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT) de España, los factores de riesgo psicosocial a considerar en una evaluación, basándose en análisis técnicos y científicos son los siguientes;

Tabla 4.1 Factores de riesgo psicosocial

Factor	Aspectos
<b>Contenido del trabajo</b>	Diseño de tarea y significado de la misma para quien las realiza.
<b>Carga y ritmo de trabajo (desempeño del trabajo)</b>	Cantidad de trabajo, ritmo de trabajo, condicionante y niveles atencionales requeridos para su ejecución.

<b>Tiempo de trabajo</b>	Cantidad de tiempo trabajado, distribución de horarios, descansos, pausas y su repercusión con los horario familiares y sociales
<b>Participación y control</b>	Participación en toma de decisiones, grado de control y autonomía que se tenga sobre el desempeño y la organización del trabajo.
<b>Desempeño de rol</b>	Definición de funciones, responsabilidades y objetivos de los puestos y su relación funcional con otras áreas.
<b>Desarrollo profesional</b>	Posición del trabajador frente a la organización, sentido de pertenencia, desarrollo profesional y oportunidades de crecimiento dentro de la misma. Valorización y seguridad contractual.
<b>Relaciones interpersonales/apoyo social</b>	Relaciones entre personas en su entorno laboral, apoyo social por parte de superiores, compañeros y clientes externos.
<b>Equipos de trabajo y exposición a otros riesgos</b>	Interacción entre trabajador y máquinas. Diseño de equipos, softwares, su funcionamientos y sus exigencias sobre el trabajador.

Fuente: *Elaboración propia.*

#### 4.2. El Teletrabajo.

Si bien es cierto, el concepto de lo que ahora conocemos como teletrabajo surgió hace varias décadas, como una idea ecologista para reducir el consumo indiscriminado de recursos no renovables; no fue sino en la última década, que ha tomado mucha más relevancia, sobre todo gracias al auge de la tecnología y la conectividad global; y ha sido aquí, cuando realmente ha logrado establecerse en los diferentes sectores organizacionales, ya que esta modalidad produce un ahorro de al menos un 30% de gastos de infraestructura y mantenimiento; además que logra elevar significativamente la satisfacción laboral en los trabajadores, en gran parte gracias a la flexibilidad y autonomía que ofrece esta modalidad.

Parafraseando a (Havriluk, 2010) el teletrabajo es el uso de las herramientas telemáticas para realizar actividades empresariales en entornos externos a la organización, disponiendo de flexibilidad de horario y eligiendo un lugar de su agrado para cumplir con estas tareas, ya sea en su lugar de domicilio u otro que al trabajador le pareciere.

Tomando en cuenta el contexto actual, la implementación de esta modalidad en años anteriores no ascendía ni a un 10%; sin embargo, a raíz de la declaratoria de emergencia sanitaria por los organismos internacionales de salud y las disposiciones tomadas por los diferentes países, el porcentaje de empresas y sectores que están implementando la modalidad de teletrabajo ha crecido exponencialmente, con el objetivo de no poner en riesgo de contagio a su personal.

La zozobra e incertidumbre que se vive ante las nuevas olas de contagio y el cambio continuo de disposiciones y horarios de confinamiento ha forzado a la mayoría de empresas a adoptar el teletrabajo como un mecanismo importante para seguir desarrollando sus actividades sin detenerse.

Según (Santillán, 2020) “Es una realidad ineludible y que se quedará con nosotros en el tiempo y cada vez los trabajadores que están dentro de los cargos factibles de realizar teletrabajo, se especializarán tecnológicamente y emocionalmente en esta nueva forma de trabajo.”

El sector empresarial, tanto público como privado se verán en la obligación de modificar y evolucionar en sus estructuras organizativas, si no quieren quedarse relegados ante la competencia. Tendrán que reinventarse y crear estructuras y procesos más planos, más flexibles y que se desarrollen horizontalmente con los cambios de su entorno.

*Tabla 4.2 Ventajas del teletrabajo*

Trabajadores	Empresa
Libertad de planificar y organizar tareas.	Focalizar tareas estratégicas al personal mejor calificado.
Distribuir los tiempos de trabajo y poder conciliar con los tiempos de familia.	Ahorros en gastos fijos (inmuebles, servicios básicos, gastos administrativos).

Combinar espacio familiar con las actividades cotidianas.	Erradicar conflictos interpersonales entre trabajadores.
Ahorro en tiempos de traslado al lugar de trabajo.	Aprovechamiento de espacios y puestos de trabajo por la flexibilidad de horarios.
Integración de personas con capacidades especiales (físicas y de movilidad) en modalidad teletrabajo.	Eliminación de ausentismo y rotación de personal.
Oportunidad de especialización en campos tecnológicos.	Facilidades de expansión geográfica.
Mayor satisfacción laboral y aumento del compromiso organizacional.	Incremento de productividad y rentabilidad de la empresa.

Fuente: *Elaboración propia.*

### 4.3. Los riesgos psicosociales en el teletrabajo.

El teletrabajo ha llegado de forma abrupta y se ha implantado en las organizaciones, y al parecer será por un largo tiempo e incluso podría quedarse de manera permanente; por eso hay que tener en claro que los trabajadores están expuestos a los mismos y diferentes riesgos psicosociales que en su entorno laboral dentro de la organización; de ahí surge la importancia de abordar sus distintos mecanismos preventivos, causas y consecuencias.

Según (Salanova, 2007) “El incremento de las demandas mentales en el trabajo está en muchos casos relacionado con la implementación de TIC’s en las organizaciones. Las TIC’s se están introduciendo de forma vertiginosa en el trabajo y las organizaciones.”

En condiciones normales, la modalidad de teletrabajo ha sido un gran aliado tanto para trabajadores como para empresas, brindando un sinnúmero de facilidades; pero en esta época de pandemia y confinamientos obligatorios, donde los niños y adolescentes se ven forzados a recibir clases mediante herramientas tecnológicas y se comparten espacios y redes comunicacionales para actividades laborales y de educación, las personas están expuestas a un conjunto de factores que pueden afectar su salud física como emocional. A esto hay que sumar otros riesgos producto del encierro obligatorio, los cuales producen estrés, burnout, tecnoestrés, depresión, ansiedad entre otros efectos.

Según (García, 2016) a continuación se detallan varios riesgos a los que están expuestos los trabajadores en su entorno de teletrabajo:

Tabla 4.3 Riesgos psicosociales en el teletrabajo

Riesgos	Descripción
<b>Aislamiento</b>	Trabajar en entorno individualizado con escaso o nulo contacto con compañeros.
<b>Monotonía</b>	Desempeño de tareas repetitivas que no se interrumpen con comentarios o feedback de compañeros, causando bajo rendimiento y falta de atención.
<b>Falta de control externo</b>	Provoca que se trabaje muy poco o por el contrario se sobrecargue al trabajador causando tensión, estrés y cambio de horarios y ritmos biológicos.
<b>Estrés laboral</b>	Comprende una serie de reacciones físicas y psicológicas que aparecen frente a exigencias ocupacionales que no corresponden al área de conocimiento del trabajador y representa un enorme perjuicio para el ser humano como económico para la empresa (puede derivar en burnout).
<b>Burnout</b>	El síndrome de “estar quemado” representa un elevado ritmo de vida laboral así como mayor exigencia emocional y técnica en su calidad de trabajo. Se diferencia del estrés laboral en que el agotamiento es más emocional que físico y acarrea pérdida de motivación.
<b>Mobbing</b>	El acoso laboral en el trabajo también se presenta en entornos de teletrabajo, presentándose conductas destinadas a dañar la integridad física y psicológica de la persona mediante mensajes, llamadas o correos.

Fuente: Elaboración propia.

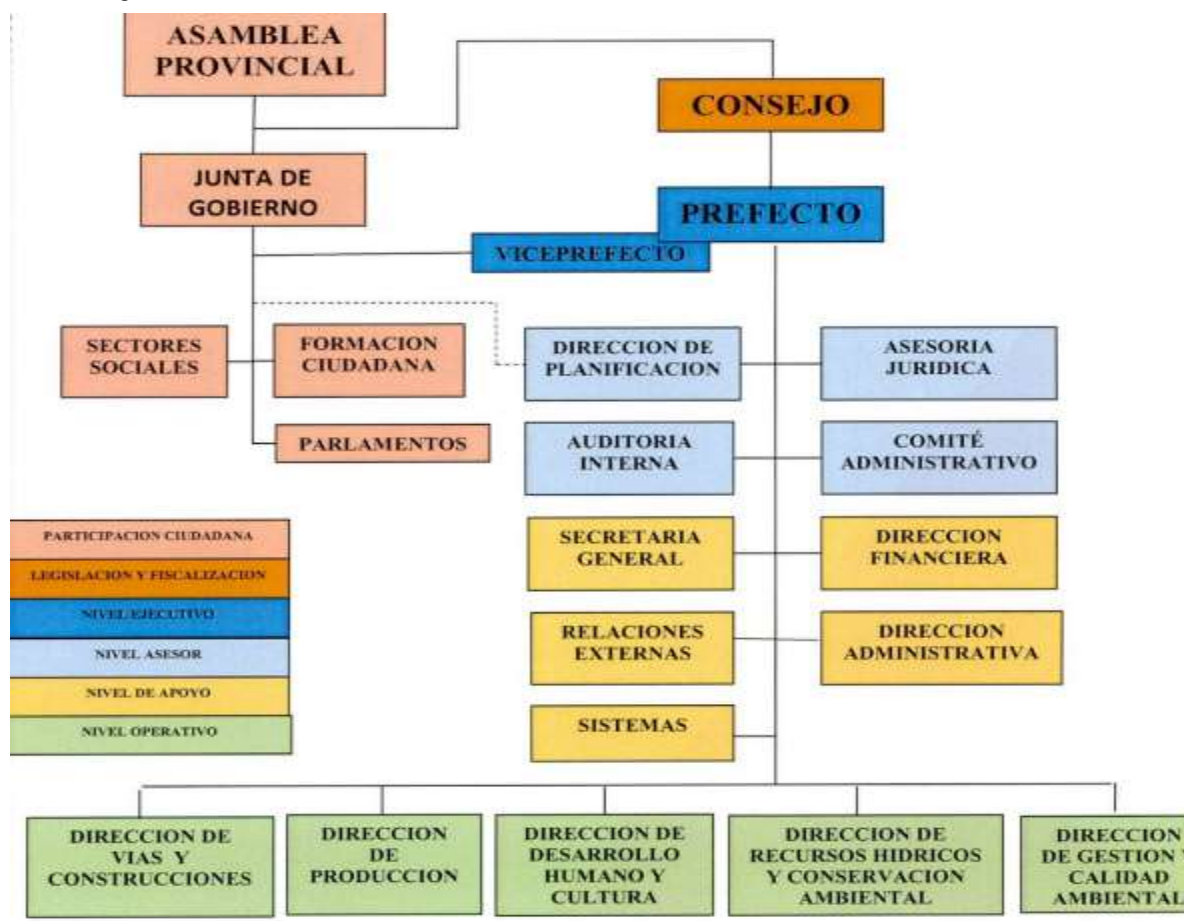


## 5. ANÁLISIS DE SITUACIÓN EN LA INSTITUCIÓN.

El Honorable Gobierno Provincial de Tungurahua es una institución pública, con muchos años al servicio de la comunidad tungurahuesa; esta institución se dedica a las actividades relacionadas a la gestión de las necesidades de la población y al desarrollo del sector productivo, al ser una provincia catalogada como eje de producción a nivel nacional en el sector, agrícola, ganadero, lácteo, florícola, textil y metalúrgico.

La institución cuenta con un amplio personal, mismo que se dividen en trabajadores regidos por el Código de Trabajo y Servidores Públicos amparados por la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP). La diferencia entre los dos grupos es que los servidores públicos cumplen con sus actividades orientadas al tema administrativo y oficina, mientras que los trabajadores cumplen con actividades de campo y operativas.

Gráfico 5.1 Orgánico funcional



En el último año, producto de la emergencia sanitaria que el mundo vive a causa del COVID-19 las empresas y las instituciones de servicio público se han visto obligadas a establecer diferentes modalidades de trabajo, la más común ha sido el teletrabajo, el mismo que si bien es cierto, es aplicable y facilita algunas actividades administrativas de los servidores públicos apoyándose en la tecnología, en otras actividades no es recomendable su aplicación, puntualmente en las actividades operativas y de campo de los trabajadores; por lo que en la institución pública que está siendo objeto de nuestro estudio se ha aplicado la modalidad de teletrabajo a un porcentaje de servidores. Esta diferenciación se la ha hecho bajo ciertos parámetros técnicos y sanitarios mediante el área de Recursos humanos en conjunto con la unidad de Seguridad y Salud en el Trabajo.

En primer lugar, se ha evaluado e identificado a personal que se encuentra como FACTOR DE RIESGO Y VULNERABLE ante el COVID-19, como se detalla en la siguiente tabla, especificando su cargo, la dirección a la que pertenecen, condición y número de horas presenciales y de teletrabajo:

Tabla 5.1 Matriz Factores de riesgo y vulnerables

CARGO	DIRECCION	CONDICIÓN	HORAS PRESENCIALES	HORAS TELETRABAJO
Analista 1 en Enfermería	Dirección Administrativa	VULNERABLE	16	14
Analista 2 en Administración Bienes e Inventarios	Dirección Administrativa	FACTOR DE RIESGO	24	16
Técnico 2 de Talento Humano	Dirección Administrativa	FACTOR DE RIESGO	24	16
Analista 2 en Seguridad y Salud Ocupacional	Dirección Administrativa	FACTOR DE RIESGO	24	16
Especialista 2 en Odontología	Dirección Administrativa	VULNERABLE	0	20
Especialista 2 en Medicina Ocupacional	Dirección Administrativa	FACTOR DE RIESGO	24	16
Secretaria Ejecutiva	Dirección de Desarrollo Humano y Cultura	FACTOR DE RIESGO	24	16
Analista 2 en Biblioteca General	Dirección de Desarrollo Humano y Cultura	VULNERABLE	20	20
Especialista 2 en Regularización Ambiental	Dirección de Gestión y Calidad Ambiental	FACTOR DE RIESGO	24	16
Analista 2 en Cont. y Segui. Medio y Bajo Impacto	Dirección de Gestión y Calidad Ambiental	VULNERABLE	0	100%
Analista 2 en Regularización Externa e Interna	Dirección de Gestión y Calidad Ambiental	VULNERABLE	16	14
Analista 1 en Denuncias Ambientales	Dirección de Gestión y Calidad Ambiental	FACTOR DE RIESGO	16	24
Analista 1 en Coop. Internacional y Ord. Territori	Dirección de Planificación y Coop. Internacional	FACTOR DE RIESGO	24	16
Analista 2 en Gestión de Riesgo	Dirección de Planificación y Coop. Internacional	FACTOR DE RIESGO	24	16

Secretaria Ejecutiva	Dirección de Planificación y Coop. Internacional	FACTOR DE RIESGO	24	16
Analista 2 en Creación de Proyectos	Dirección de Planificación y Coop. Internacional	FACTOR DE RIESGO	24	16
Especialista 2 en Estrategia de Turismo	Dirección de Producción	FACTOR DE RIESGO	24	16
Especialista 1 en Mantenimiento Vial y Rutinario	Dirección de Producción	VULNERABLE	16	24
Analista 2 en Form. y Capacitación Turística	Dirección de Producción	FACTOR DE RIESGO	24	16
Especialista 1 Adm. del Centro Inv. e Inv. Agrope	Dirección de Producción	VULNERABLE	16	24
Analista 2 en Comer. Marketing y Fortalecimiento	Dirección de Producción	FACTOR DE RIESGO	24	16
Especialista 2 en Mantenimiento Vial y Rutinario	Dirección de Producción	VULNERABLE	4	36
Analista 1 en Productos Comunicacionales	Dirección de Relaciones Externas	FACTOR DE RIESGO	24	16
Analista 1 en Administración de Redes Sociales	Dirección de Relaciones Externas	VULNERABLE	4	36
Analista 2 Comunicador	Dirección de Relaciones Externas	VULNERABLE	4	36
Asistente Administrativa	Dirección de Relaciones Externas	VULNERABLE	16	24
Analista 2 en Productos Comunicacionales	Dirección de Relaciones Externas	FACTOR DE RIESGO	24	16
Analista 2 en Gestión de Proyectos TIC'S	Dirección de Sistemas	VULNERABLE	4	36
Especialista 2 en Desarrollo de Software	Dirección de Sistemas	FACTOR DE RIESGO	24	16
Analista 2 en Infraestructura de TIC'S	Dirección de Sistemas	FACTOR DE RIESGO	24	16
Especialista 2 en Desarrollo de Software	Dirección de Sistemas	FACTOR DE RIESGO	24	16
Técnico 2 Fisc.Supervisión y Control de Obras	Dirección de Vías y Construcciones	FACTOR DE RIESGO	24	16
Secretaria Ejecutiva	Dirección de Vías y Construcciones	VULNERABLE	16	14
Jefe de Construcción y Fiscalización de Obras	Dirección de Vías y Construcciones	VULNERABLE	4	36
Analista 2 en Contabilidad	Dirección Financiera	VULNERABLE	16	24
Analista 1 en Compras Públicas	Dirección Financiera	FACTOR DE RIESGO	24	16
Técnico 2 en Compras Públicas	Dirección Financiera	VULNERABLE	16	24
Especialista 1 en Estudio del Riego	Dirección Recursos Hídricos y C. Ambiental	VULNERABLE	4	36
Analista 2 en Planes de Manejo de Páramos	Dirección Recursos Hídricos y C. Ambiental	VULNERABLE	4	36
Secretaria Ejecutiva	Dirección Recursos Hídricos y C. Ambiental	FACTOR DE RIESGO	24	16
Analista 2 en Riego Tradicional y Tecnificado	Dirección Recursos Hídricos y C. Ambiental	FACTOR DE RIESGO	24	16
Asistente Legal	Procuraduría Síndica	FACTOR DE RIESGO	24	16

Fuente: Elaboración propia.

El criterio para esta clasificación se basó en personal que conviva directamente con familiares vulnerables en su salud (tercera edad, hipertensión, diabetes, problemas cardiacos, enfermedades catastróficas o con alergias) y tengan alto riesgo de complicaciones ante un

posible contagio, así como también quienes tienen niños menores de 5 años de edad y necesitan continuo cuidado. Este personal se lo catalogó como FACTOR DE RIESGO.

Mientras que el personal que sufría en primera persona de las complicaciones de salud detalladas en el párrafo anterior, se los catalogó como personal VULNERABLE.

A este personal dentro de FACTOR DE RIESGO Y VULNERABLES, se les asignó horarios especiales (repartidos entre horas de teletrabajo y horas presenciales) de acuerdo a su tipo y grado de vulnerabilidad y factor de riesgo, como también a la importancia de sus actividades y naturaleza de trabajo dentro de la institución; y que, finalmente cumplan con el horario que dicta la ley (un mínimo de 40 horas semanales).

## **6. METODOLOGÍA.**

El método escogido para esta evaluación fue la herramienta F-PSICO en su versión 4.0, desarrollado por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT) de España, ya que dispone de una aplicación informática, la cual, tiene como preponderante aportar al diagnóstico de los riesgos psicosociales presentes en la empresa o en un área específica de la misma, mediante la aplicación de un cuestionario individual. Esta herramienta brinda también información muy necesaria y práctica que nos permitirá implementar medidas de prevención a través del área de Recursos Humanos y unidad de Seguridad y Salud en el trabajo, focalizadas en el ámbito psicosocial de los funcionarios.

La escala FPSICO consta de 86 ítems agrupados en 9 factores diferenciados, a saber:

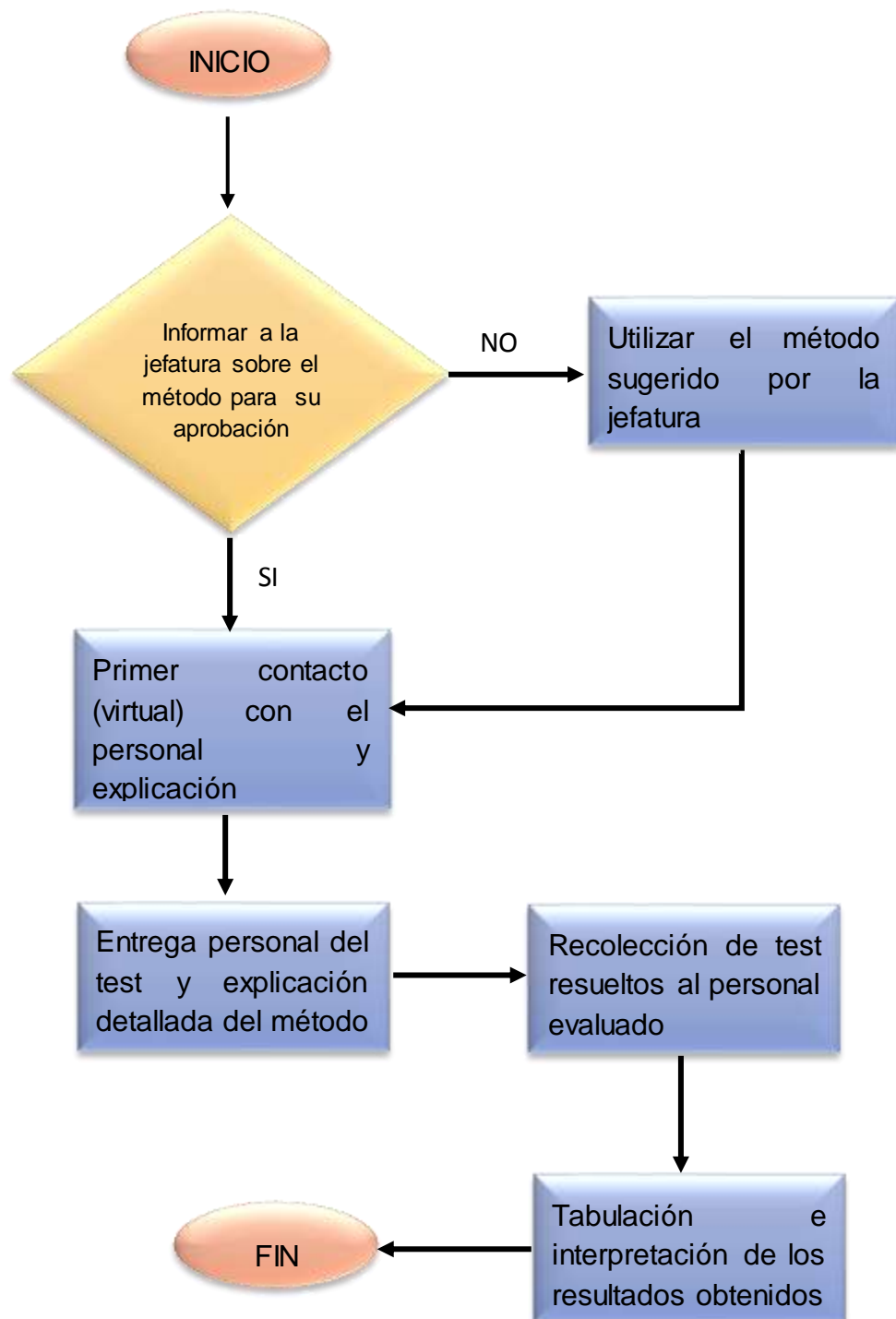
- Tiempo de trabajo.
- Autonomía.
- Carga de trabajo.
- Demandas psicológicas.
- Variedad/contenido del trabajo.
- Participación/supervisión.
- Interés por el trabajador/compensación.
- Desempeño de rol, y
- Relaciones y apoyo social. (Ferrer Puig Ramón, 2011)

A continuación se detallan los pasos a seguir de acuerdo a la metodología planteada en el presente proyecto:

- Se procederá a informar a la jefatura de Recursos Humanos y a Prefectura acerca del método a aplicar y su forma de evaluar los riesgos psicosociales del personal administrativo que realiza labores de teletrabajo, para contar con su debida aprobación y facilidades.
- Se realizará un primer contacto con el personal que será objeto de estudio, mediante el correo institucional, informándoles en breves rasgos, de que se trata el test y cuál es su objetivo.
- Después se tomará contacto personalmente con cada uno de ellos en su puesto de trabajo y se les entregará el test a realizar, explicándoles detalladamente que la evaluación de este test va orientada específicamente a sus labores de teletrabajo.
- No habrá tiempo límite para la realización del test, sin embargo, se asegurará que se lo realice en un ambiente tranquilo y sin distracciones, recalcando que las respuestas deben ser lo más sinceras posible y apegadas a la realidad.
- Se realizará la recolección de los test resueltos en cada una de las direcciones, áreas y unidades de la institución.
- Finalmente, se procederá con la tabulación y la interpretación de resultados obtenidos en la evaluación mediante el test FPSICO 4.0.

El número de personas a las que se les aplicará el test, es el total del personal que se encuentra realizando actividades de teletrabajo y forman parte de los grupos de factor de riesgo y vulnerables, sumando un total de 42 funcionarios pertenecientes a las diferentes direcciones, áreas y unidades del H. Gobierno Provincial de Tungurahua.

Gráfico 6.1 Diagrama de flujo de Metodología



## 7. ANÁLISIS PSICOSOCIAL EN LA INSTITUCIÓN.

Mediante el estudio de los perfiles valorativos de los factores de riesgo psicosocial que impactan en las actividades de teletrabajo, se espera establecer medidas correctivas y preventivas. Adicionalmente se realizará un seguimiento continuo de dichos factores y sus resultados.

Después de haber recogido los cuestionarios de todo el personal encuestado se procede a clasificarlo e ingresar los datos recolectados al sistema FPSICO 4.0, herramienta escogida para esta evaluación. Una vez que se han introducido los datos, obtuvimos los siguientes resultados:

### Satisfacción en Teletrabajo.

Inicialmente se plantearon 5 preguntas orientadas a conocer la satisfacción del personal frente a la realización de sus actividades en modalidad de teletrabajo, con la finalidad de establecer un panorama más claro acerca de la opinión de los funcionarios evaluados.

Gráfico 7.1 Trabajo en casa

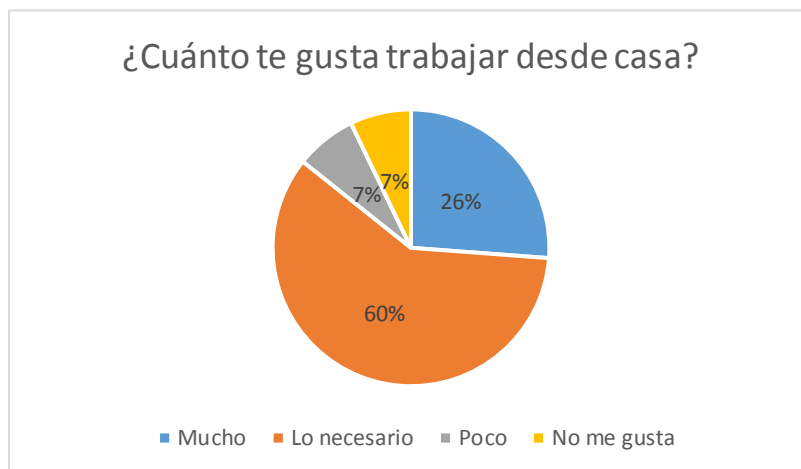


Gráfico 7.2 Lugar libre para teletrabajo



Gráfico 7.3 Productivo en teletrabajo



Gráfico 7.4 Noticias COVID-19

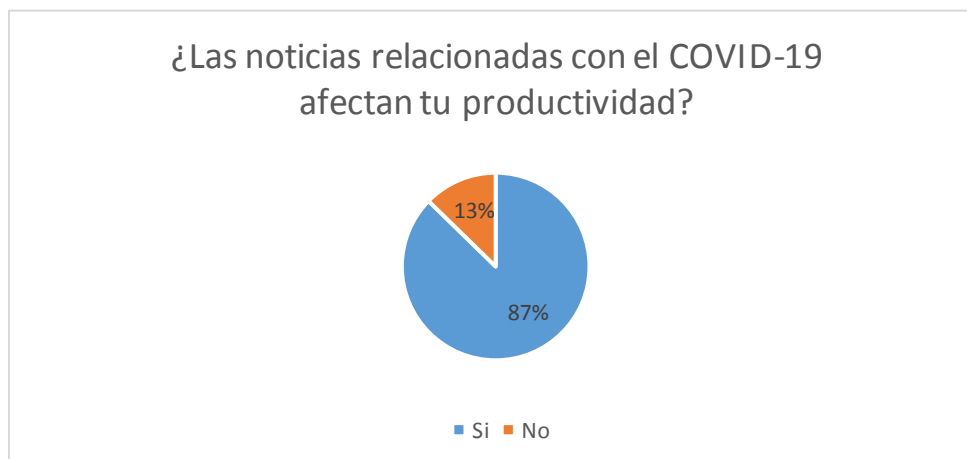




Gráfico 7.5 Aumento de productividad



Se puede evidenciar que en la primera pregunta acerca de si gustan de trabajar en casa, una gran mayoría del 60% considera que solo lo necesario, mientras que un 26% disfruta mucho de sus actividades de teletrabajo, para finalmente el 14% restante repartirse en partes iguales, en que su gusto por trabajar en casa es poco o nulo.

El 93% del personal encuestado si tiene un lugar adecuado y tranquilo para trabajar en casa, mientras que el 7% no lo tiene. Del mismo modo el 90% tiene la convicción de que son productivos en sus actividades diarias cuando lo realizan en la modalidad de teletrabajo.

En cuanto a si las noticias acerca del COVID-19 afectan su productividad, el 87% respondió que sí, y el 13% no lo considera de esta manera. Finalmente, el 87% respondió que el teletrabajo favorece al aumento de su productividad, y el 13% opina lo contrario.

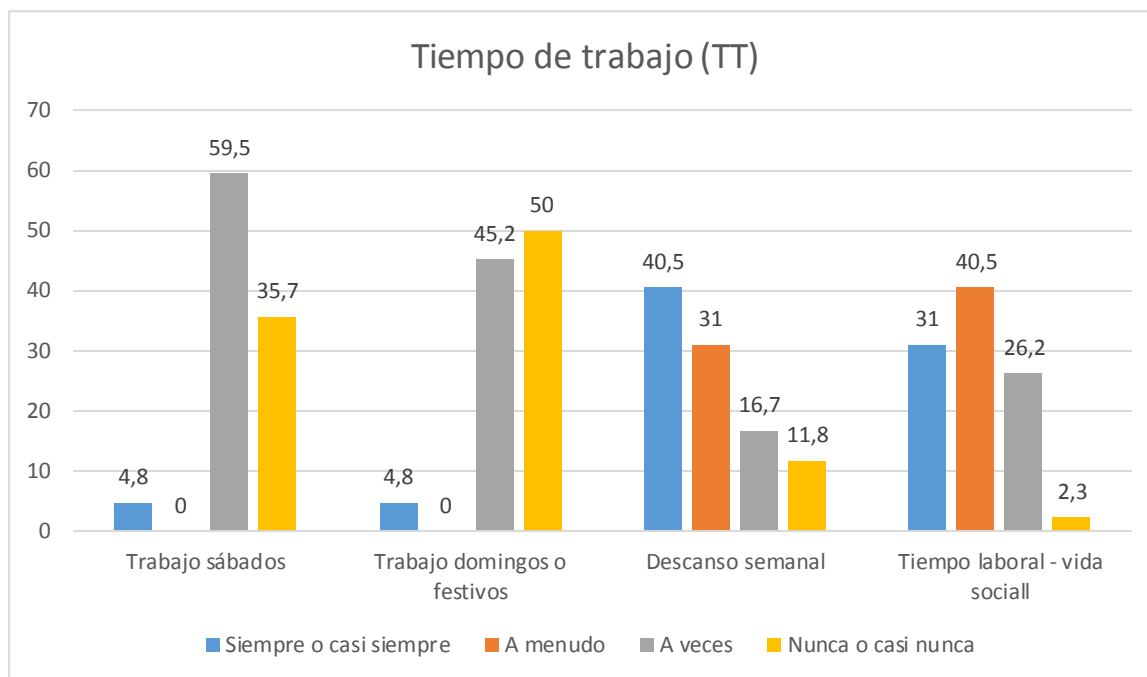
Estas preguntas tienen el objetivo de conocer las condiciones y el sentir de los funcionarios evaluados, con respecto a su satisfacción, comodidad y productividad en las actividades que realizan desde sus hogares. También están orientadas a colocar al personal en un contexto de situación de trabajo en casa, para lograr que las respuestas del test, se inclinen netamente a su situación y entorno de teletrabajo, esto debido a que no existe una herramienta diseñada, avalada y garantizada especialmente para la medición de riesgos psicosociales específicamente en la modalidad de teletrabajo; por lo que esta evaluación se la hizo con la herramienta FPSICO 4.0 enfatizando en todo momento una adaptación a la modalidad de teletrabajo que realiza el personal del H. Gobierno Provincial de Tungurahua.

## TIEMPO DE TRABAJO (TT).

Tabla 7.1 Tiempo de trabajo

Situación adecuada	Riesgo moderado	Riesgo elevado	Riesgo muy elevado
33	6	1	2

Gráfico 7.6 Tiempo de trabajo



Se evidencia en el gráfico que un 59,5% del personal encuestado acepta que a veces debe trabajar los días sábados en sus labores de teletrabajo, mientras que un porcentaje menor del 4,8% siempre necesita laborar los sábados para completar sus actividades. Con respecto a si los funcionarios realizan teletrabajo los domingos o festivos, el 50% menciona que nunca o casi nunca es necesario trabajar estos días, a diferencia del 4,8% de los encuestados que siempre ha tenido que hacerlo.

En lo que respecta a la interrogante referente a si los funcionarios cuentan con al menos 48 horas libres a la semana para descanso, la mayoría del 40,5% respondió que efectivamente, siempre cuenta con el tiempo adecuado de descanso semanalmente y el 11,8% nunca cuenta con el tiempo de descanso adecuado en la semana. Finalmente en el apartado que identifica si el horario de teletrabajo de los funcionarios les permite compaginar con su vida familiar y

social, el 40,5% logra distribuir a menudo su horario laboral con tiempo para la familia y amigos y un porcentaje mínimo de 2,3% considera que el horario laboral en casa no le permite compartir tiempo con su familia o amigos.

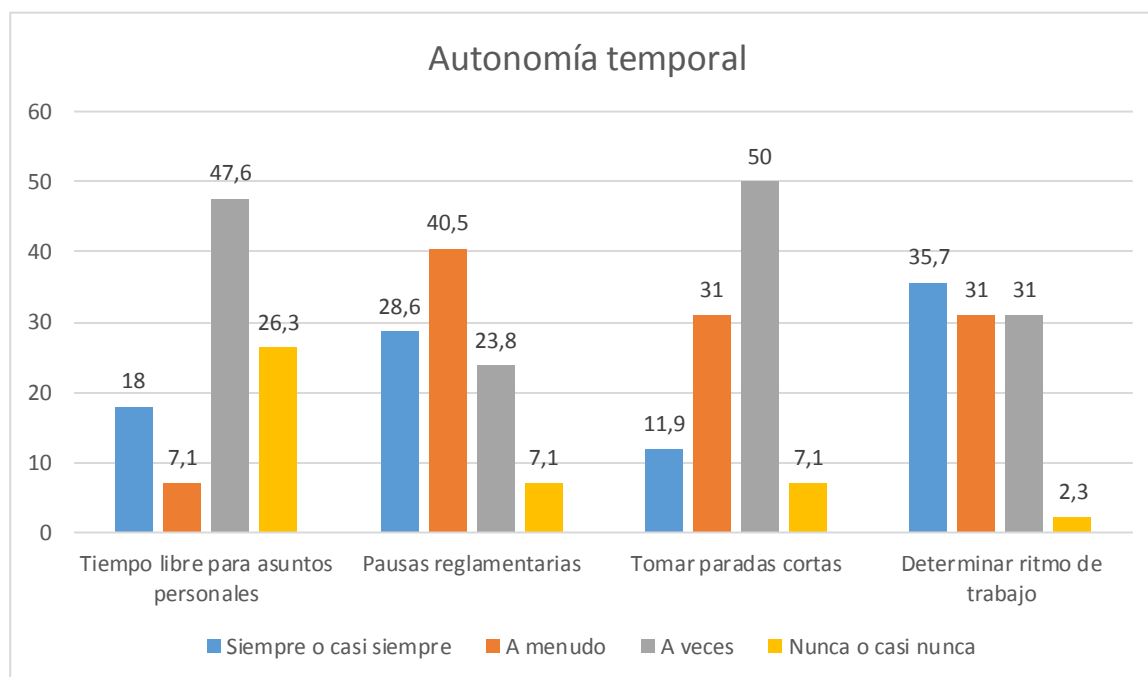
Este factor de tiempo de trabajo hace referencia a distintos aspectos que tienen que ver con la estructuración y ordenación temporal de la actividad de teletrabajo a lo largo de la semana y de cada día de la semana. Dicho factor evalúa el impacto del tiempo de trabajo desde la consideración de los periodos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

### AUTONOMÍA (AU).

Tabla 7.2 Autonomía

Situación adecuada	Riesgo moderado	Riesgo elevado	Riesgo muy elevado
41	1	0	0

Gráfico 7.7 Autonomía temporal

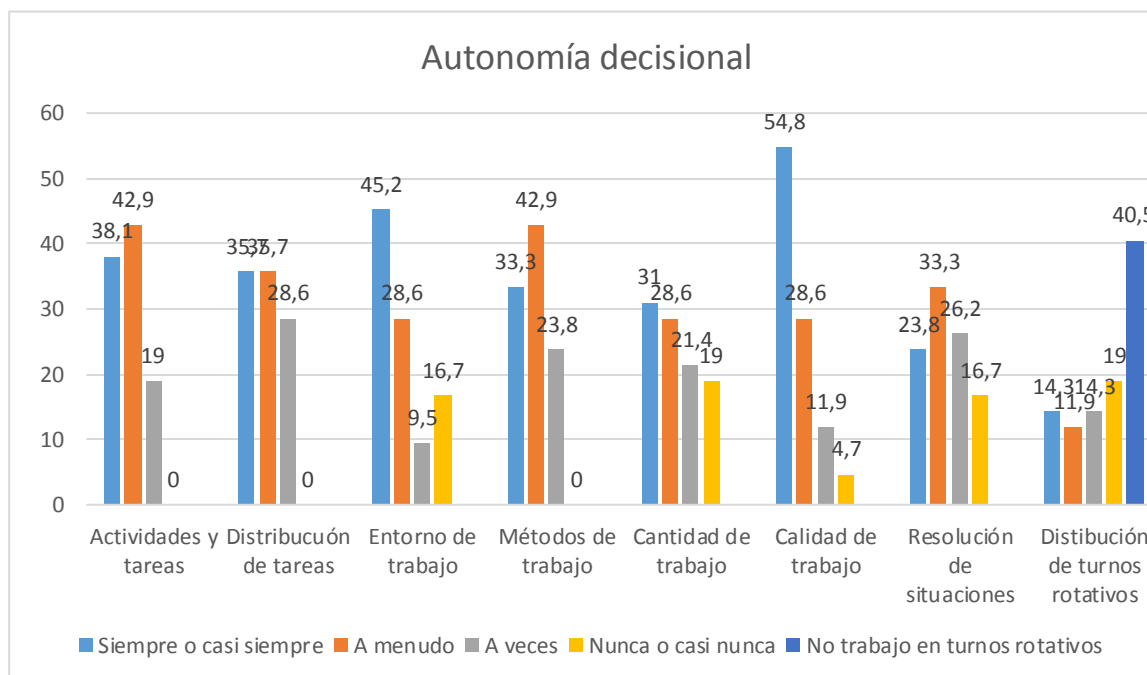


Autonomía temporal.

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

Bajo este concepto, el 47,6% del personal evaluado respondió que a veces puede disponer de tiempos libres en su jornada de trabajo para poder tratar o solucionar asuntos personales, mientras que el 7,1% respondió que nunca dispone de esta posibilidad. En tanto que, un 40,5% manifiesta que a menudo cuenta con las pausas reglamentarias como por ejemplo a la hora de la comida, y el 7,1% respondió que nunca cuenta con este espacio. Con respecto a si el personal puede tomar pausas cortas durante su jornada laboral, el 50% respondió que solo a veces tiene esta posibilidad, mientras que el 7,1% nunca o casi nunca cuenta con estos tiempos. Por último, en la pregunta referente a si el personal que realiza labores de teletrabajo puede marcar su ritmo durante su jornada laboral, el 35,7% siempre lo hace, y un 2,3% nunca ha tenido esta posibilidad.

Gráfico 7.8 Autonomía decisional



### Autonomía decisional.

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

En base a este factor, el 42,9% respondió que a menudo puede tomar decisiones en lo que respecta a sus actividades y tareas en modalidad de teletrabajo, en tanto que el 19% respondió que solo a veces. En relación con la pregunta de si el personal tiene libertad para la distribución de tareas en su jornada laboral, el 35,7% acepta que siempre, en igual porcentaje respondió que a menudo, y 28% que solo a veces tiene la posibilidad de tomar estas decisiones. En cuanto a si los funcionarios pueden decidir acerca de su entorno de teletrabajo; es decir, mobiliario, espacios y objetos, la gran mayoría (45,2%) respondió que siempre y el 9,5% considera que solo a veces puede disponer sobre la distribución de su entorno laboral. Además, el 42,9% de los funcionarios respondió que a menudo tiene la facilidad de decidir acerca de la metodología y procedimientos a utilizar al momento de realizar sus tareas, mientras que el 23,8% respondió que a veces.

Con respecto a la pregunta acerca de si el personal tiene decisión sobre la cantidad de trabajo que realiza en casa, el 31% respondió que siempre o casi siempre puede hacerlo, y el 19% manifestó que nunca o casi nunca tiene la posibilidad de hacerlo. El 58,4% de los evaluados considera que siempre puede decidir sobre la calidad de trabajo que realizan desde casa, mientras que el 4,7% nunca o casi nunca tiene esta opción. Por otro lado, el 33,3% del personal considera que a menudo tiene la potestad para decidir acerca de la resolución de problemas o incidentes anormales dentro de sus actividades de teletrabajo, en tanto que el 16,7% respondieron que nunca o casi nunca puede decidir sobre este aspecto. Finalmente en la pregunta que trata sobre las decisiones a tomar en la distribución de turnos rotativos, el 40% del personal no realiza turnos rotativos, mientras que del porcentaje restante que si realiza esta clase de turnos, el 14,3% considera que siempre tiene la posibilidad de distribuir sus turnos.

Bajo este factor se acogen aspectos de las condiciones de teletrabajo en cuanto a la posibilidad y capacidad individual del trabajador para gestionar y tomar decisiones tanto sobre aspectos

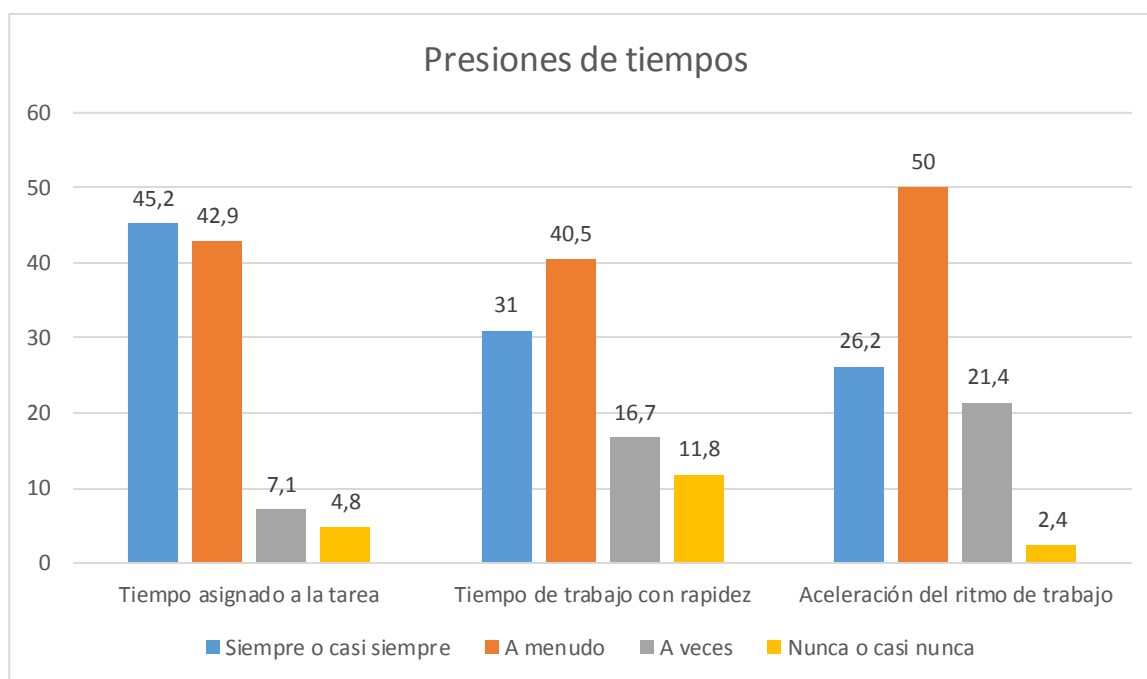
de la estructuración temporal de la actividad laboral como cuestiones de procedimiento y organización del trabajo.

### CARGA DE TRABAJO (CT).

Tabla 7.3 Carga de trabajo

Situación adecuada	Riesgo moderado	Riesgo elevado	Riesgo muy elevado
16	8	4	14

Gráfico 7.9 Presiones de tiempos



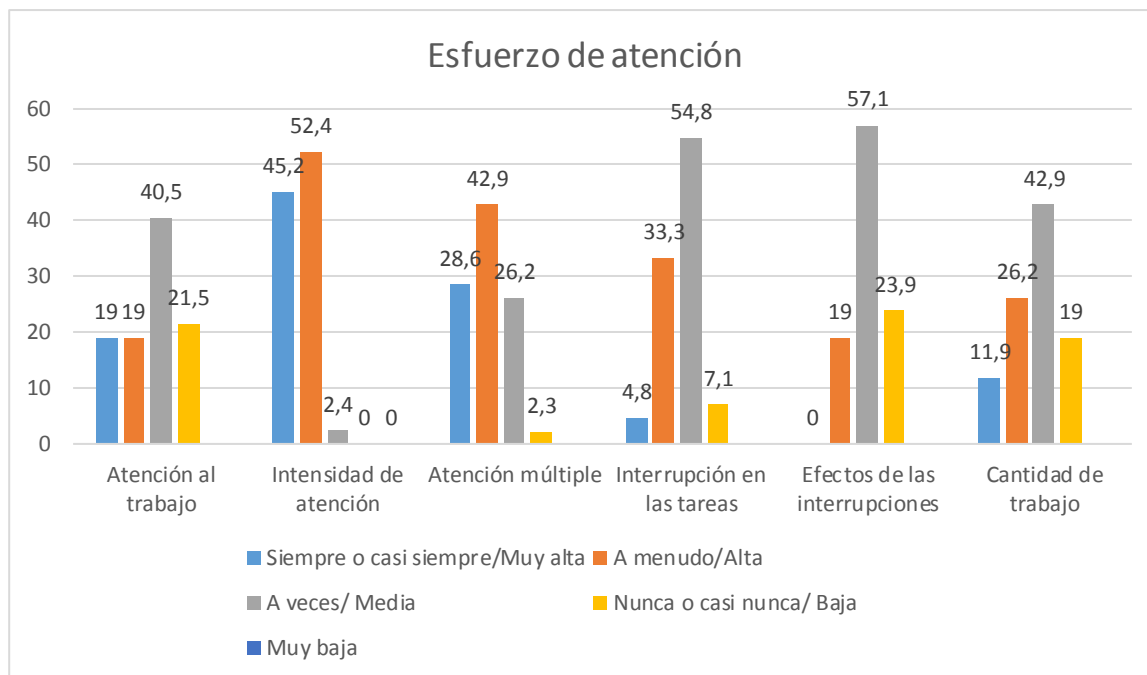
### Presiones de tiempos.

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

El 45,2% del personal considera que siempre dispone del tiempo adecuado para la realización de sus tareas en modalidad de teletrabajo y el 4,8% cree que el tiempo nunca es suficiente para la ejecución de estas tareas. Con respecto a si el personal requiere ejecutar con rapidez

sus tareas, el 40,5 respondió que a menudo, a diferencia del 11,8% que considera que la ejecución de sus tareas diarias no exige actuar con rapidez. Además, el 50% de los evaluados debe acelerar a menudo su ritmo de trabajo, para cumplir con las exigencias de su cargo desde casa, mientras que un 2,4% asegura que nunca es necesario acelerar su ritmo laboral.

Gráfico 7.10 Esfuerzo de atención



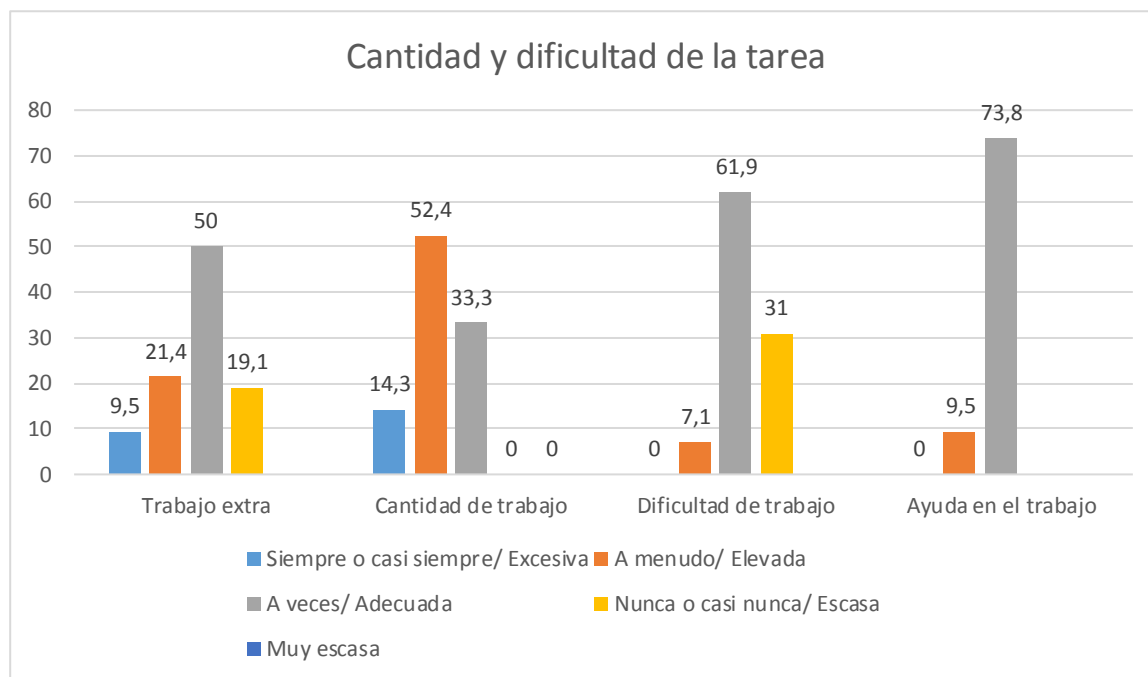
### Esfuerzo de atención.

Independientemente de la naturaleza de la tarea, esta requiere de cierto nivel de atención. Esta atención se determina tanto por la intensidad y el esfuerzo requerido para procesar la información que reciben en el transcurso de su actividad de teletrabajo. Los niveles de esfuerzo de atención pueden incrementarse en situaciones en que se producen interrupciones frecuentemente, cuando estas interrupciones son relevantes, cuando se necesita prestar atención a múltiples tareas simultáneamente y cuando no existe previsibilidad en las tareas.

Con base al anterior concepto, el 40,5% de los funcionarios evaluados considera que solo a veces es necesario poner exclusiva atención a sus actividades, lo cual impide pensar en aspectos ajenos a las funciones que se encuentra realizando, a diferencia del 19% que respondió que efectivamente, siempre y a menudo requiere de total atención a sus tareas. Además, el 52,4% estima que la intensidad de la atención a sus labores de teletrabajo debe

ser muy alta, mientras que el 2,4% cree que esta intensidad debe mantenerse en un nivel medio. Así también, el 42,9% a menudo debe atender varias tareas al mismo tiempo y un porcentaje del 2,3% respondió que nunca tiene el requerimiento de atender varios temas simultáneamente. Por otro lado, un 54,8% a veces se ve obligado a interrumpir sus tareas para solucionar imprevistos, en tanto que un 4,8% manifiesta que siempre debe hacer estas interrupciones. En el caso de tener que hacer estas interrupciones mencionadas, el 57,1% considera que a veces estas interrupciones alteran la ejecución de sus labores de teletrabajo y un 19% creen que solo a veces estas interrupciones afectan sus funciones. Por último, en la pregunta referente a si la carga de trabajo es impredecible, un 42,9% respondió que solo a veces lo es y un 11,9% creen que siempre están expuestos a carga de trabajo irregular.

Gráfico 7.11 1 Cantidad y dificultad de la tarea



### Cantidad y dificultad de la tarea.

La cantidad de trabajo que los funcionarios deben afrontar y resolver diariamente en la modalidad remota es un elemento esencial de la carga de trabajo, de igual manera la dificultad que supone al funcionario el desempeño de sus diferentes actividades.

Por tanto, el 50% manifestó que a veces requiere trabajar más tiempo de lo habitual para culminar sus actividades diarias y un 9,5% siempre requiere trabajar tiempo extra para el



mismo fin. Con respecto a la cantidad de trabajo que reciben, el 52,4% considera que a menudo esta cantidad es elevada, siendo un porcentaje muy significativo, sumado al 14,3% el cual cree que la cantidad de trabajo que recibe es excesiva. En cuanto a la complejidad de las tareas que se les asigna, el 61,9% respondió que a veces le resulta complicado el trabajo asignado, mientras que el 7,1% encuentra a menudo complicaciones en sus tareas. Debido a la complejidad encontrada al momento de cumplir sus funciones, el 73,8% del personal evaluado acepta que a menudo requiere el apoyo de compañeros o superiores para superar estos inconvenientes.

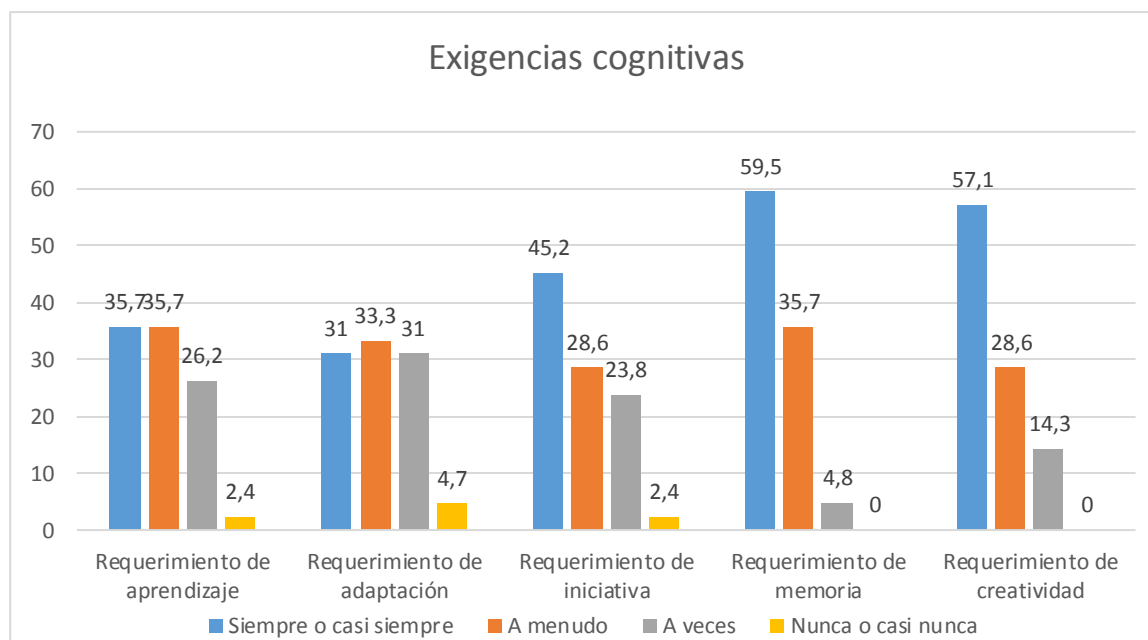
Se entiende por carga de trabajo el nivel de demanda a la que el trabajador ha de hacer frente de manera remota, es decir, el grado de movilización requerido para resolver lo que exige la actividad laboral. Se entiende que la carga de trabajo es elevada cuando hay mucha carga (componente cuantitativo) y es difícil (componente cualitativo).

### DEMANDAS PSICOLÓGICAS (DP).

Tabla 7.1 Demandas psicológicas

Situación adecuada	Riesgo moderado	Riesgo elevado	Riesgo muy elevado
26	6	4	6

Gráfico 7.12 Exigencias cognitivas

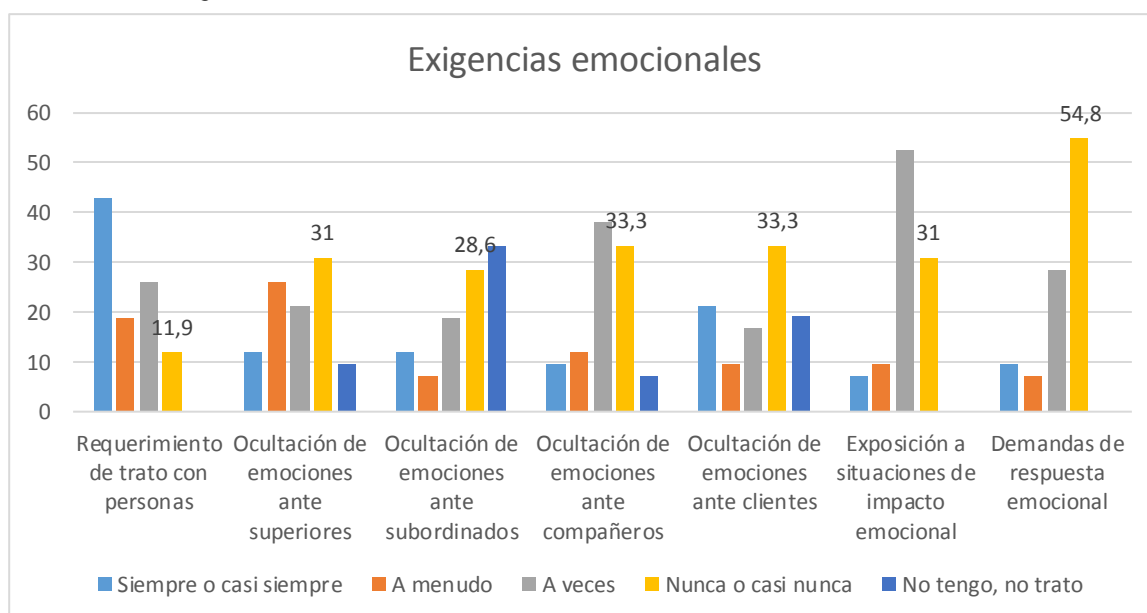


## Exigencias cognitivas.

Vienen definidas por el grado de movilización o presión y de esfuerzo intelectual al que debe hacer frente el trabajador en el desarrollo de sus tareas, alejado del entorno organizacional. De esta forma el sistema cognitivo se compromete en mayor o menor medida en función de las exigencias del trabajo en cuanto a la demanda de manejo de conocimiento e información, toma de iniciativas, demandas de planificación, etc.

Bajo este precepto, la mayoría del personal evaluado, representado en un 35% considera que su trabajo siempre requiere de nuevos y continuos aprendizajes, por otro lado, solo un 2,4% manifestó que nunca requiere la adquisición de nuevos conocimientos para cumplir sus funciones. Referente a la adaptación que requiere el personal para nuevas situaciones, el 33,3% del mismo, respondió que esto sucede a menudo, no así el 4,7% el cual nunca o casi nunca han tenido que adaptarse a situaciones novedosas. A su vez, el 45,2% siempre requiere tomar la iniciativa para alcanzar sus objetivos y el 2,4% respondió que nunca ha sido necesario tomar la iniciativa para el cumplimiento de sus labores. En lo que corresponde al requerimiento de buena memoria en el personal para su desempeño laboral, el 59,5% contestó que siempre es necesario, mientras que el 4,8% considera que solo a veces lo es. Por último, el 57,1% cree que la creatividad siempre es importante en su desempeño, a su vez el 14,3% piensa que ser creativo es necesario solo a veces.

Gráfico 7.13 Exigencias emocionales



### Exigencias emocionales.

Se presentan en aquellas situaciones en las que el desarrollo de la tarea involucra un esfuerzo que afecta a las emociones que el trabajador puede sentir. Generalmente, tal esfuerzo va dirigido a reprimir las emociones y los sentimientos y a mantener la compostura para dar respuesta a las demandas del trabajo.

Referente a este factor, el 42,9% respondió que su trabajo siempre requiere de continuo y directo contacto con personas ajenas a su organización, ya sea personalmente o por medios telemáticos en modalidad de teletrabajo, como clientes externos y un 11,9% nunca tiene contacto. Asimismo el 26,2% del personal evaluado a menudo se ha visto en la necesidad de ocultar sus emociones frente a un superior, no así el 9,5% el cual nunca ha tenido esta necesidad debido a la naturaleza de sus labores, manifestando que en sus tareas diarias no tiene trato con personas externas. Bajo similar parámetro, el 33,4% ha manifestado que no tiene a su cargo personal subordinado, por lo que le es indiferente este factor, mientras que un 7,1% a menudo ha tenido que esconder sus emociones frente a personal a su cargo. La necesidad de ocultar emociones frente a compañeros abarca al 38,1 % de los evaluados, quienes a veces lo han tenido que hacer, a diferencia del 7,2% que no tiene compañeros en su área de trabajo. Además, el 33,3% manifiesta que nunca o casi nunca oculta sus emociones frente a clientes externos y solo un 9,5% a menudo tiene que hacerlo. El tipo de trabajo en ocasiones expone al personal a situaciones que pueden afectar su integridad emocional, ante esto el 52,4% respondió que esto sucede a veces a diferencia del 7,1% de los evaluados que considera que siempre. Finalmente el 54,8% del personal respondió que nunca o casi nunca se espera que den una respuesta a un problema personal o emocional de clientes externos, mientras que el 7,1% respondió que debe dar respuesta a estos problemas a menudo.

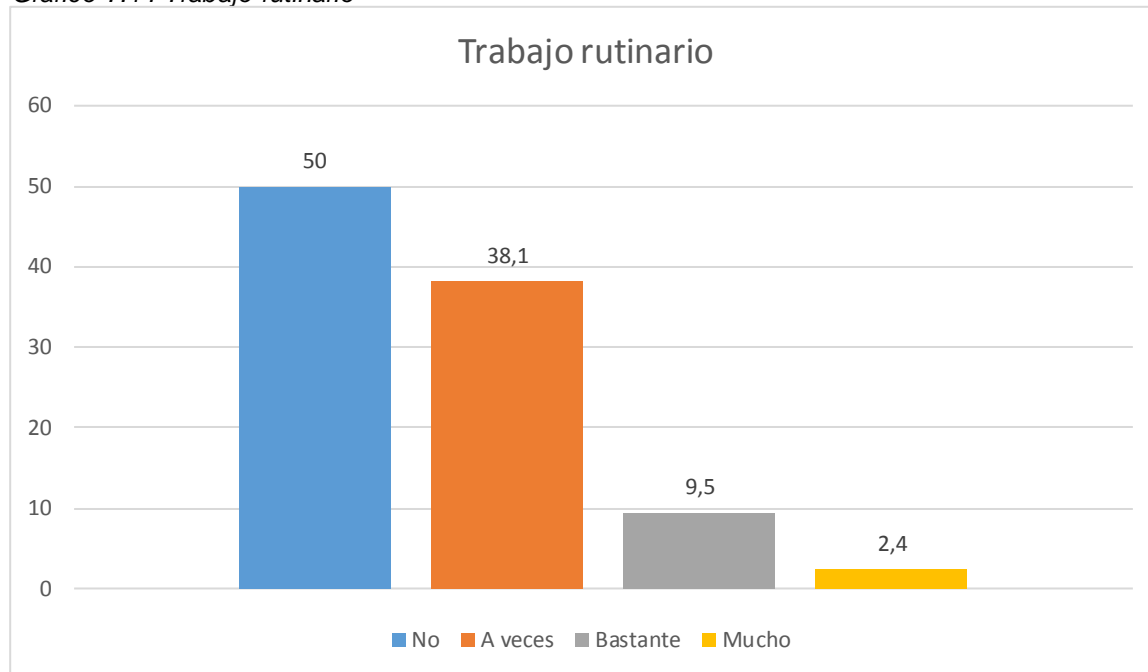
Las demandas psicológicas hacen referencia a la naturaleza de las distintas exigencias a las que se hace frente en el trabajo. Tales demandas suelen ser de naturaleza cognitiva y de naturaleza emocional.

**VARIEDAD/ CONTENIDO (VC).**

Tabla 7.2 Variedad/ Contenido

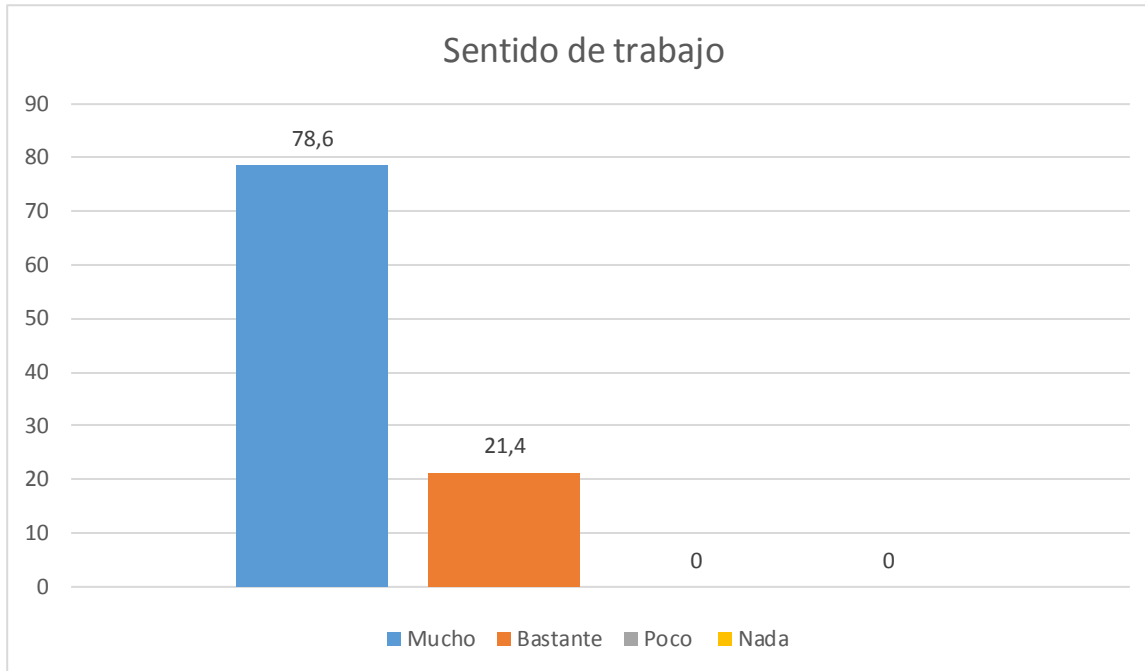
Situación adecuada	Riesgo moderado	Riesgo elevado	Riesgo muy elevado
38	1	2	1

Gráfico 7.14 Trabajo rutinario



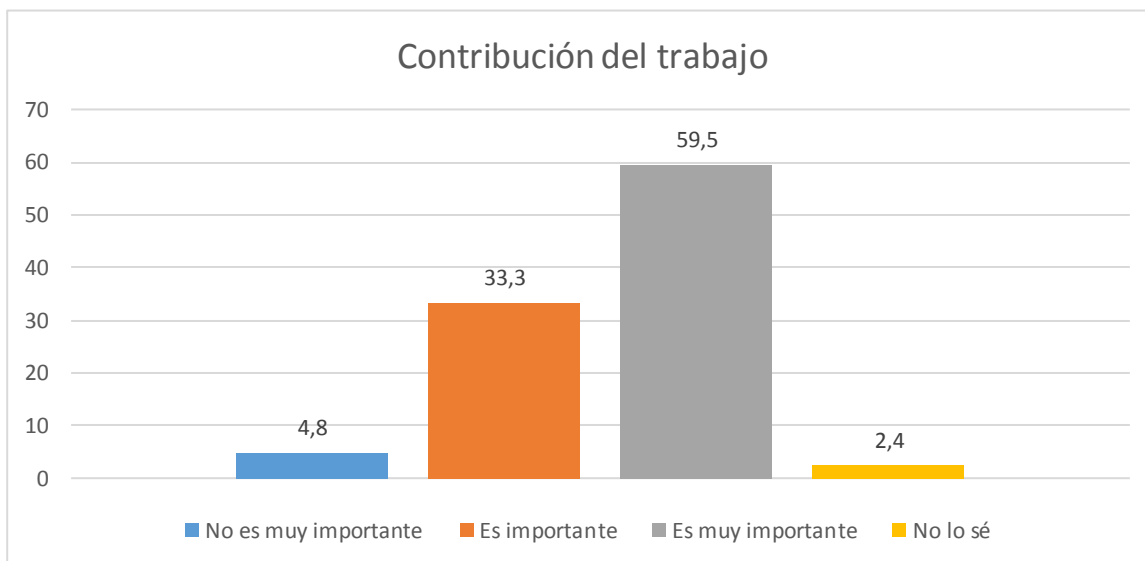
Analizando el gráfico podemos observar que el 50% de los funcionarios evaluados; es decir la mitad, no considera que sus actividades de teletrabajo sean rutinarias, por el contrario, al 2,4% si les resulta muy rutinario su trabajo.

Gráfico 7.15 Sentido de trabajo



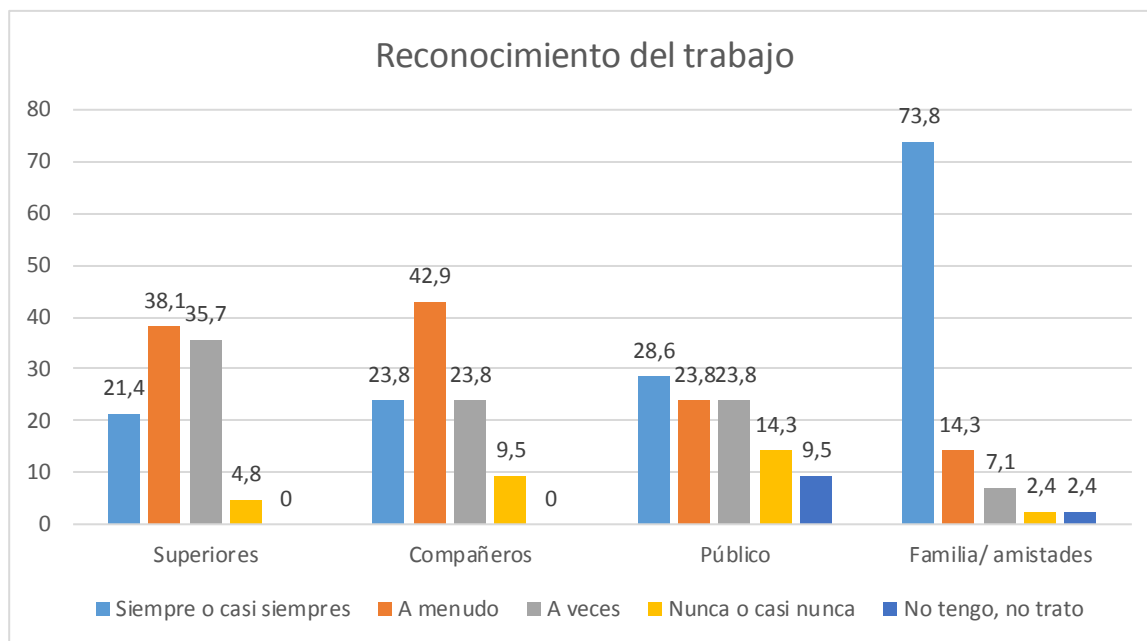
Un gran porcentaje representado por el 78,6% tiene la convicción que las tareas que realiza en favor de la organización a través de sus actividades diarias desde casa tienen mucho sentido y un 21,4% piensa que sus tareas tienen bastante sentido.

Gráfico 7.16 Contribución del trabajo



En cuanto a la contribución del trabajo de los funcionarios para el beneficio de la institución, un gran grupo correspondiente al 59,5% considera que su aporte es muy importante, por otro lado, un 2,4% no sabe si su labor contribuye a la consecución de objetivos

Gráfico 7.17 Reconocimiento del trabajo



Con respecto al reconocimiento que recibe el personal por parte de sus superiores, el 38,1% menciona que a menudo es reconocido por sus labores y solo un 4,8% dice lo contrario; es decir, que nunca recibe el reconocimiento por parte de sus jefes. Asimismo, el 42,9% de los evaluados respondió que a menudo su trabajo es reconocido por sus compañeros, no así para el 9,5%. En lo referente al reconocimiento de su trabajo por parte de público o clientes externos, el 28,6% siempre lo ha recibido y el 9,5% manifiesta que al no tener trato con público, le es irrelevante este aspecto. Sin embargo la gran mayoría representada por el 73,8% siempre es reconocida su trabajo por parte de su familia y amigos, mientras que solo un 2,4% nunca recibe reconocimiento a sus labores por parte de su entorno familiar y social.

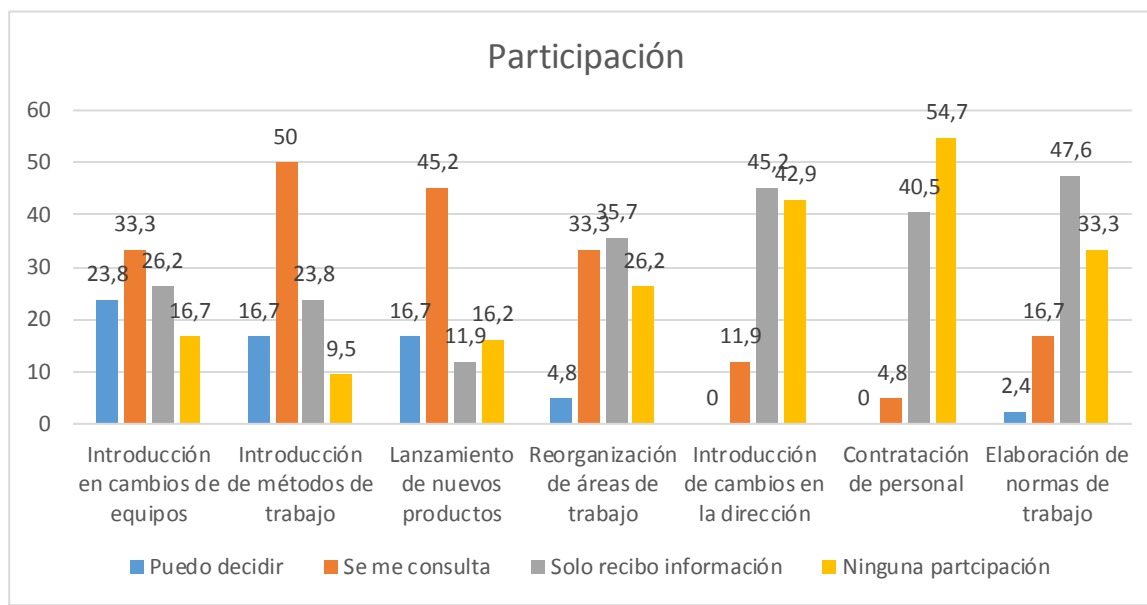
Este factor evalúa la sensación de que el trabajo tiene una utilidad y un significado en sí mismo, para el trabajador, en la empresa y para la sociedad en general, siendo, además, apreciado, reconocido y ofertando al trabajador un sentido más allá de las prestaciones económicas.

## PARTICIPACIÓN/ SUPERVISIÓN (PS).

Tabla 7.3 Participación/ Supervisión

Situación adecuada	Riesgo moderado	Riesgo elevado	Riesgo muy elevado
12	5	11	14

Gráfico 7.18 Participación



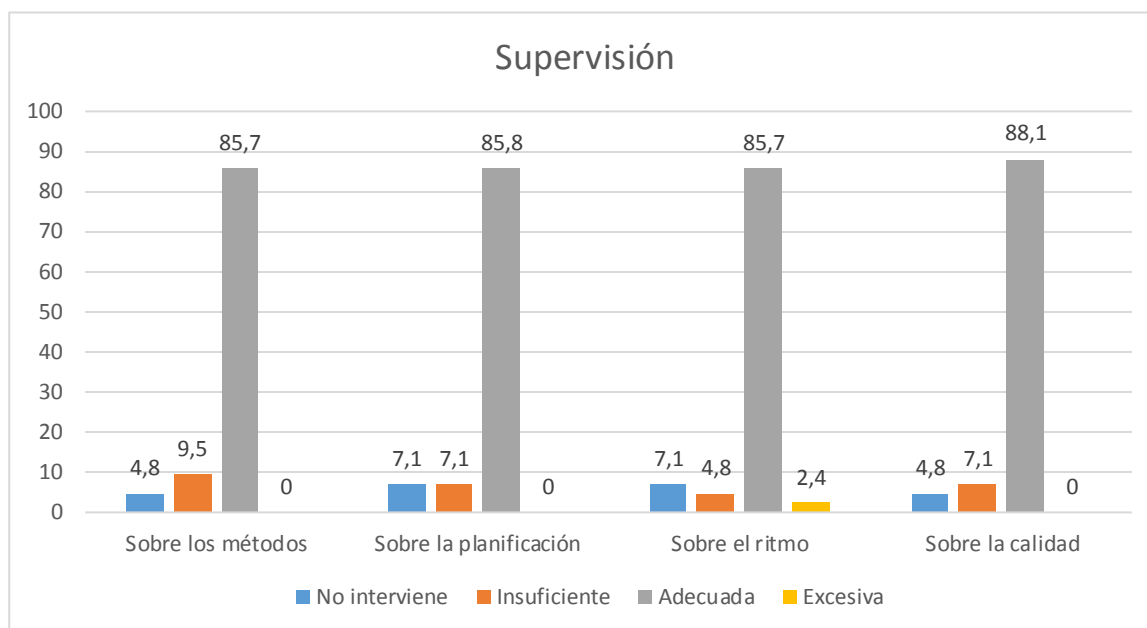
### Participación.

Explora distintos niveles de implicación, intervención y colaboración que el funcionario mantiene con diferentes aspectos de sus labores en teletrabajo.

Teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto, el 33,3% de los funcionarios evaluados respondió que se le consulta acerca de la introducción en cambios de equipo y materiales, a diferencia del 16,7% el cual no tiene ninguna participación al respecto. En cuanto a la introducción de métodos de trabajo, el 50% mencionó que se le consulta sobre el tema y el 9,5% respondió que no es participe de esto. Por otro lado, el 45,2% es consultado sobre el lanzamiento de nuevos productos, no así el 11,9% el cual solo recibe información del tema. Acerca de la reorganización de áreas de trabajo, el 35,7% es informado del asunto, más no es participe de decisiones, y al 4,8% se le solicita decidir sobre la reestructuración de departamentos. El 45,2% del personal evaluado es informado acerca de la introducción de

cambios en la dirección de la institución, mientras que a un porcentaje del 11,9% se le consulta sobre la introducción de estos cambios. Además, el 54,7% considera que no es participe en temas de contratación de personal y desconoce cuándo se realizan estos procesos, contrario al 4,8% el cual si es consultado sobre estos procesos. Por último, respecto a la elaboración de normativa dentro de la institución, el 47% solo recibe información, y un porcentaje mínimo del 2,4% puede decidir acerca del tema.

Gráfico 7.19 Supervisión



### Supervisión.

Tiene que ver la valoración que el trabajador hace del nivel de control que sus superiores ejercen sobre situaciones diversas de la ejecución del trabajo.

En el gráfico se puede apreciar que referente a la supervisión de sus superiores, el 85,7% considera que la intervención es adecuada sobre los métodos utilizados para la ejecución de sus labores, sin embargo un 4,8% manifiesta que sus superiores no intervienen al respecto. Asimismo el 85,8% considera adecuada la supervisión ejercida por sus jefes en base a la planificación de sus actividades de teletrabajo, mientras que dos sectores de 7,1% cada uno consideran por una parte que sus superiores no intervienen al respecto y por otra, que la intervención que reciben es insuficiente en base a sus expectativas y a las expectativas de su cargo. Para finalizar con este apartado, el 88,1% opina que la supervisión por parte de sus



jefes es adecuada en lo que se refiere a la calidad de trabajo que desempeñan, y solo un 4,8% respondió que sus superiores no intervienen en este asunto.

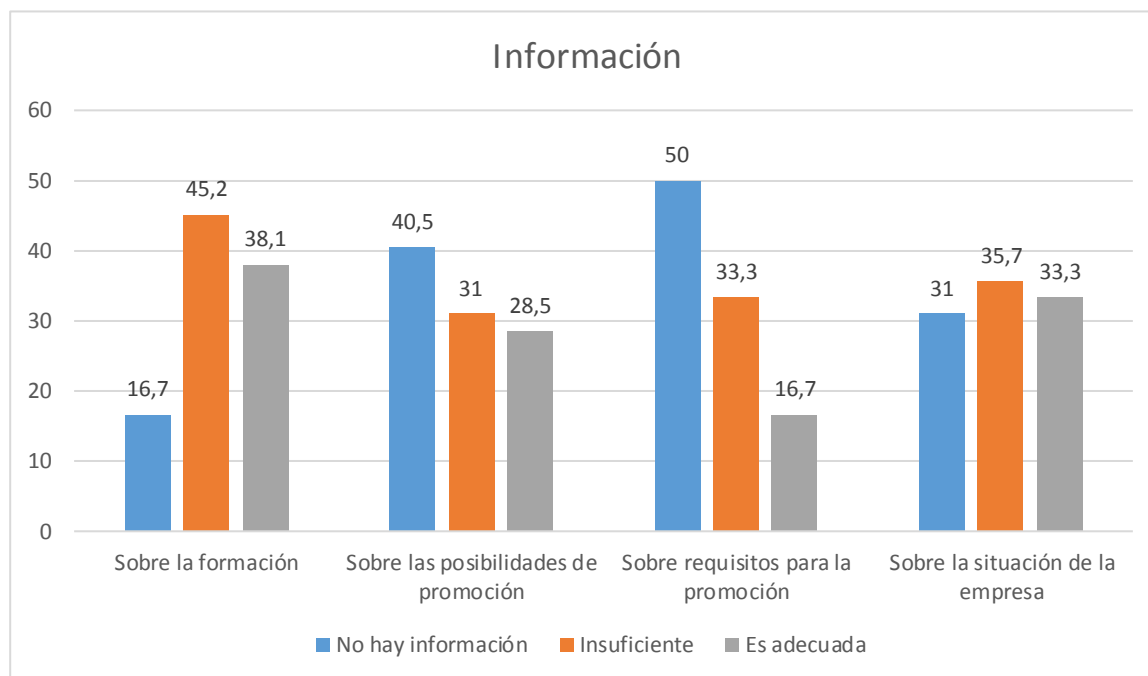
Este factor contiene dos formas de posibles dimensiones del control sobre el trabajo; el que ejerce el trabajador mediante su participación en diferentes aspectos del trabajo y el que ejerce la organización sobre el trabajador a través de la supervisión de sus actividades.

### INTERÉS POR EL TRABAJADOR/ COMPENSACIÓN (ITC).

Tabla 7.4 Interés por el trabajador/ Compensación

Situación adecuada	Riesgo moderado	Riesgo elevado	Riesgo muy elevado
24	1	9	8

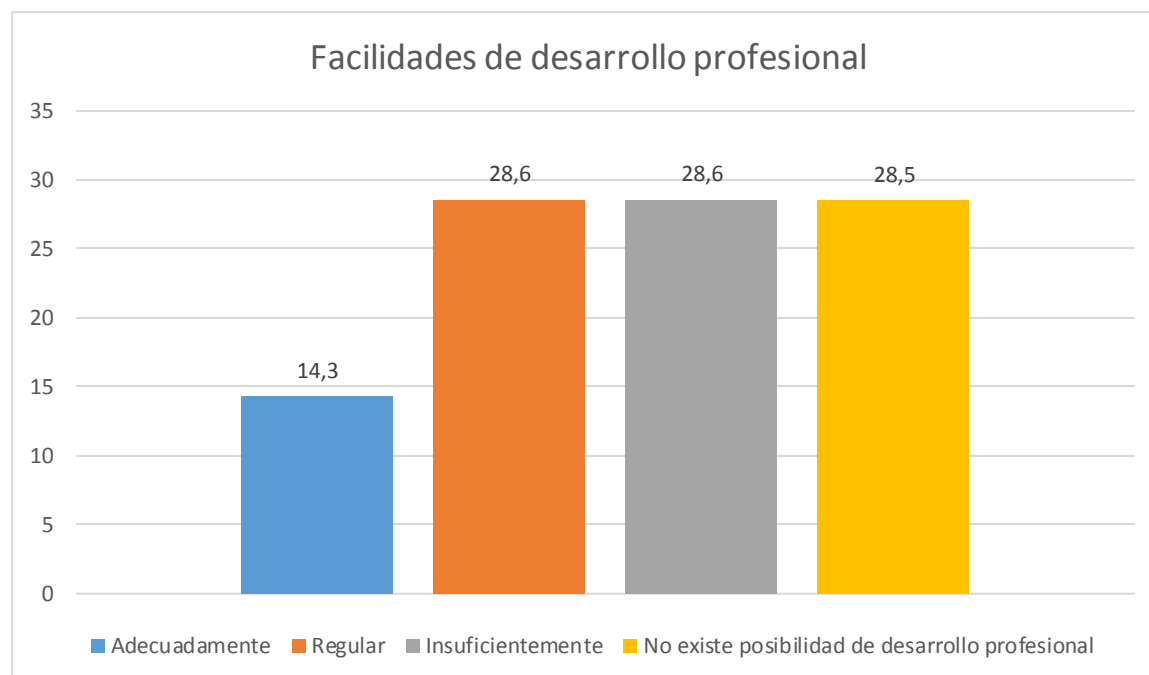
Gráfico 7.20 Información



Con respecto al grado de información acerca de programas de formación que la institución maneja, el 45,2% del personal encuestado considera que esta información es insuficiente, y el 16,7% manifestó que no hay información sobre este particular. Así también se les consultó acerca del grado de información referente a la posibilidad de promoción, a lo que el 40,5% respondió que no existe información o no la han recibido, sin embargo, un 28,5% reconoce que la información que reciben referente a la posibilidad de ser promovidos si es adecuada. El

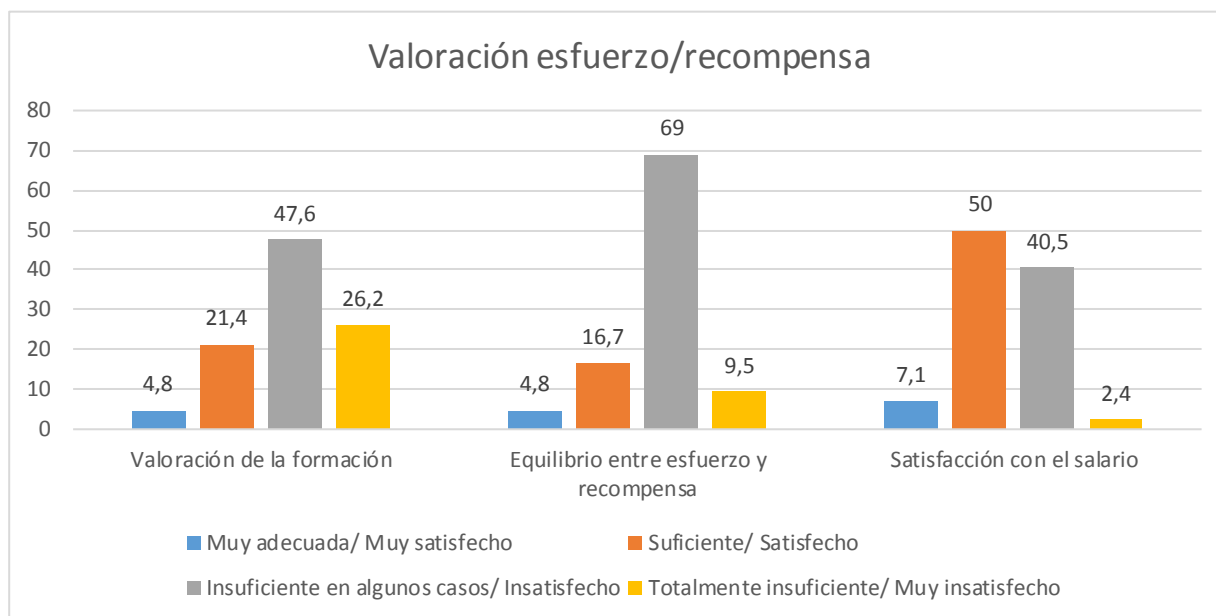
50% de los evaluados menciona que la información acerca de los requisitos que deben cumplir para ocupar plazas de promoción es inexistente, a diferencia del 16,7% que lo considera adecuada. Finalmente, el 35,7% tiene a su disposición información insuficiente sobre la situación de la institución, mientras el 31% respondió que no existe información al respecto.

Gráfico 7.21 Facilidades de desarrollo profesional



Dos grupos repartidos con un porcentaje de 28,6% cada uno, difiere en las facilidades de desarrollo profesional que la institución ofrece, mientras el primer grupo respondió que estas facilidades son insuficientes, el otro grupo lo considera en un nivel regular; un porcentaje menor representado por el 14,3% opina que las oportunidades de establecer un plan de carrera dentro de la institución son adecuadas.

Gráfico 7.22 Valoración esfuerzo/recompensa



En el apartado correspondiente al criterio que tienen los funcionarios respecto a la formación que imparte la institución, el 47,6% respondió que la considera insuficiente en algunos casos, sin embargo, un 4,8% tiene la percepción de que la formación que recibe es adecuada. Un porcentaje muy elevado representado por el 69% cree que correlación entre su esfuerzo y la recompensa que ofrece la organización es insuficiente en algunos casos, mientras que el 4,8% considera a este equilibrio muy adecuado y se siente conforme. Considerando sus deberes y responsabilidades dentro de su jornada laboral, el 50% de los evaluados está satisfecho con el salario que recibe, no obstante, un alto porcentaje marcado por un 40,5% se encuentra insatisfecho y solo un 2,4% respondió que se siente muy insatisfecho con su salario, en relación a las labores que desempeña.

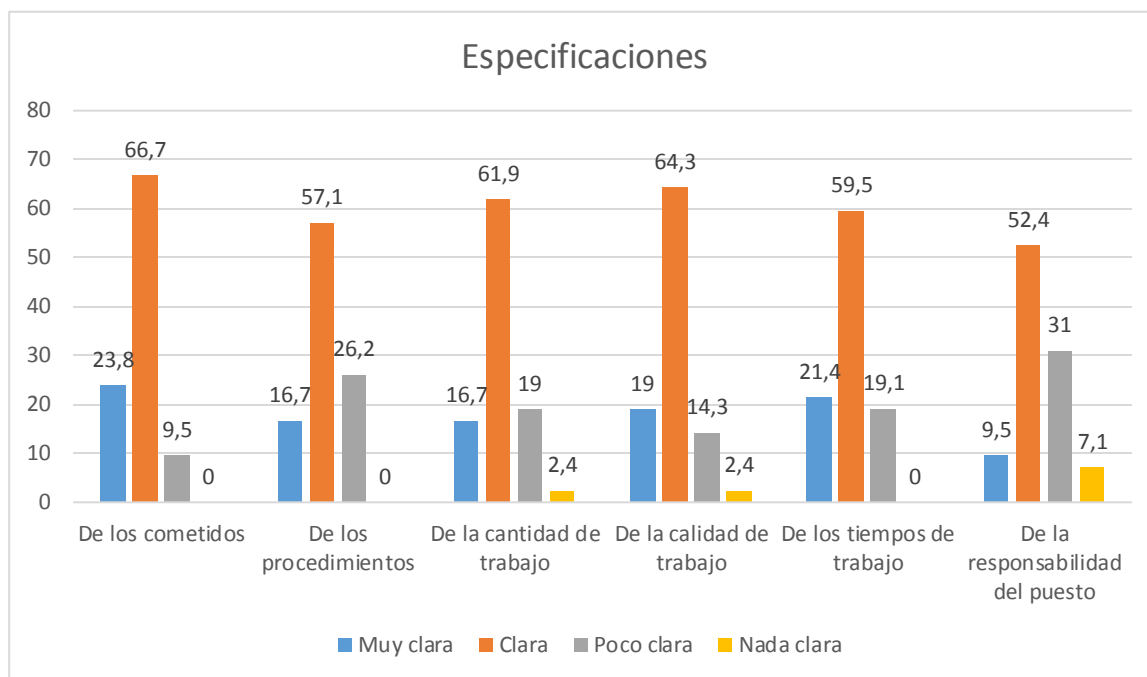
El interés por el trabajador se refiere al grado en que la empresa muestra preocupación de carácter personal a corto y a largo plazo por él. Estas cuestiones se evidencian en el interés de la organización por su formación, promoción, desarrollo de carrera, por mantenerlos informados sobre tales asuntos así como por la percepción de seguridad en el empleo y de la existencia de un balance entre lo que el trabajador desempeña y la remuneración que por ello recibe.

## DESEMPEÑO DE ROL (DR).

Tabla 7.5 Desempeño del rol

Situación adecuada	Riesgo moderado	Riesgo elevado	Riesgo muy elevado
27	7	2	6

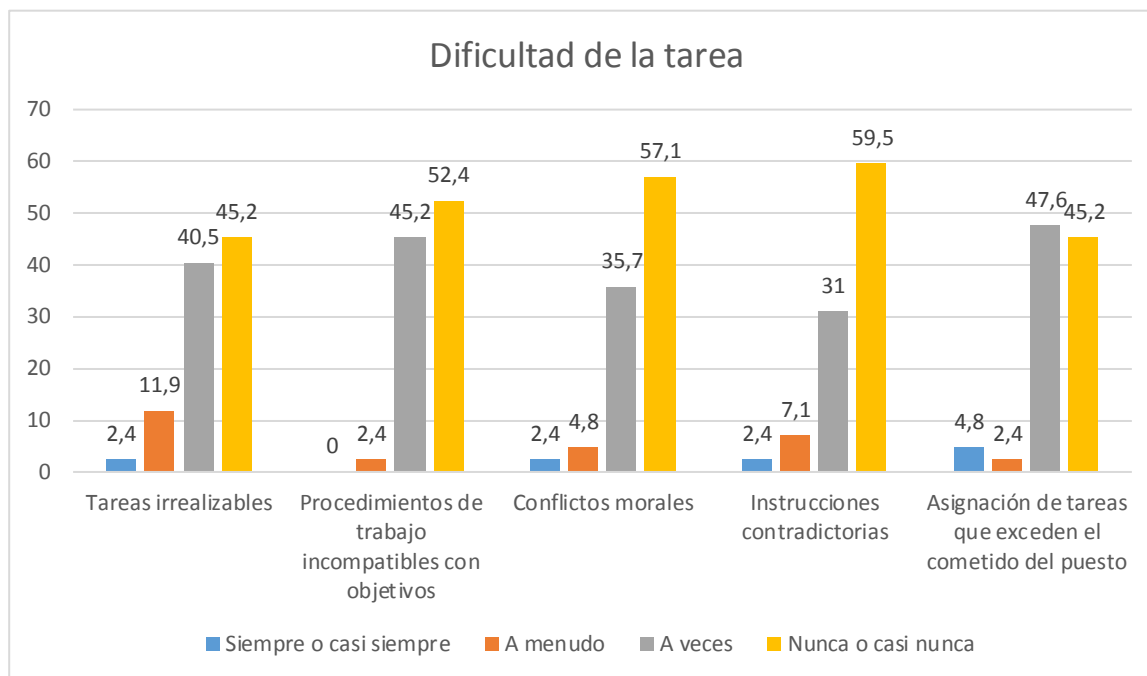
Gráfico 7.23 Especificaciones



Se puede observar en el gráfico que el 66,7% de los evaluados tiene clara la información que recibe respecto a funciones, competencias y atribuciones en su cargo, a diferencia del 9,5% el cual considera que dicha información es poco clara. En relación a la información sobre la metodología y procedimientos para realizar su trabajo, un 57,1% respondió que esta es clara, sin embargo otro 9,5% respondió que es poco clara. Un 61,9% del personal evaluado considera que la información que recibe acerca de la cantidad de trabajo que se espera que realicen es clara, no así el 2,4% quien menciona que es nada clara. Así también, un 64,3% recibe la información referente a la calidad de trabajo esperado de manera clara y en un menor porcentaje de 2,4% nada clara. La información sobre los tiempos asignados para realizar el teletrabajo son claros, de acuerdo al 59,5% del personal evaluado, sin embargo, un 19,1% considera que estas disposiciones son poco claras. Por último, el 52,4% respondió que tiene

claro cuáles son sus responsabilidades en el cargo que ejerce, incluido posibles errores y sus consecuencias, no así el 7,1% el cual no tiene nada de claridad sobre esta información.

Gráfico 7.24 Dificultad de la tarea



En cuanto a la asignación de tareas que no son posibles realizarlas por falta de recursos o materiales, el 45,2% mencionó que esto nunca o casi nunca sucede, aunque un porcentaje mínimo de 2,4% sostiene que siempre o casi siempre presenta problemas. El 52,4% nunca ha tenido que saltarse procesos definidos para realizar su trabajo, a diferencia del 2,4% que a menudo tiene que hacerlo. Además, el 57,1% de los evaluados nunca o casi nunca ha tenido que tomar decisiones que impliquen un conflicto moral o legal, sin embargo, el 2,4% siempre se ha encontrado en un dilema entre su tarea a cumplir contra quebrantar sus principios o irse por encima de la ley. Un alto porcentaje del 59,5% nunca ha recibido indicaciones que sean contradictorias a la hora de realizar sus tareas, mientras que un 2,4% menciona que siempre se encuentra en contradicciones respecto a sus funciones a cumplir. Finalmente, del total del personal evaluado, el 47,6% ha recibido a veces responsabilidades que van más allá de las que su cargo requiere, y solo un 2,4% respondió que esto le sucede a menudo.

Este factor involucra los problemas que se derivan de la definición de las actividades de cada puesto de trabajo, como la definición de responsabilidades y funciones y las demandas

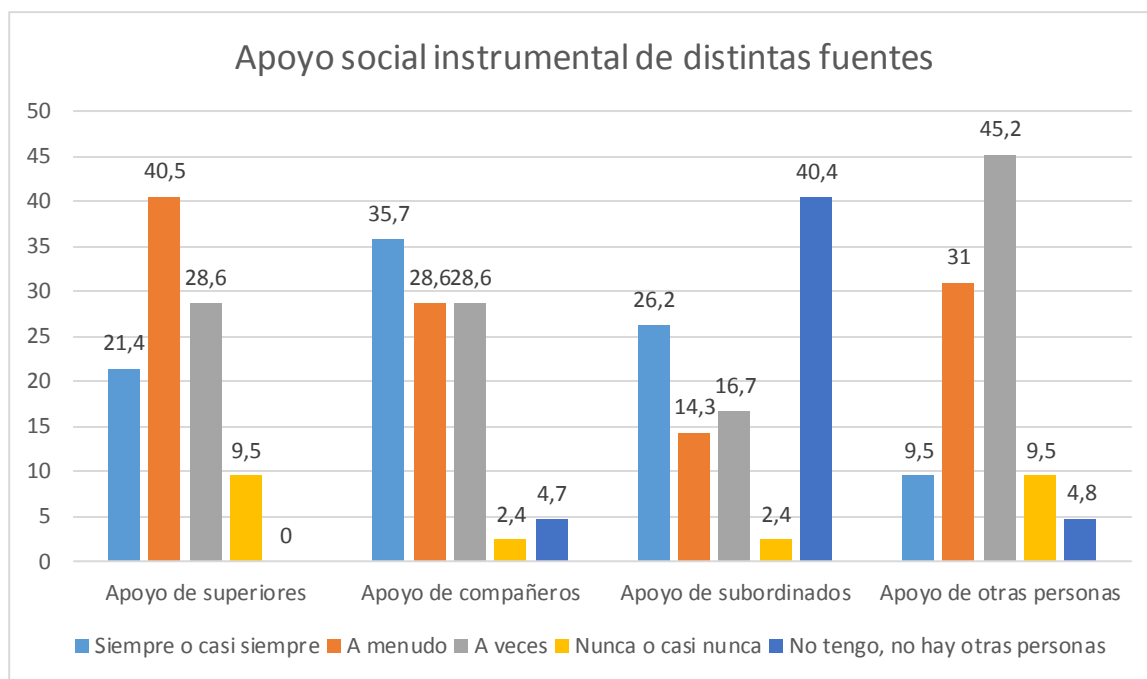
incompatibles, incongruentes o contradictorias entre sí o que pudieran suponer un conflicto de carácter ético para el trabajador.

### RELACIONES Y APOYO SOCIAL (RAS).

Tabla 7.9 Relaciones y apoyo social

Situación adecuada	Riesgo moderado	Riesgo elevado	Riesgo muy elevado
28	6	5	3

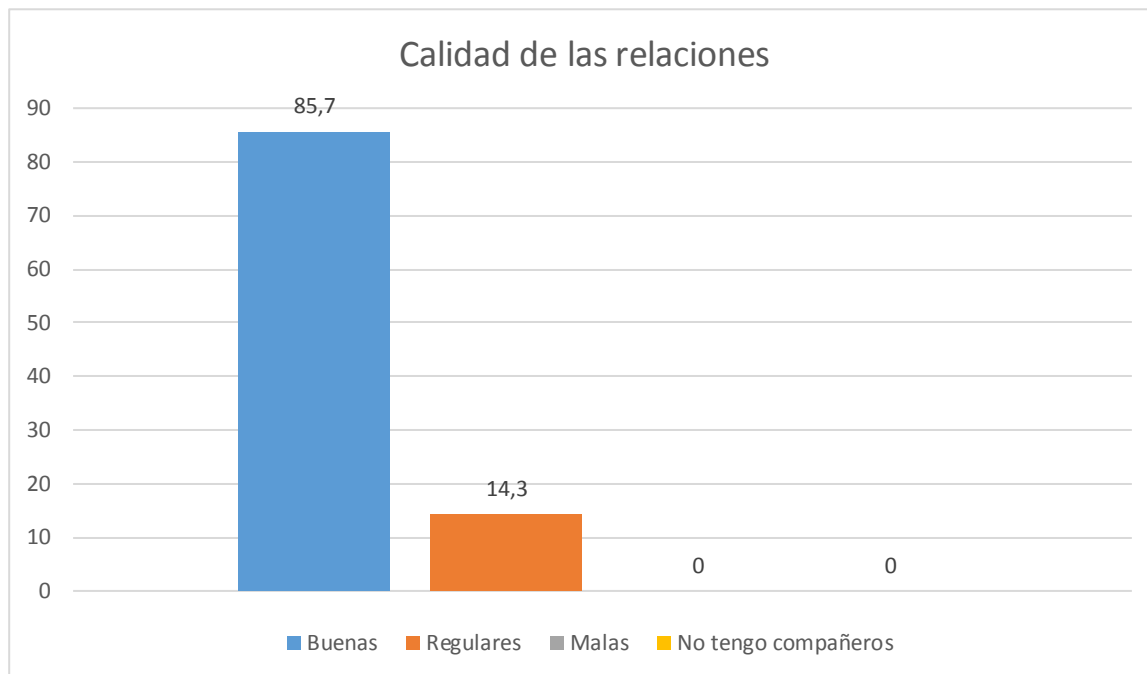
Gráfico 7.25 Apoyo social instrumental de distintas fuentes



Con respecto al apoyo que reciben en tareas complicadas por parte de sus superiores, el 40,5% a menudo puede contar con su ayuda y el 9,5% nunca o casi nunca ha recibido apoyo para resolver trabajos complicados por parte de su jefe. También se investigó sobre la ayuda que reciben por parte de sus compañeros, a lo que la mayoría conformada por el 35,7% respondió que efectivamente siempre o casi siempre puede contar con sus compañeros para solventar situaciones complicadas. Al no tener personal a su cargo el 40,4% no ha contado con la oportunidad de recibir ayuda de subordinados, sin embargo, un 26,2% que si cuentan con personal bajo su mando, respondió que siempre que lo requiere, recibe ayuda ante labores

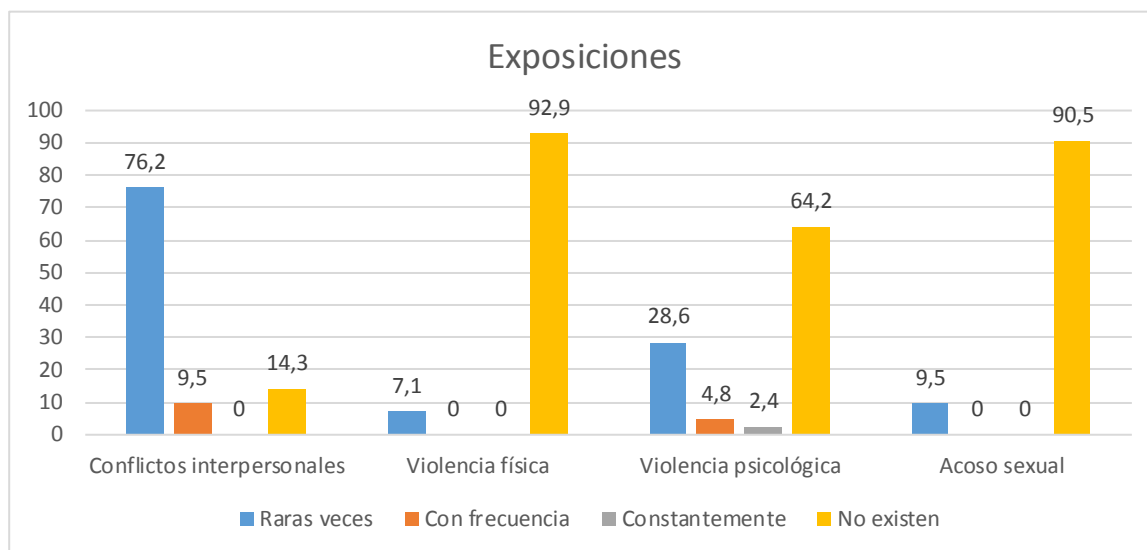
difíciles y un 2,4% a pesar de tener personal a su cargo, nunca han recibido apoyo en asuntos delicados que lo han requerido. Además un 42,5% acepta que a veces ha recibido ayuda por parte de otras personas que laboran en la institución para tratar asuntos urgentes, aunque un 9,5% nunca ha recibido esta ayuda y otro 4,8 manifiesta que no trata con otras personas de la institución.

Gráfico 7.26 Calidad de las relaciones



En cuanto a las relaciones con las persona que debe trabajar ya sea de manera presencial o telemática, el gráfico refleja que el 85,7% que representa a la gran mayoría, respondió que dichas relaciones interpersonales son buenas, a diferencia del 14,3% el cual manifiesta que son regulares, estas pueden verse afectadas por la limitación del contacto que existe.

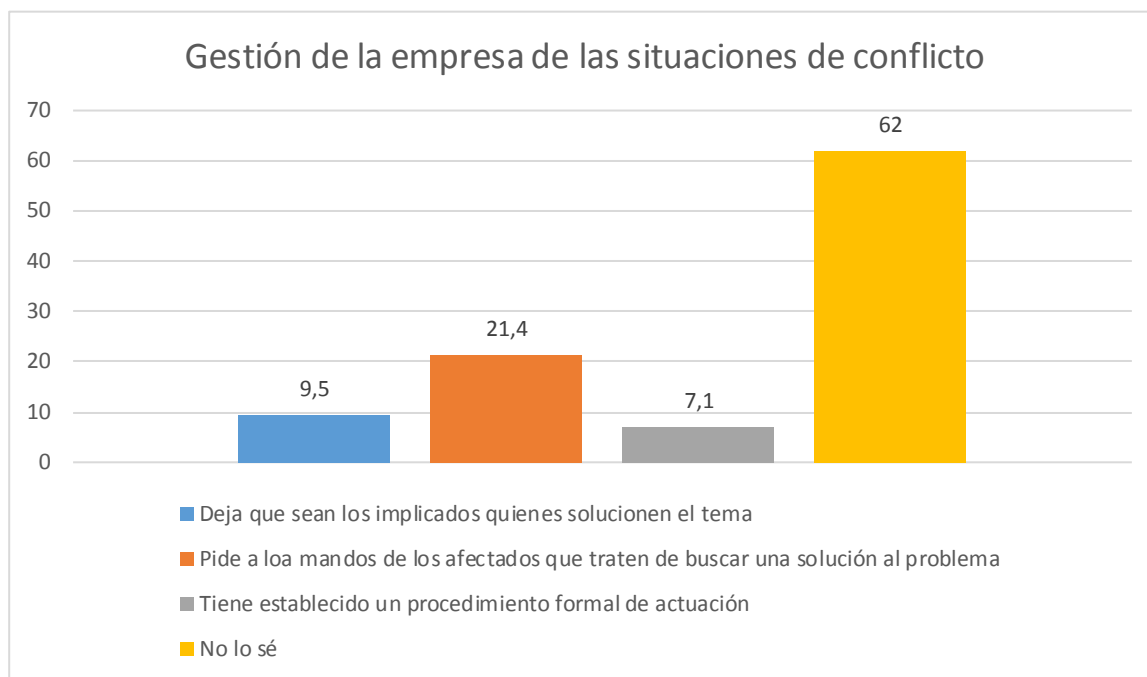
Gráfico 7.27 Exposiciones



El 76,2% del personal evaluado opina que raras veces ocurren conflictos interpersonales, ya sea en las instalaciones de la institución o por las vías de comunicación utilizadas en modalidad de teletrabajo, no obstante, un 9,5% opina que estos conflictos suceden sin frecuencia. La gran mayoría representada con el 92,9% garantiza que no existen situaciones de violencia física entre miembros de la organización. Con respecto a la existencia de situaciones que generen algún tipo de violencia psicológica (amenazas, insultos u otro tipo de descalificaciones), el 64,2% de los evaluados respondió que tales situaciones nunca existen, en tanto que, solo un 2,4% opina que constantemente está expuesto a alguna clase de violencia psicológica. Situaciones de acoso sexual nunca han tenido lugar dentro de la institución, así lo ratifica el 90,5%, mientras que el 9,5% restante, opina que esto sí ha sucedido en raras ocasiones.

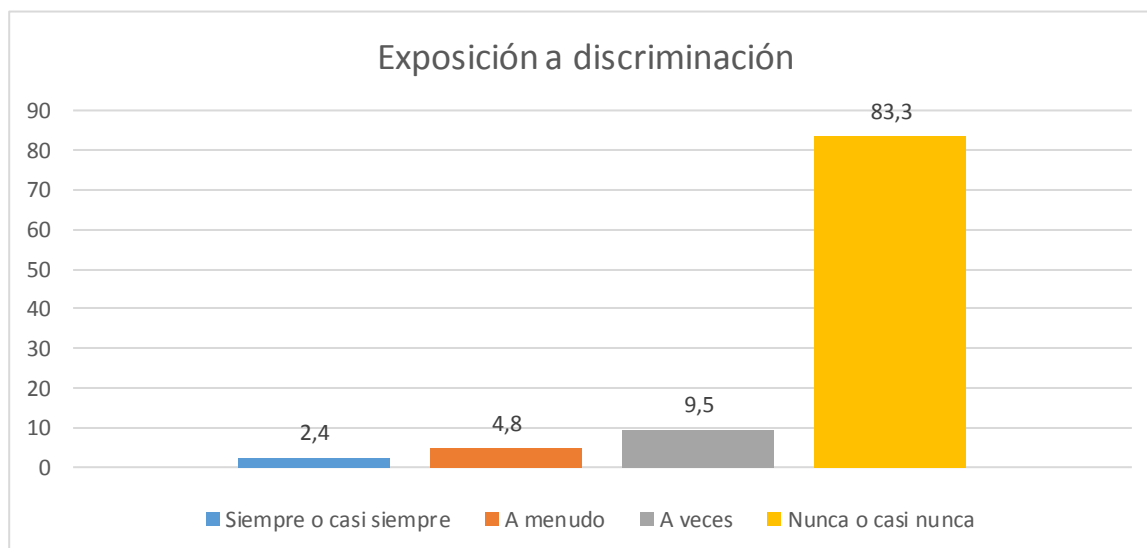


Gráfico 7.28 Gestión de la empresa de las situaciones de conflicto



Existe desconocimiento por parte de los funcionarios respecto a la gestión de la institución frente a conflictos internos. Así lo afirma el 62%, mientras que un 7,1% menciona que la institución tiene establecidos protocolos diseñados para solucionar esta problemática, además, el 21,4% considera que la organización delega a los mandos de los afectados que intervenga en la solución del conflicto, y un 9,5% opina que la empresa no hace nada al respecto y espera que los implicados en la pugna se encarguen de arreglarlo.

Gráfico 7.29 Exposición discriminación



Al existir personal de diferentes grupos étnicos, religiones, edades y formación; los miembros de la institución están propensos a sufrir alguna clase de discriminación por alguno de estos factores, sin embargo, el 83,3% manifiesta que estas situaciones discriminatorias nunca o casi nunca ha sucedido en su entorno, no así un reducido grupo conformado por el 2,4% quienes sienten que siempre ha sido relegados o discriminados por alguna de las diferencias expuestas al inicio.

El factor analizado en este apartado hace referencia a aquellos aspectos de las condiciones laborales que provienen de la interacción que se establece entre las personas en los entornos de trabajo y teletrabajo. Involucra el concepto de “apoyo social”, considerado como factor moderador del estrés, y que el método estudia la posibilidad de contar con apoyo o ayuda proveniente de otras personas del entorno de trabajo para poder ejecutar adecuadamente sus actividades, y por la calidad de tales relaciones.

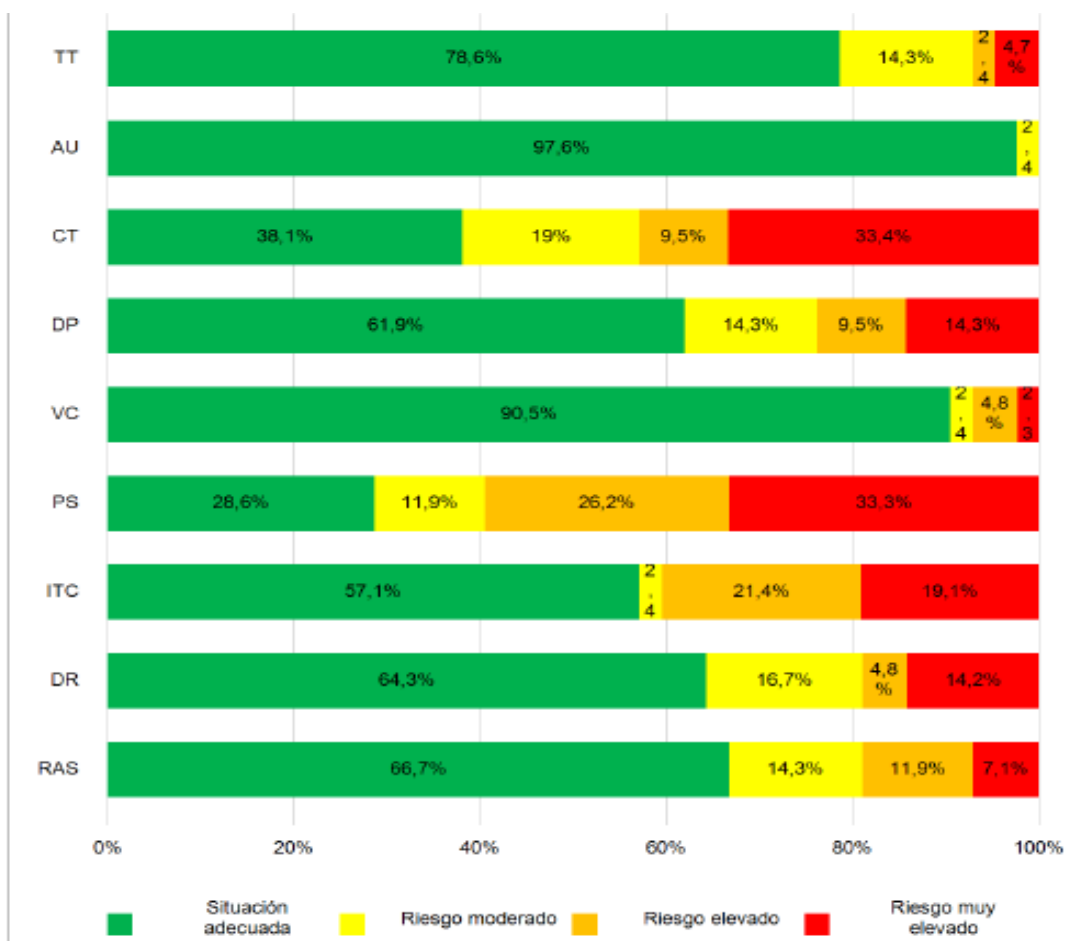
Además, las relaciones entre personas pueden originar, con distintas frecuencias e intensidades, situaciones conflictivas de distintas naturalezas ante las cuales, la institución puede o no haber adoptado ciertos protocolos de actuación.

## **8. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.**

Una vez que se ha analizado a detalle cada uno de los resultados obtenidos de los 42 funcionarios evaluados en el H. Gobierno Provincial de Tungurahua, los cuales realizan labores en modalidad de teletrabajo debido a sus condiciones de vulnerabilidad y factor de riesgo ante la emergencia sanitaria causada por el COVID-19, en el siguiente gráfico se muestra el perfil valorativo del total de personal evaluado, mismo que refleja la condición actual de la institución frente a los factores analizados.

Para focalizar el estudio en el perfil valorativo, serán analizados únicamente aquellos factores en los que podemos establecer medidas correctoras, ya que en los factores que se encuentran con un estado adecuado, no será necesario aplicar mecanismos de corrección adicionales, aunque sí es importante y se hará, es dar un seguimiento de dichos factores.

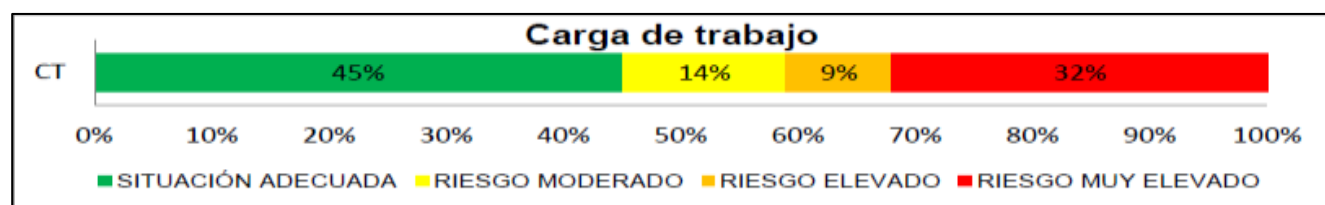
Gráfico 8.1 Perfil valorativo de factores psicosociales



Para fortalecer los resultados obtenidos a través de test FSICO 4.0, se procedió a una entrevista personal con cada evaluado, lo que ayudó a conocer a detalle los inconvenientes suscitados en los diferentes factores psicosociales que se encuentran en riesgo elevado, obteniendo las siguientes conclusiones.

En función a los valores reflejados, lo principales factores psicosociales que requieren la implementación de medidas correctivas son: **Carga de trabajo (CT), Participación/Supervisión e Interés en el trabajador/Compensación.**

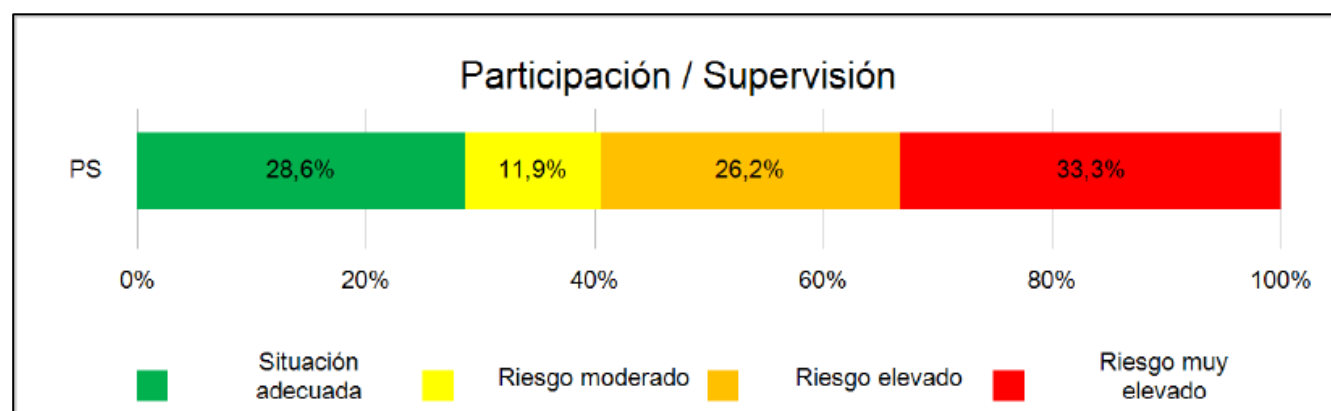
Gráfico 8.2 Perfil valorativo carga de trabajo



En el factor **Carga de trabajo** el 32% del personal se encuentra en la zona de riesgo muy elevado, lo que significa que la demanda de tareas a la que el personal está sometido en su entorno de teletrabajo, es tanto excesiva como difícil de sobrellevar, además un 9% se ubica en riesgo elevado y un 14% en riesgo moderado; indicando que están expuestos a una excesiva presión con respecto a los tiempos para realizar sus funciones, sumado a la múltiples tareas que se les asigna.

Del mismo modo los datos recabados en este factor indican que la cantidad de tareas es elevada en relación a su horario laboral, ya que al laborar de manera remota, se ven en la necesidad de alargar su jornada en casa para finalizar las tareas asignadas, debido también a que aparte de las funciones rutinarias del cargo que ejercen se les asigna proyectos difíciles de coordinar al no estar en las instalaciones de la institución ni cerca de sus compañeros, sino más bien se las arreglan con las herramientas telemáticas disponibles.

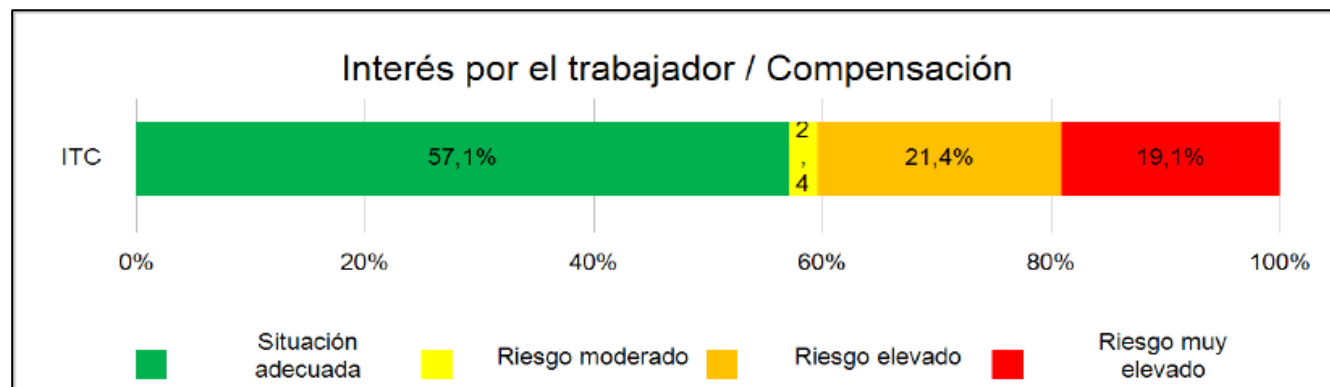
Gráfico 8.3 Perfil valorativo participación/supervisión



Otro de los factores que el estudio enmarcó con cierta relevancia es **Participación/Supervisión**, en donde el 33.3% del personal objeto de estudio se encuentra encasillado en un riesgo muy elevado, sumado al 26,2% que está en riesgo elevado y un 11,9% en riesgo moderado, podemos interpretar que los funcionarios no están siendo tomados en cuenta al momento de decidir aspectos importantes para el área en la que se desempeñan. Al no estar presentes en las instalaciones de la institución se ha dificultado la realización de procesos de consulta y participativos así como se han visto limitados los canales de transmisión de la información, causando descoordinación en varias de las actividades que se realizan diariamente.

Adicionalmente se evidencia problemas en los mecanismos de supervisión de funciones, que si bien es cierto, son muy necesarias para la consecución de metas, también pueden jugar en contra cuando esta supervisión se la realiza de manera excesiva en aspectos como el ritmo y calidad de trabajo, ocasionando en los trabajadores sumado a otros factores, síndrome de burnout y pérdida del interés.

Gráfico 8.4 Perfil valorativo interés por el trabajador/compensación



Finalmente otro factor que refleja niveles altos de riesgo, aunque en menor porcentaje que los anteriores, es **Interés por el trabajador/ Compensación**, englobando a una población del 19.1% en riesgo muy elevado, también un 21,4% se encuentra en riesgo elevado y un mínimo porcentaje de 2,4 en riesgo moderado, demostrando que la institución tiene deficiencias al momento de facilitar al personal mecanismos que lo comprometan con la misión de la misma, estas deficiencias se evidencian en la falta de programas de formación y capacitación profesional, se manifiesta de igual manera la inexistencia de procesos que garanticen un plan de carrera adecuado o promociones para los funcionarios, lo cual ocasiona entre el personal inseguridades con respecto a su puesto y en el peor de los casos, fuga de talentos.

Así también, existe inconformidad con respecto a la relación esfuerzo – recompensa, ya que los funcionarios consideran que el salario que reciben por parte de la institución, no está acorde a los deberes y responsabilidades que requieren su cargo. El personal manifestó también que ante la opción de la modalidad de teletrabajo, la institución tampoco se ha preocupado por brindarles el suficiente mobiliario e implementos adecuados para que ejerzan correctamente sus funciones desde casa, lo cual causa malestar y pérdida de compromiso.

## 9. PLAN DE ACCIÓN.

El presente plan de acción está elaborado de acuerdo a los resultados obtenidos mediante la evaluación de riesgos psicosociales a través de la herramienta FPSICO 4.0, al personal catalogado en condición vulnerable y factor de riesgo que desempeñan sus funciones en modalidad de teletrabajo del H. Gobierno Provincial de Tungurahua, y forma parte principal en la elaboración del presente plan de acción y prevención, mismo que va enfocado a implementar correctivos sobre los factores psicosociales que reflejaron un resultado ubicado en riesgo muy elevado y ponen en exposición el bienestar del personal de la institución.

Así también, este plan de acción está enmarcado bajo parámetros técnico normativos dictaminados por el organismo de control de Ecuador en temas laborales, como lo es el Ministerio de trabajo, apegándose a criterios de elaboración de planes de acción en materia de prevención de riesgos psicosociales.

### 9.1. Introducción.

A raíz de la investigación y evaluación realizada, es importante destacar que el presente plan de acción para prevenir y erradicar efectos negativos de los riesgos psicosociales en los funcionarios del H. Gobierno Provincial de Tungurahua que realizan teletrabajo, representa un aporte y una estrategia correctiva y de prevención significativa en aras de la satisfacción del personal, cuidado de su salud física/ emocional y mejora del rendimiento laboral, que se verá reflejado en el cumplimiento de objetivos institucionales y mejora de la productividad.

Estas estrategias planteadas sembrarán un precedente en la institución, ya que nunca se ha realizado un producto de esta magnitud, y sobre todo, que esté orientado a prevenir y corregir una problemática relativamente nueva y que está latente. Por lo que el aporte que generará a la organización será de gran valía y sentará un precedente para futuros estudios y la evolución de nuevas estrategias. Sin embargo, debido a las restricciones sanitarias, modalidades virtuales de trabajo y crisis económica que se ve reflejada en la disminución de presupuestos en instituciones del sector público, el presente plan de acción se enfocará y limitará a la implementación de las actividades propuestas, las cuales se las realizó en consenso con los mandos de la institución, teniendo la firme confianza de que el impacto será positivo en materia de prevención de los riesgos psicosociales identificados.

Investigaciones han revelado que las situaciones del entorno laboral denominadas “riesgos psicosociales” pueden contribuir, producir, agravar problemas de salud mental y física. Por ejemplo, la percepción de sobrecarga de trabajo se ha asociado con accidentes en trabajadores jóvenes, la falta de control sobre el entorno de trabajo genera daño a la salud. Se ha comprobado que el riesgo psicosocial también puede generar depresión, ansiedad, irritabilidad, alteraciones en el sueño, entre otros.

Bajo este mismo criterio, las situaciones de índole laboral suscitadas en el entorno de teletrabajo tienen las mismas repercusiones que las producidas en entornos organizacionales. Desde esta perspectiva, los riesgos psicosociales constituyen un reto en Seguridad y Salud en el Trabajo, ya que, no solo afectan significativamente la salud de los trabajadores y sus familias, sino también tienen efectos negativos para las empresas, organizaciones y gobiernos, esto se refleja en altos índices de ausentismo, presentismo, accidentes de trabajo, enfermedades profesionales, compensaciones, rehabilitación, indemnización y jubilación anticipada de los trabajadores afectados.

En este contexto, la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2011) define a los factores de riesgo psicosocial como “Aquellas características de las condiciones de trabajo que afectan a la salud de las personas a través de mecanismos psicológicos y fisiológicos a los que se llama estrés”.

La (Agencia Europea para la seguridad y salud en el trabajo) define a los riesgos psicosociales como aquellos que “se derivan de las deficiencias en el diseño, la organización y la gestión del trabajo, así como de un escaso contexto social del trabajo, y pueden producir resultados psicológicos, físicos y sociales negativos, como el estrés laboral, el agotamiento o la depresión”

A nivel mundial se han establecido políticas para minimizar o prevenir el riesgo psicosocial, en Ecuador en su Constitución Política en el artículo 331 y 393; y el Código Integral Penal, en la Sección 5, artículo 177, garantiza los derechos de las personas a no sufrir violencia psicológica. En el Art. 1 del Acuerdo Ministerial 398 “PROHIBIDO TERMINACION DE RELACION LABORAL A PERSONAS CON VIH-SIDA”, publicado en el registro oficial 322 del 27 de julio de 2006 menciona que se deberá cumplir con el programa de prevención de riesgos psicosociales, para asegurar la protección de los trabajadores y servidores. El Acuerdo

Ministerial 82, expedido el 16 de Junio de 2017 establece la “NORMATIVA ERRADICACIÓN DE LA DISCRIMINACIÓN EN EL ÁMBITO LABORAL” en el Art. 9, dispone: “(...) las empresas e instituciones públicas y privadas, que cuenten con más de 10 trabajadores, se deberá implementar el programa de prevención de riesgos psicosociales (...)”.

Con el marco técnico y normativo expuesto, el H. Gobierno Provincial de Tungurahua ha elaborado el presente plan de acción de prevención de riesgos psicosociales en el teletrabajo, que tiene por objetivo reducir en la medida de lo posible los riesgos descritos en la Evaluación del presente año.

## **9.2. Objetivo.**

Este proyecto se inició por la necesidad de identificar el estado actual de la organización en cuanto a riesgos psicosociales, enfocándolo a su entorno de teletrabajo. En la evaluación planificada y realizada en el año 2021 se tuvo por objetivo detectar factores de riesgo en los colaboradores que laboran en esta modalidad, especialmente en las dimensiones de carga de trabajo, participación/supervisión e interés por el trabajador/compensación, mismos que tienen tendencia a aparecer y aumentar debido a las condiciones sanitarias actuales, producto del COVID-19, el confinamiento y la modalidad de teletrabajo, presentando posibles niveles elevados, lo cual evidenciaría un estado de salud a nivel psicosocial poco favorable en el H. Gobierno Provincial de Tungurahua, y ameritaría que se tomen medidas preventivas.

Para el desarrollo de este proyecto es importante conocer la realidad de la organización mediante el estudio realizado, el cual nos permitió reconocer las condiciones actuales de la empresa y de sus colaboradores; y con estos resultados proponer medidas que le ayuden a la institución a mejorar y prevenir los riesgos psicosociales mejorando las condiciones de trabajo de los empleados.

Mediante la elaboración del presente plan de acción de prevención de riesgos psicosociales atado a la realidad económica y administrativa de la organización, la meta es prevenir y corregir los riesgos identificados mediante la investigación, evitando así afectaciones en la salud física y psicológica del personal que se encuentra laborando en modalidad de teletrabajo del H. Gobierno Provincial de Tungurahua, mediante la creación de las actividades y medidas



sostenibles que se han planteado; permitiendo también a la empresa crecer y mejorar la satisfacción y el rendimiento de los empleados.

### **9.3. Resultados esperados.**

Este proyecto espera disminuir y prevenir las condiciones de riesgos psicosociales a los que están expuestos los funcionarios que ejercen sus actividades de manera remota, mediante la propuesta de medidas viables y ajustadas a la realidad de la empresa y de sus miembros. Se identificaron las necesidades actuales de la organización con el diagnóstico previo, en donde se encontró los factores con mayor riesgo dentro de la organización y sobre estos se tomarán acciones de mejora, los resultados concretos que se esperan lograr con este proyecto son:

- Mejorar la distribución de trabajo tanto en cantidad como en tiempos, aliviando así las presiones, sobrecarga y fatiga en los colaboradores; así también ajustando las actividades a su horario de teletrabajo para que no exista doble presencia al compartir actividades de trabajo y hogar.
- Fomentar las relaciones interpersonales y la comunicación efectiva entre empleados, áreas y direcciones de la institución a través de mecanismos telemáticos y virtuales que permitan a los colaboradores trabajar en equipo de manera eficiente.
- Con el establecimiento de mecanismos de supervisión flexibles y asignación de proyectos, se espera incentivar la autonomía, la participación en la toma de decisiones y el cumplimiento de objetivos organizacionales por parte del personal.
- Se espera generar una adaptación adecuada a la nueva modalidad virtual de trabajo, así como alinear toda la gestión y los procesos administrativos de manera adecuada a las herramientas digitales disponibles.
- Se pretende contribuir e incentivar al desarrollo de una cultura organizacional saludable que también genere un clima laboral y condiciones adecuadas para la implementación de la una campaña de capacitación y formación del personal, detectando las áreas a mejorar y brindando seguimiento.
- Se implementará un programa permanente de reconocimiento laboral, con el fin de mejorar la satisfacción y la motivación del personal, generando compromiso y fidelización.

- Prevenir la posible aparición de afectaciones en la salud física y emocional del personal, así como en su motivación y satisfacción, producto de los riesgos psicosociales a los que se encuentran expuestos en sus labores de teletrabajo.

#### **9.4. Propuesta de actividades.**

Las actividades que se van a desarrollar dentro de la propuesta del plan de acción para la prevención de riesgos psicosociales estarán a cargo del área de Recursos Humanos y de la unidad de Seguridad y Salud en el Trabajo, y se han de dividir según los factores con mayor riesgo y con riesgo en situación límite.

La elaboración de la propuesta de actividades orientadas a la prevención de riesgos psicosociales se planteará en función de la evaluación realizada anteriormente a los funcionarios que laboran en modalidad de teletrabajo, a causa de las disposiciones gubernamentales ejecutadas producto de la emergencia sanitaria actual en el contexto del COVID-19, las cuales han restringido las actividades de concentración masiva y contacto directo. Sin embargo, en el presente plan se plantean actividades preventivas y correctivas, con el afán de contrarrestar los riesgos psicosociales que afectan al personal del H. Gobierno Provincial de Tungurahua.

Así también las actividades descritas como medidas de prevención y corrección, están relacionadas directamente con los factores psicosociales que reflejaron niveles de riesgo elevado en los resultados de la evaluación realizada a través de la encuesta, sin embargo ayudarán indirectamente a la prevención de otros riesgos psicosociales que no necesariamente reflejaron niveles elevados en dicha evaluación. A continuación se describen las actividades preventivas y su impacto en el factor psicosocial estudiado:

##### **9.4.1. Factor Carga de trabajo.**

El factor de riesgo psicosocial causado por la carga excesiva de trabajo y la presión en los tiempos, puede ser corregido por la implementación de sesiones semanales de planificación de las actividades a realizar a cargo de los jefes de cada área, con la finalidad de realizar una mejor distribución de las tareas y la asignación de tiempos para cada una de ellas.

Impacto: Estas medidas están orientadas a una distribución de actividades debidamente planificadas tanto en cantidad (no sea excedente a las horas laborables diarias) como en

calidad (sea acorde al cargo que desempeña); logrando ritmos y tiempos de trabajo adecuados teniendo en cuenta que se lo realiza en modalidad de teletrabajo y el esfuerzo de atención a las tareas no es el mismo que el que se mantiene en la oficina.

#### **9.4.2. Factor Participación y supervisión.**

Para disminuir el riesgo causado por la inadecuada supervisión por parte de los superiores hacia varios factores de las funciones realizadas por los colaboradores como la calidad, cantidad y métodos de trabajo se realizarán charlas de liderazgo y supervisión con el propósito de dar más autonomía en las decisiones. De igual manera para mitigar el riesgo causado por la falta de participación de los funcionarios en aspectos fundamentales para a institución, se implementará una gestión participativa mediante sesiones virtuales con el personal y lograr que sus ideas y opiniones sean tomadas en cuenta, así también pueda ser informado continuamente sobre el entorno y estado de la organización

Impacto: Las charlas de liderazgo y supervisión se orientan al control que ejerce la institución al personal y que esta sea el adecuado (ni tan intenso, ni tan despreocupado), impactando mediante estas sesiones a los métodos de trabajo, planificación y distribución de actividades, así como también al control de ritmos calidad de trabajo que se asignan a cada funcionario. De igual manera, esta medida favorece a la autonomía que pueda adquirir el personal en sus funciones, si la supervisión es realizada de la forma correcta.

Por otro lado, las sesiones de gestión participativa tienen por objetivo impactar en la participación del personal en aspectos importantes de la organización como estrategias directivas, implementación de nuevas metodologías y equipos, normativas y restructuración de espacios; en esta gestión el personal tendrá un espacio permanente para compartir sus puntos de vista y ser informados sobre el entorno laboral en el que se desempeñan, fomentando así un mayor compromiso con los objetivos institucionales.

#### **9.4.3. Factor Interés por el trabajador/Compensación.**

Como medida de corrección hacia el riesgo ocasionado por la falta de interés en la formación y satisfacción de los colaboradores, se realizarán sesiones de capacitación con una periodicidad de tres meses en las áreas que existan debilidades, estas se medirán en la evaluación de desempeño correspondiente; estas capacitaciones generarán mayor experticia

en los funcionarios que ayudarán a desempeñarse de mejor manera, también fomentarán el compromiso y la satisfacción con la institución. Para mitigar la insatisfacción referente a la relación esfuerzo-recompensa, se implementará un programa de reconocimiento laboral de manera mensual, enalteciendo así el esfuerzo realizado por los empleados, el seguimiento se lo realizará mediante un registro de sus actividades y objetivos cumplidos.

Impacto: Las capacitaciones tienen el objetivo de generar un impacto positivo en la satisfacción de los empleados y un revulsivo en la motivación hacia el trabajo, obteniendo la empresa un personal más preparado en sus cargos; paralelamente se cumplirá con el programa de reconocimiento laboral, si bien es cierto el reconocimiento no es monetario a causa de las dificultades económicas que atraviesa el sector público, se compensa un poco con la oportunidad de desarrollo profesional y promoción dentro de la institución, misma que al haber un proceso de selección, dará prioridad al personal interno para ocupar la vacante disponible.

### 9.5. Descripción de actividades.

#### Carga de trabajo.

Tabla 9.1 Actividades - Carga de trabajo

Actividades	Descripción de indicadores/ fuentes de verificación	Supuestos	Objetivo de desarrollo	Resultados esperados	Insumos	Costos	Precondiciones	Participantes
Charlas, sesiones de planificación del trabajo	Número de trabajadores que recibieron la charla/Número de trabajadores de la empresa	Las sesiones con los funcionarios y jefes de área mejorará la manera de distribuir el trabajo y los tiempos de trabajo en todas las dependencias de la empresa.	Disminuir los niveles de riesgo psicosocial en la dimensión de carga de trabajo.	Bajar los niveles de riesgo psicosocial causados por la sobrecarga de trabajo y presión de los tiempos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Líneas de supervisión</li> <li>• Horarios de trabajo</li> <li>• Personal de la empresa</li> <li>• Equipos para presentación de diapositivas</li> <li>• Herramientas digitales</li> </ul>	No existe costo económico porque las charlas se organizan dentro de la jornada de trabajo en horarios que no afecten a la productividad de la empresa. Se las realizará de manera virtual	Para que este proyecto se desarrolle se requiere el apoyo y compromiso de la alta dirección mandos medios y personal involucrado.	Todo el personal de la empresa que labora bajo la modalidad de teletrabajo

Fuente: Elaboración propia.

Participación/ Supervisión.

Tabla 9.2 Actividades - Participación/ Supervisión

Actividades	Descripción de indicadores / fuentes de verificación	Supuestos	Objetivo de desarrollo	Resultados esperados	Insumos	Costos	Precondiciones	Participantes
Charlas sobre supervisión y liderazgo  Sesiones de gestión participativa	Número de trabajadores participantes /Número de trabajadores de la empresa	Las charlas con los jefes ayudarán a manejar adecuadamente la supervisión sobre diferentes criterios funcionales y de tiempos. Las sesiones permitirán que los funcionarios sean consultados sobre aspectos fundamentales para la empresa y sus opiniones sean tomadas en cuenta la hora de tomar decisiones.	Disminuir los niveles de riesgo psicosocial en la dimensión participación / supervisión.	Bajar los niveles de riesgo psicosocial causados por la falta de tiempo para la recuperación física y mental.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de la alta dirección</li> <li>• Personal de la empresa</li> <li>• Equipos para presentación de diapositivas</li> <li>• Herramientas digitales</li> </ul>	No existe costo económico porque las charlas se organizan dentro de la jornada de trabajo en horarios que no afecten a la productividad de la empresa. Se las realizará de manera virtual	Para que este proyecto se desarrolle se requiere el apoyo de la alta dirección mandos medios y personal involucrado.	Todo el personal de la empresa que labora bajo la modalidad de teletrabajo.

Fuente: Elaboración propia.

Interés por el trabajador/ Compensación.

Tabla 9.3 Actividades - Interés por el trabajador/Compensación

Actividades	Descripción de indicadores / fuentes de verificación	Supuestos	Objetivo de desarrollo	Resultados esperados	Insumos	Costos	Precondiciones	Participantes
<p>Sesiones de capacitación</p> <p>Programa de reconocimiento de labores</p>	Número de trabajadores participantes /Número de trabajadores de la empresa	Las capacitaciones fortalecerán la formación de los funcionarios en las áreas que existan deficiencias	Disminuir los niveles de riesgo psicosocial en la dimensión interés por el trabajador/ Compensación, generando compromiso y sentido de pertenencia	Reducir los niveles de riesgo psicosocial causados por el desinterés en el trabajador y la compensación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión de la alta dirección</li> <li>Personal de la empresa</li> <li>Capacitadores</li> <li>Equipos para presentación de diapositivas</li> <li>Herramientas digitales</li> </ul>	No hay costos económicos porque las charlas se organizan dentro de la jornada de trabajo en horarios que no afecten a la productividad de la empresa. Los capacitadores serán personas expertas en cada área dentro de la institución	Para que este proyecto se desarrolle se requiere el apoyo de la alta dirección mandos medios y personal involucrado	Todo el personal de la empresa que labora bajo la modalidad de teletrabajo.

Fuente: Elaboración propia.

## 9.6. Indicadores y fuentes de verificación.

Los indicadores que nos ayudaran a evaluar el impacto del plan de acción y medir los resultados de las actividades propuestas son los siguientes:

Evaluación de riesgos psicosociales: Usando la misma metodología se volverá a realizar la evaluación después de 12 meses para verificar el impacto del plan implementado sobre los riesgos a los que fueron enfocadas las medidas propuestas y verificar si hubo mejoría. Después de este año se discutirá el cambio de metodología o las correcciones necesarias a tomar.

Clima Laboral: El estudio se lo realizará cada 6 meses para constatar los niveles que existen dentro de la organización con respecto a la satisfacción del personal con el ambiente en el que desarrollan sus actividades. Esta evaluación permitirá conocer el impacto del estilo de liderazgo, las modalidades de supervisión y las relaciones interpersonales que se manejan entre el personal a cargo y los demás colaboradores; transversalmente también se verificará si las necesidades de formación, comunicación y desempeño se encuentra satisfechas.

Evaluación del desempeño: Se la realizará cada 12 meses como dicta el artículo 77 de la LOSEP correspondiente a servidores públicos y permitirá analizar el impacto de las medidas tomadas y su repercusión en el desempeño del personal en comparación con la evaluación anterior, también permitirá descubrir áreas en las que sea necesario tomar correctivos en cuanto al desarrollo de funciones se refiere.

Rotación de personal: El índice de rotación de personal nos permitirá medir si el Plan de acción está siendo efectivo, ya que el personal contento con sus funciones y con la empresa en la que trabaja difícilmente se separa de ella.

Al ser un plan orientado a desarrollar actividades netamente virtuales, debido a las condiciones sanitarias y restricciones, el mecanismo a utilizar para conocer los niveles de aceptación del personal frente a la implementación de dicha actividades es una encuesta online de satisfacción, teniendo la oportunidad de obtener una retroalimentación por parte de los funcionarios en aspectos en los que ellos consideran necesario aplicar más énfasis, fortaleciendo así la metodología de capacitación y formación.



## 9.7. Sostenibilidad.

Todas las propuestas que se presentan en el presente y se realizaron con el objetivo de dar continuidad y que estas no afecten la capacidad de desarrollo futuro de la organización; cada actividad está descrita de forma clara y enfocada a la necesidad de la organización, principalmente en los riesgos psicosociales con mayor nivel de riesgo reflejados en el estudio. Estos elevados niveles requieren tomar acciones oportunas y eficaces que logren reducir y desaparecer dichos riesgos; sin embargo cabe recalcar que todas las propuestas son sostenibles en el tiempo ya que no implican grandes inversiones económicas, ni tampoco están fuera de las posibilidades de la empresa; la voluntad y el apoyo de las autoridades constituyen un factor fundamental para la sostenibilidad del proyecto, ya que ha habido un firme compromiso para generar estrategias que fortalezcan la gestión de este aspecto tan importante. Adicionalmente, las actividades propuestas son muy aplicables a todo el personal de la institución, en especial al quienes laboran en modalidad de teletrabajo, y con estas acciones se puede lograr prevenir que los niveles de riesgos psicosociales sigan creciendo y causando posibles enfermedades en los empleados.

Este proyecto además es sostenible porque trae resultados positivos a la empresa y al desempeño de sus funcionarios, no únicamente en relación a los riesgos psicosociales sino también en el correcto desarrollo de los procesos administrativos, lo que permite una mejor gestión de la compañía y de los empleados.

*Tabla 9.4 Monitoreo de actividades*

ACTIVIDADES	MONITOREO
Charlas, sesiones de planificación del trabajo	El área de Recursos Humanos activará un formato de asistencia a las sesiones de planificación donde se solicite nombres, número de cedula, hora, firma; para el monitoreo de los trabajadores alcanzados con las charlas.
Charlas sobre supervisión y liderazgo	Los directores de cada departamento en conjunto con Recursos humanos activarán un formato de asistencia a las sesiones de supervisión donde se solicite nombres, número de cedula, hora, firma; para el monitoreo de los trabajadores alcanzados con las charlas.
Sesiones de gestión participativa	La empresa realizara reuniones que se monitorearan través de consulta a los

	trabajadores sobre su percepción de mejoramiento de procesos.
Sesiones de capacitación	El monitoreo de las acciones destinadas a formar al personal en áreas deficientes se hará a través de listas de asistencia a las diferentes capacitaciones.
Programa de reconocimiento de labores	Se debe llevar un control de las actividades y cumplimiento de metas de manera permanente de cada funcionario.

Fuente: *Elaboración propia.*

### 9.8. Evaluación.

El proyecto se evaluará durante su implementación de forma periódica a través de los reportes que se irán presentando dentro de cada actividad, lo que permitirá tener una visión objetiva de si las actividades están siendo efectivas, los reportes o formas de evaluación son las que se han planteado en la etapa del monitoreo.

La efectividad del proyecto se va a evaluar de manera transversal mediante los indicadores y fuentes de verificación propuestas, en donde se medirá la efectividad del plan de acción implementado, sin embargo, este proyecto tiene únicamente la finalidad de crear un plan de propuestas de mejora para los riesgos psicosociales y la etapa de evaluación variará de acuerdo a las restricciones planteadas por los organismo de gobierno, debido a la emergencia sanitaria actual.

Tabla 9.5 Check list Evaluación

"CHECK LIST" DE EVALUACION				
INDICADOR	PERIODICIDAD	ENCARGADOS	CUMPLIMIENTO	
			SI	NO
Evaluación de riesgos psicosociales	Anual	Unidad de Seguridad y Salud en el Trabajo/ Área de Recursos Humanos		
Clima laboral	Semestral	Área de Recursos Humanos		
Evaluación de desempeño	Anual	Área de Recursos Humanos		
Rotación de personal	Semestral	Área de Recursos Humanos		

Fuente: *Elaboración propia.*

### 9.9. Cronograma.

Tabla 9.6 Cronograma

ACTIVIDADES	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Charlas, sesiones de planificación del trabajo						X	X	X	X	X	X	X
Charlas sobre supervisión y liderazgo							X			X		
Sesiones de gestión participativa						X				X		
Sesiones de capacitación						X			X			X
Programa de reconocimiento de labores						X	X	X	X	X	X	X

Fuente: Elaboración propia.

### 9.10. Decálogo de riesgos al no atender el plan de acción.

- ❖ Sobrecarga (física y mental).- La carga de trabajo excesivo, así como la falta de claridad en las especificaciones de las tareas y sumado a horarios extendidos fuera de la jornada laboral regular, pueden ser detonantes de graves afecciones tanto físicas (enfermedades cardiovasculares y daños musculo esqueléticos) como mentales (estrés laboral y depresión) en los empleados de la institución si no se toman las medidas correctivas y preventivas pertinentes.
- ❖ Síndrome de Burnout.- Esta afectación conlleva un riesgo muy peligroso para el personal, al significar un extremo desgaste emocional derivado del estrés laboral y la fatiga física, producto de entornos laborales demasiado desafiantes en los que la cantidad de trabajo rebasa la capacidad de ejecución del empleado, el cual debe ajustarse a tiempos y horarios muy reducidos e insuficientes en comparación con las demandas del puesto.
- ❖ Insatisfacción laboral.- Este riesgo se deriva de la falta de preocupación de la empresa hacia los empleados, al no establecer planes de formación, capacitación y promoción que incentiven al personal a aportar activamente al cumplimiento de objetivos institucionales. Principalmente en el entorno de teletrabajo que se encuentran laborando, puede existir la sensación de abandono por parte de los jefes, quienes son los encargados de brindar todas las facilidades para que su personal a cargo cumpla con sus actividades satisfactoriamente.
- ❖ Rotación.- Al no implementar medidas que fomenten la formación y retención de personal es probable que los empleados que ingresan, solo se queden en la empresa por un corto período de tiempo y la dejen; el impacto de este riesgo alcanzaría a la productividad de la organización y su imagen institucional.
- ❖ Ausentismo.- La inadecuada y a veces ausencia de supervisión por parte de los mandos superiores sumado a la insatisfacción latente en el personal, representan un riesgo para la institución, si esta no gestiona adecuadamente los equipos de trabajo y en las diferentes modalidades, especialmente en el entorno de teletrabajo .
- ❖ Mobbing.- Otro riesgo relevante y potencial en la organización es el acoso laboral que puede derivarse de la escasa participación que se le da al personal al momento de tomar decisiones trascendentales; además, el entorno de teletrabajo dificulta el contacto directo y la interacción entre compañeros, por lo que surgen sentimientos de rechazo en ocasiones. Las medidas a tomar deben ser enfocadas en la promoción de canales de comunicación más interactivos.

- ❖ Mayor índice de incidentes y accidentes.- Riesgos como la sobrecarga de trabajo tanto física como mental, el trabajo en períodos muy extensos y la acumulación de estrés, generan fatiga y una disminución en la concentración y el desempeño del personal, por lo que se podrían generar eventos que representen una afectación a la integridad física de los empleados.
- ❖ Doble presencia.- Este es uno de los riesgos más evidentes en el personal que realiza labores de teletrabajo, ya que, la distribución de su atención se encuentra repartida entre gestionar las labores del hogar/familia y las labores inherentes a su puesto de trabajo, todo esto dentro del horario laboral. Aunque el género femenino es el que más se ve afectado por este riesgo, el género masculino también sufre afectación aunque en un índice menor.
- ❖ Desmotivación.- La falta de reconocimiento, participación y preocupación hacia los empleados se ve reflejada en la motivación de cada uno de ellos al realizar sus labores; así también, el trabajo rutinario realizado diariamente y un clima laboral inadecuado a causa de procesos comunicacionales deficientes, terminan por estancar el progreso del personal en la carrera por conseguir sus objetivos.
- ❖ Bajo rendimiento.- Los efectos negativos de las condiciones de trabajo demasiado desafiantes para los funcionarios se ven reflejados en la disminución de su desempeño dentro de sus funciones, también es producto de los altos niveles de estrés y fatiga que los horarios extendidos exigen en modalidad de teletrabajo.

## 10. EL NUEVO PAPEL DE LOS MANDOS EN TELETRABAJO.

A causa de la crisis sanitaria por el COVID-19 y su repercusión en la economía mundial, el sector organizacional se ha visto en la obligación de adaptarse a nuevas modalidades y mecanismos de trabajo, esto para acatar las disposiciones, instancias y medidas de control sanitario. La modalidad a la que la mayoría de organizaciones se ha acogido es el teletrabajo, y todo apunta que en un futuro lo seguirán implementando, por lo que se plantean interesantes retos para los mandos y líderes organizacionales.

En estas organizaciones que han implementado la modalidad de trabajo remoto desde casa, los altos mandos deben estar preparados principalmente para desenvolverse en un entorno virtual y en el que sus funciones van de la mano con la tecnología, desarrollando un nuevo papel, diferente al que venían desempeñando dentro de la empresa. Algunas de

las competencias más importantes para que los nuevos mandos gestionen correctamente y con efectividad al personal, se describen a continuación:

❖ Generar confianza.

Los mandos superiores deben fomentar la confianza y permitir que las actividades de teletrabajo se las lleve a cabo sin ninguna clase de dudas ni cuestionamientos; sin embargo, para que la gestión sea adecuada, es necesario definir objetivos claros y llevar un control periódico de las actividades realizadas por el personal.

❖ Comunicación efectiva.

Al ser una dinámica laboral diferente, es normal que al personal le tome tiempo adaptarse y en ocasiones se sienta desorientado con respecto a cuáles son sus funciones y como realizarlas, por eso, es tarea de los mandos asegurarse que todos los funcionarios comprendan claramente cuál es su papel y el de sus compañeros. Ese proceso de comunicación de los mandos hacia el personal debe estar correctamente controlado, ya que, es importante que el mando superior conozca y elija las palabras y el momento adecuado para transmitir el mensaje.

❖ Gestionar el conocimiento.

Los líderes deben brindar al personal las herramientas necesarias y ser capaces de ponerlas a disposición oportunamente y gestionar la adaptación de los empleados ante este cambio, además de brindar programas de formación para que las herramientas implementadas sean manejadas de manera óptima y obtener resultados satisfactorios; así como también fomentar las estrategias de aprendizaje de las nuevas tecnologías y sus variadas herramientas, y así poder garantizar un alto nivel de productividad y poder cumplir con los objetivos organizacionales establecidos.

Bajo este contexto, es clave en el nuevo papel de los mandos, que el manejo y la gestión de la tecnología esté orientada a cohesionar los equipos de trabajo para la agilización de los procesos que vienen desde fuera de las oficinas. El éxito de este modelo depende directamente del papel que desempeñe el líder de la organización con relación a la puesta en marcha de las estrategias, siendo estas introducidas de manera paulatina y con la correcta capacitación y retroalimentación.

## 11. CONCLUSIONES.

Se ha podido evidenciar mediante la evaluación de riesgos psicosociales a través de la herramienta FPSICO en su versión 4.0 que determinados factores de riesgo se encuentran afectando el desempeño de los funcionarios del H. Gobierno Provincial de Tungurahua, los cuales laboran bajo la modalidad de teletrabajo, estas afectaciones, más allá de influir en el rendimiento del personal, también traen consecuencias en la salud física y mental de los servidores a corto y mediano plazo. Estos resultados serán la base para la implementación de un plan de acción que nos ayude a corregir y prevenir las posibles consecuencias causadas por los factores psicosociales con un riesgo elevado.

Del mismo modo se han podido cumplir los objetivos planteados, tanto el general como los específicos. Empezando por la investigación de campo y bibliográfica sobre los riesgos a los que están expuestos los funcionarios del H. Gobierno Provincial de Tungurahua en su entorno de teletrabajo; para continuar con la evaluación, detección y análisis de los factores psicosociales que ponen en riesgo el desempeño, la salud física y la salud psicológica del personal; para finalmente plantear e implementar el plan de acción con medidas preventivas y correctivas sobre dichos riesgos.

Después de la elaboración y posterior implementación del plan de acción en cada una de las actividades detalladas de acuerdo al cronograma, se concluye que para un adecuado y correcto control de los resultados del mencionado plan, es indispensable dar seguimiento continuo mediante evaluaciones periódicas que nos permita conocer el impacto que han tenido las medidas correctivas y preventivas en el desempeño del personal que realiza sus funciones en la modalidad de teletrabajo, para poder evaluar si las acciones tomadas son las correctas o si se deben gestionar de diferente manera.

Además, como conclusión se ratifica el cumplimiento a la normativa impuesta por el Ministerio de Trabajo de Ecuador, el cual exige la evaluación periódica de los riesgos psicosociales en el personal de las instituciones públicas y la aplicación de medidas correctivas que mitiguen los riesgos que se encuentren afectando a los funcionarios de la organización. Sin embargo los parámetros a cumplir que dicta el organismo de control mencionado, es mucho más amplio y no se limita a los riesgos psicosociales, por lo cual abre la puerta a diferentes temáticas que pudieran ir enmarcadas en futuras líneas de investigación.

La presente investigación y evaluación de riesgos psicosociales de los funcionarios del H. Gobierno Provincial de Tungurahua, fue orientada netamente al entorno de teletrabajo en donde realizan sus actividades, debido a la emergencia sanitaria y las restricciones propias de cada país, es así como, la finalidad de este Trabajo Fin de Master es profundizar en un tema poco estudiado en las empresas de Ecuador, y aportar con un producto que ayude a la institución objeto de estudio a solventar los estragos que la crisis sanitaria fruto del COVID-19 causa en los empleados.

## **12. IMPACTO ECONÓMICO Y COVID.**

Debido a la emergencia sanitaria a causa del COVID-19 en el mundo, ha existido un impacto económico negativo a nivel de organizaciones, ya sean públicas o privadas. Concretamente en las instituciones públicas se ha visto disminuido el presupuesto correspondiente por parte del estado, limitando y reduciendo ciertas gestiones necesarias para su adecuado desarrollo.

Una de estas gestiones es la del talento humano, la cual ha tenido afectaciones importantes, en gran parte por las restricciones sociales y laborales que han exigido la implementación de modalidades de trabajo remoto como el teletrabajo. Un factor trascendental en la gestión de personal es la preocupación en los riesgos psicosociales a los que se enfrentan los funcionarios en un entorno apartado a las oficinas de la institución.

Los disminuidos presupuestos asignados a la institución imposibilitan la extensión de un abanico más grande de posibilidades en materia de medidas preventivas, así también las barreras sanitarias han limitado de cierta manera la implementación de estrategias más radicales que favorezcan una rápida corrección y prevención de los riesgos psicosociales en el personal que labora en modalidad remota, por lo que, las propuestas reflejadas en el plan de acción planteado se encuentran ajustadas a la realidad económica y normativa de la institución, cabe destacar que estas acciones fueron tomadas en consenso con los responsables directos del área de Recursos Humanos y Dirección Administrativa.

De igual manera, las estrategias propuestas están orientadas a precautelar primero: la salud física y psicológica del personal, evitando las concentraciones masivas de personas y fomentando la utilización de mecanismos digitales y virtuales para el cumplimiento de cada acción; y segundo: la salud de la organización, cumpliendo los protocolos de bioseguridad sugeridos y creando las acciones necesarias para la prevención y corrección



de los riesgos psicosociales latentes, pero evitando cualquier coste económico innecesario y respetando las disposiciones de los mandos superiores en materia de presupuesto.

Como se ha podido evidenciar que, la relación entre el impacto económico e impacto COVID está estrechamente enlazada, debido a las circunstancias sanitarias que vivimos actualmente, por lo que, hacer un análisis individual de cada uno de estos factores es muy complicado en las condiciones descritas. Sin embargo, cuando se haya superado la crisis sanitaria y económica actual, se podrá realizar un análisis y una evaluación para determinar la sostenibilidad de las acciones planteadas y posteriormente el análisis del impacto económico dentro de la organización.

### 13. LÍNEAS FUTURAS DE INVESTIGACIÓN.

A medida que se iba desarrollando la investigación sobre los riesgos psicosociales y el teletrabajo en los funcionarios del H. Gobierno Provincial de Tungurahua, se fueron descubriendo diferentes factores muy importantes para ser analizados, sin embargo, al hacerlo nos hubiésemos desviado del tema central de nuestro estudio, por lo que estas temáticas podrían ser estudiadas en futuras trabajos de investigación. A continuación se detallan las líneas más importantes y como se las fueron descubriendo:

El presente Trabajo Fin de Master además de ser el producto final como parte de los estudios del Máster universitario de UNIR, cumple otro propósito, el cual es acatar con los lineamientos del Ministerio de Trabajo en base a la Seguridad y Salud en el Trabajo en instituciones públicas. Fue así que surgió el estudio acerca de un **Programa de prevención de consumo de drogas y alcohol en los espacios laborales.**

Mientras se iba desarrollando nuestra investigación iban surgiendo puntos interesantes, sobre todo al realizar la evaluación de riesgos psicosociales en entornos de teletrabajo en la empresa, los resultados arrojaron datos interesantes sobre consecuencias como el síndrome de Burnout y la discriminación laboral, por lo que se plantean como otras posibles líneas futuras de investigación la realización de un **Programa de prevención y atención de casos de discriminación, acoso laboral y toda forma de violencia contra la mujer en los espacios de trabajo**, así como también un estudio exhaustivo acerca del **Síndrome de Burnout por Teletrabajo.**

Finalmente, este estudio ha descubierto que en Ecuador a nivel empresarial, sobre todo en el sector público, existe muy poco estudio e interés sobre aspectos del empleado que van

más allá de su vida laboral, no existen políticas que se enfoquen en la vida familiar y social del empleado, más aún en las condiciones que se han vivido en el último año producto de la crisis sanitaria, sabiendo también que en un futuro se puede volver a repetir; no se ha pensado en políticas orientadas al trabajo remoto y que vayan de la mano con sus consecuencias en el entorno familiar y social del empleado, por lo que una posible línea futura de investigación es la **Responsabilidad social corporativa y vida familiar en entornos de teletrabajo.**

## 14. BIBLIOGRAFÍA

- Acuerdo Ministerial 82. 2017. Normativa erradicación de la discriminación en el ámbito laboral
- Acuerdo Ministerial 398. 2006. Registro oficial 322. VIH SIDA
- Agencia europea para la seguridad y salud en el trabajo. Recuperado de: <https://osha.europa.eu/es/themes/psychosocial-risks-and-stress>
- Ferrer Puig Ramón, G. F. (abril de 2011). *Propiedades psicométricas del instrumento de valoración de riesgos psicosociales del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (FPSICO)*. Obtenido de <https://www.insst.es/documents/94886/96076/Informe+justificaci%C3%B3n.pdf/51389823-888d-4d5b-ae6c-7deee1b3d3de>
- Código Orgánico Integral Penal. 2014. Registro oficial N. 180.
- Constitución de la República del Ecuador. 2008
- García, A. D. (2016). Prevención de los riesgos psicosociales en el teletrabajo. *Anuario internacional sobre prevención de riesgos psicosociales y calidad de vida en el trabajo*, 21.
- Havriluk, L. (2010). El Telerabaja: Una opción en la era digital. *Dialnet*, 93-109.
- OIT. (2011). *Manual de buenas prácticas de teletrabajo*. Obtenido de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-buenos\\_aires/documents/publication/wcms\\_bai\\_pub\\_143.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-buenos_aires/documents/publication/wcms_bai_pub_143.pdf)
- Pérez, J. D. (2012). *NTP 534. Factores psicosociales: metodología de evaluación*.
- Rubbini, N. (Diciembre de 2012). *Los riesgos psicosociales en el teletrabajo*. Obtenido de Universidad Nacional de La Plata: [http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab\\_eventos/ev.2237/ev.2237.pdf](http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.2237/ev.2237.pdf)
- Salanova, M. (2007). *Nuevas tecnologías y nuevos riesgos psicosociales en el teletrabajo*. Obtenido de <http://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/3411/b15756051.pdf?sequence=1>
- Santillán, W. (20 de mayo de 2020). El Teletrabajo en el COVID-19. *Dialnet*, 5-12.

**15. ANEXOS.****CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES**

El objetivo de este cuestionario es conocer algunos aspectos sobre las condiciones psicosociales en tu trabajo.

El cuestionario es anónimo y se garantiza la confidencialidad de las respuestas.

Con el fin de que la información que se obtenga sea útil es necesario que contestes sinceramente a todas las preguntas. Si hay alguna pregunta sin contestar el cuestionario no será válido.

Tras leer atentamente cada pregunta así como sus opciones de respuesta, marca en cada caso la respuesta que consideres más

**A. ¿Cuánto te gusta trabajar desde casa?**

Mucho

 1

Lo necesario

 2

Poco

 3

No me gusta

4

**B. ¿Tienes un espacio tranquilo y libre en tu casa para realizar tu trabajo de manera eficiente?**

Si

 1

No

2

**C. ¿Eres productivo cuando trabajas desde casa?**

Si

 1

No

2

**D. ¿Las noticias relacionadas con COVID-19 afectan tu productividad?**

Si

 1

No

2

**E. ¿Crees que el teletrabajo aumenta tu productividad?**

Si

 1

No

2

**1. ¿Trabajas los sábados?**

Siempre o casi siempre

A menudo

A veces

Nunca o casi nunca

<input type="checkbox"/>	1
<input type="checkbox"/>	2
<input type="checkbox"/>	3

4

**2. ¿Trabajas los domingos y festivos?**

Siempre o casi siempre

A menudo

A veces

Nunca o casi nunca

<input type="checkbox"/>	1
<input type="checkbox"/>	2
<input type="checkbox"/>	3

4

**3. ¿Tienes la posibilidad de tomar días u horas libres para atender asuntos de índole personal?**

Siempre o casi siempre

A menudo

A veces

Nunca o casi nunca

<input type="checkbox"/>	1
<input type="checkbox"/>	2
<input type="checkbox"/>	3

4

**4. ¿Con qué frecuencia tienes que trabajar más tiempo del horario habitual, horas extra o llevarte trabajo a casa?**

Siempre o casi siempre

A menudo

A veces

Nunca o casi nunca

<input type="checkbox"/>	1
<input type="checkbox"/>	2
<input type="checkbox"/>	3

4

**5. ¿Dispones de al menos 48 horas consecutivas de descanso en el transcurso de una semana (7 días consecutivos)?**

Siempre o casi siempre

A menudo

A veces

Nunca o casi nunca

<input type="checkbox"/>	1
<input type="checkbox"/>	2
<input type="checkbox"/>	3

4

**6. ¿Tu horario laboral te permite compaginar tú tiempo libre (vacaciones, días libres, horarios de entrada y salida) con los de tu familia y amigos?**

Siempre o casi siempre

A menudo

A veces

Nunca o casi nunca

<input type="checkbox"/>	1
<input type="checkbox"/>	2
<input type="checkbox"/>	3

4

**7. ¿Puedes decidir cuándo realizar las pausas reglamentarias (pausa para comer un bocadillo)?**

Siempre o casi siempre

A menudo

A veces

Nunca o casi nunca

<input type="checkbox"/>	1
<input type="checkbox"/>	2
<input type="checkbox"/>	3

4

**8. Durante la jornada de trabajo y fuera de las pausas reglamentarias, ¿puedes detener tu trabajo o hacer una parada corta cuando lo necesitas?**

Siempre o casi siempre

1

A menudo

2

A veces

3

Nunca o casi nunca

4

**9. ¿Puedes marcar tu propio ritmo de trabajo a lo largo de la jornada laboral?**

Siempre o casi siempre

1

A menudo

2

A veces

3

Nunca o casi nunca

4

**10a. ¿Puedes tomar decisiones relativas a: lo que debes hacer (actividades y tareas a realizar)?**

Siempre o casi siempre

1

A menudo

2

A veces

3

Nunca o casi nunca

4

**10b. ¿Puedes tomar decisiones relativas a: la distribución de tareas a lo largo de tu jornada?**

Siempre o casi siempre

1

A menudo

2

A veces

3

Nunca o casi nunca

4

**10c. ¿Puedes tomar decisiones relativas a: la distribución del entorno directo de tu puesto de trabajo (espacio, mobiliario, objetos personales...)?**

Siempre o casi siempre

1

A menudo

2

A veces

3

Nunca o casi nunca

4



**10d. ¿Puedes tomar decisiones relativas a: cómo tienes que hacer tu trabajo (método, protocolos, procedimientos de trabajo...)?**

Siempre o casi siempre

A menudo

A veces

Nunca o casi nunca

<input type="checkbox"/>	1
<input type="checkbox"/>	2
<input type="checkbox"/>	3

4

**10e. ¿Puedes tomar decisiones relativas a: la cantidad de trabajo que tienes que realizar?**

Siempre o casi siempre

A menudo

A veces

Nunca o casi nunca

<input type="checkbox"/>	1
<input type="checkbox"/>	2
<input type="checkbox"/>	3

4

**10f. ¿Puedes tomar decisiones relativas a: la calidad del trabajo que realizas?**

- |                        |                          |   |
|------------------------|--------------------------|---|
| Siempre o casi siempre | <input type="checkbox"/> | 1 |
| A menudo               | <input type="checkbox"/> | 2 |
| A veces                | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Nunca o casi nunca     |                          | 4 |

**10g. ¿Puedes tomar decisiones relativas a: la resolución de situaciones anormales o incidencias que ocurren en tu trabajo?**

- |                        |                          |   |
|------------------------|--------------------------|---|
| Siempre o casi siempre | <input type="checkbox"/> | 1 |
| A menudo               | <input type="checkbox"/> | 2 |
| A veces                | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Nunca o casi nunca     |                          | 4 |

**10h. ¿Puedes tomar decisiones relativas a: la distribución de los turnos rotativos?**

- |                                |                          |   |
|--------------------------------|--------------------------|---|
| Siempre o casi siempre         | <input type="checkbox"/> | 1 |
| A menudo                       | <input type="checkbox"/> | 2 |
| A veces                        | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Nunca o casi nunca             |                          | 4 |
| No trabajo en turnos rotativos |                          | 5 |

**11a. Qué nivel de participación tienes en los siguientes aspectos de tu trabajo: introducción de cambios en los equipos y materiales**

- |                         |                          |   |
|-------------------------|--------------------------|---|
| Puedo decidir           | <input type="checkbox"/> | 1 |
| Se me consulta          | <input type="checkbox"/> | 2 |
| Sólo recibo información | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Ninguna participación   |                          | 4 |

**11b. Qué nivel de participación tienes en los siguientes aspectos de tu trabajo: introducción de cambios en la manera de trabajar**

- |                         |                          |   |
|-------------------------|--------------------------|---|
| Puedo decidir           | <input type="checkbox"/> | 1 |
| Se me consulta          | <input type="checkbox"/> | 2 |
| Sólo recibo información | <input type="checkbox"/> | 3 |

Ninguna participación 4

**11c. Qué nivel de participación tienes en los siguientes aspectos de tu trabajo: lanzamiento de nuevos o mejores productos o servicios**

Puedo decidir	<input type="checkbox"/>	1
Se me consulta	<input type="checkbox"/>	2
Sólo recibo información	<input type="checkbox"/>	3
Ninguna participación		4

**11d. Qué nivel de participación tienes en los siguientes aspectos de tu trabajo: reestructuración o reorganización de departamentos o áreas de trabajo**

Puedo decidir	<input type="checkbox"/>	1
Se me consulta	<input type="checkbox"/>	2
Sólo recibo información		3
Ninguna participación		4

**11e. Qué nivel de participación tienes en los siguientes aspectos de tu trabajo: cambios en la dirección o entre tus superiores**

- |                         |                          |   |
|-------------------------|--------------------------|---|
| Puedo decidir           | <input type="checkbox"/> | 1 |
| Se me consulta          | <input type="checkbox"/> | 2 |
| Sólo recibo información | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Ninguna participación   |                          | 4 |

**11f. Qué nivel de participación tienes en los siguientes aspectos de tu trabajo: contratación o incorporación de nuevos empleados**

- |                         |                          |   |
|-------------------------|--------------------------|---|
| Puedo decidir           | <input type="checkbox"/> | 1 |
| Se me consulta          | <input type="checkbox"/> | 2 |
| Sólo recibo información | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Ninguna participación   |                          | 4 |

**11g. Qué nivel de participación tienes en los siguientes aspectos de tu trabajo: elaboración de las normas de trabajo**

- |                         |                          |   |
|-------------------------|--------------------------|---|
| Puedo decidir           | <input type="checkbox"/> | 1 |
| Se me consulta          | <input type="checkbox"/> | 2 |
| Sólo recibo información | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Ninguna participación   |                          | 4 |

**12a. ¿Cómo valoras la supervisión que tu responsable inmediato ejerce sobre los siguientes aspectos de tu trabajo? El método para realizar el trabajo**

- |               |                          |   |
|---------------|--------------------------|---|
| No interviene | <input type="checkbox"/> | 1 |
| Insuficiente  | <input type="checkbox"/> | 2 |
| Adecuada      |                          | 3 |
| Excesiva      |                          | 4 |

**12b. ¿Cómo valoras la supervisión que tu responsable inmediato ejerce sobre los siguientes aspectos de tu trabajo? La planificación del trabajo**

- |               |                          |   |
|---------------|--------------------------|---|
| No interviene | <input type="checkbox"/> | 1 |
| Insuficiente  | <input type="checkbox"/> | 2 |
| Adecuada      |                          | 3 |

Excesiva 4

**12c. ¿Cómo valoras la supervisión que tu responsable inmediato ejerce sobre los siguientes aspectos de tu trabajo? El ritmo de trabajo**

No interviene	<input type="checkbox"/>	1
Insuficiente	<input type="checkbox"/>	2
Adecuada	<input type="checkbox"/>	3
Excesiva		4

**12d. ¿Cómo valoras la supervisión que tu responsable inmediato ejerce sobre los siguientes aspectos de tu trabajo? La calidad del trabajo realizado**

No interviene	<input type="checkbox"/>	1
Insuficiente	<input type="checkbox"/>	2
Adecuada	<input type="checkbox"/>	3
Excesiva		4

**13a. ¿Cómo valoras el grado de información que te proporciona la empresa sobre los siguientes aspectos? Las posibilidades de formación**

- |                    |                          |   |
|--------------------|--------------------------|---|
| No hay información | <input type="checkbox"/> | 1 |
| Insuficiente       | <input type="checkbox"/> | 2 |
| Es adecuada        |                          | 3 |

**13b. ¿Cómo valoras el grado de información que te proporciona la empresa sobre los siguientes aspectos? Las posibilidades de promoción**

- |                    |                          |   |
|--------------------|--------------------------|---|
| No hay información | <input type="checkbox"/> | 1 |
| Insuficiente       | <input type="checkbox"/> | 2 |
| Es adecuada        |                          | 3 |

**13c. ¿Cómo valoras el grado de información que te proporciona la empresa sobre los siguientes aspectos? Los requisitos para ocupar plazas de promoción**

- |                    |                          |   |
|--------------------|--------------------------|---|
| No hay información | <input type="checkbox"/> | 1 |
| Insuficiente       | <input type="checkbox"/> | 2 |
| Es adecuada        |                          | 3 |

**13d. ¿Cómo valoras el grado de información que te proporciona la empresa sobre los siguientes aspectos? La situación de la empresa en el mercado**

- |                    |                          |   |
|--------------------|--------------------------|---|
| No hay información | <input type="checkbox"/> | 1 |
| Insuficiente       | <input type="checkbox"/> | 2 |
| Es adecuada        |                          | 3 |

**14a. Para realizar tu trabajo, ¿cómo valoras la información que recibes sobre los siguientes aspectos? Lo que debes hacer (funciones, competencias y atribuciones)**

- |            |                          |   |
|------------|--------------------------|---|
| Muy clara  | <input type="checkbox"/> | 1 |
| Clara      | <input type="checkbox"/> | 2 |
| Poco clara | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Nada clara |                          | 4 |

**14b. Para realizar tu trabajo, ¿cómo valoras la información que recibes sobre los siguientes aspectos? Cómo debes hacerlo (métodos, protocolos, procedimientos de trabajo)**


Muy clara	1
Clara	2
Poco clara	3
Nada clara	4

**14c. Para realizar tu trabajo, ¿cómo valoras la información que recibes sobre los siguientes aspectos? La cantidad de trabajo que se espera que hagas**

Muy clara	<input type="checkbox"/>	1
Clara	<input type="checkbox"/>	2
Poco clara	<input type="checkbox"/>	3
Nada clara	<input type="checkbox"/>	4

**14d. Para realizar tu trabajo, ¿cómo valoras la información que recibes sobre los siguientes aspectos? La calidad del trabajo que se espera que hagas**

- |            |                          |   |
|------------|--------------------------|---|
| Muy clara  | <input type="checkbox"/> | 1 |
| Clara      | <input type="checkbox"/> | 2 |
| Poco clara | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Nada clara | <input type="checkbox"/> | 4 |

**14e. Para realizar tu trabajo, ¿cómo valoras la información que recibes sobre los siguientes aspectos? El tiempo asignado para realizar el trabajo**

- |            |                          |   |
|------------|--------------------------|---|
| Muy clara  | <input type="checkbox"/> | 1 |
| Clara      | <input type="checkbox"/> | 2 |
| Poco clara | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Nada clara | <input type="checkbox"/> | 4 |

**14f. Para realizar tu trabajo, ¿cómo valoras la información que recibes sobre los siguientes aspectos? La responsabilidad del puesto de trabajo (qué errores o defectos pueden achacarse a tu actuación y cuáles no)**

- |            |                          |   |
|------------|--------------------------|---|
| Muy clara  | <input type="checkbox"/> | 1 |
| Clara      | <input type="checkbox"/> | 2 |
| Poco clara | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Nada clara | <input type="checkbox"/> | 4 |

**15a. Señala con qué frecuencia se dan las siguientes situaciones en tu trabajo: se te asignan tareas que no puedes realizar por no tener los recursos humanos o materiales**

- |                        |                          |   |
|------------------------|--------------------------|---|
| Siempre o casi siempre | <input type="checkbox"/> | 1 |
| A menudo               | <input type="checkbox"/> | 2 |
| A veces                | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Nunca o casi nunca     | <input type="checkbox"/> | 4 |

**15b. Señala con qué frecuencia se dan las siguientes situaciones en tu trabajo: para ejecutar algunas tareas tienes que saltarte los métodos establecidos**

- |                        |                          |   |
|------------------------|--------------------------|---|
| Siempre o casi siempre | <input type="checkbox"/> | 1 |
| A menudo               | <input type="checkbox"/> | 2 |
|                        | <input type="checkbox"/> |   |
|                        | <input type="checkbox"/> |   |



A veces	3
Nunca o casi nunca	4

**15c. Señala con qué frecuencia se dan las siguientes situaciones en tu trabajo: se te exige tomar decisiones o realizar cosas con las que no estás de acuerdo porque te suponen un conflicto moral, legal, emocional...**

Siempre o casi siempre	<input type="checkbox"/>	1
A menudo	<input type="checkbox"/>	2
A veces	<input type="checkbox"/>	3
Nunca o casi nunca		4

**15d. Señala con qué frecuencia se dan las siguientes situaciones en tu trabajo: recibes instrucciones contradictorias entre sí (unos te mandan una cosa y otros otra)**

- |                        |                          |   |
|------------------------|--------------------------|---|
| Siempre o casi siempre | <input type="checkbox"/> | 1 |
| A menudo               | <input type="checkbox"/> | 2 |
| A veces                | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Nunca o casi nunca     | <input type="checkbox"/> | 4 |

**15e. Señala con qué frecuencia se dan las siguientes situaciones en tu trabajo: se te exigen responsabilidades, cometidos o tareas que no entran dentro de tus funciones y que deberían llevar a cabo otros trabajadores**

- |                        |                          |   |
|------------------------|--------------------------|---|
| Siempre o casi siempre | <input type="checkbox"/> | 1 |
| A menudo               | <input type="checkbox"/> | 2 |
| A veces                | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Nunca o casi nunca     | <input type="checkbox"/> | 4 |

**16a. Si tienes que realizar un trabajo delicado o complicado y deseas ayuda o apoyo, puedes contar con: tus superiores**

- |                                 |                          |   |
|---------------------------------|--------------------------|---|
| Siempre o casi siempre          | <input type="checkbox"/> | 1 |
| A menudo                        | <input type="checkbox"/> | 2 |
| A veces                         | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Nunca o casi nunca              | <input type="checkbox"/> | 4 |
| No tengo, no hay otras personas | <input type="checkbox"/> | 5 |

**16b. Si tienes que realizar un trabajo delicado o complicado y deseas ayuda o apoyo, puedes contar con: tus compañeros**

- |                                 |                          |   |
|---------------------------------|--------------------------|---|
| Siempre o casi siempre          | <input type="checkbox"/> | 1 |
| A menudo                        | <input type="checkbox"/> | 2 |
| A veces                         | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Nunca o casi nunca              | <input type="checkbox"/> | 4 |
| No tengo, no hay otras personas | <input type="checkbox"/> | 5 |

**16c. Si tienes que realizar un trabajo delicado o complicado y deseas ayuda o apoyo, puedes contar con: tus subordinados**

- |                        |                          |   |
|------------------------|--------------------------|---|
| Siempre o casi siempre | <input type="checkbox"/> | 1 |
|                        | <input type="checkbox"/> |   |
|                        | <input type="checkbox"/> |   |
|                        | <input type="checkbox"/> |   |

A menudo	2
A veces	3
Nunca o casi nunca	4
No tengo, no hay otras personas	5

**16d. Si tienes que realizar un trabajo delicado o complicado y deseas ayuda o apoyo, puedes contar con: otras personas que trabajan en la empresa**

Siempre o casi siempre	<input type="checkbox"/>	1
A menudo	<input type="checkbox"/>	2
A veces	<input type="checkbox"/>	3
Nunca o casi nunca	<input type="checkbox"/>	4
No tengo, no hay otras personas	<input type="checkbox"/>	5

**17. ¿Cómo consideras que son las relaciones con las personas con las que debes trabajar?**

Buenas	<input type="checkbox"/>	1
Regulares	<input type="checkbox"/>	2
Malas	<input type="checkbox"/>	3
No tengo compañeros		4

**18a. Con qué frecuencia se producen en tu trabajo: los conflictos interpersonales**

Raras veces	<input type="checkbox"/>	1
Con frecuencia	<input type="checkbox"/>	2
Constantemente	<input type="checkbox"/>	3
No existen		4

**18b. Con qué frecuencia se producen en tu trabajo: las situaciones de violencia física**

Raras veces	<input type="checkbox"/>	1
Con frecuencia	<input type="checkbox"/>	2
Constantemente		3
No existen		4

**18c. Con qué frecuencia se producen en tu trabajo: las situaciones de violencia psicológica (amenazas, insultos, hacer el vacío, descalificaciones personales...)**

Raras veces	<input type="checkbox"/>	1
Con frecuencia	<input type="checkbox"/>	2
Constantemente		3
No existen		4

**18d. Con qué frecuencia se producen en tu trabajo: las situaciones de acoso sexual**

Raras veces	<input type="checkbox"/>	1
Con frecuencia	<input type="checkbox"/>	2
Constantemente	<input type="checkbox"/>	3
No existen		4

**19. Tu empresa, frente a situaciones de conflicto interpersonal entre trabajadores:**

Deja que sean los implicados quienes solucionen el tema	<input type="checkbox"/>	1
Pide a los mandos de los afectados que traten de buscar una solución al problema	<input type="checkbox"/>	2
Tiene establecido un procedimiento formal de actuación	<input type="checkbox"/>	3
No lo sé		4

**20. ¿En tu entorno laboral, te sientes discriminado/a (por razones de edad, sexo, religión, raza, formación, categoría...)?**

Siempre o casi siempre	<input type="checkbox"/>	1
A menudo	<input type="checkbox"/>	2
A veces	<input type="checkbox"/>	3
Nunca		4

**21. A lo largo de la jornada, ¿cuánto tiempo debes mantener una exclusiva atención en tu trabajo (de forma que te impida hablar, desplazarte o, simplemente, pensar en cosas ajenas a tu tarea)?**

Siempre o casi siempre

	1

A menudo

2

A veces

3

Nunca o casi nunca

4

**22. En general, ¿cómo consideras la atención que debes mantener para realizar tu trabajo?**

Muy alta

	1

Alta

2

Media

3

Baja

4

Muy baja

5

**23. ¿El tiempo de que dispones para realizar tu trabajo es suficiente y adecuado?**

Siempre o casi siempre

	1

A menudo

2

A veces

3

Nunca o casi nunca

4

**24. ¿La ejecución de tu tarea te impone trabajar con rapidez?**

Siempre o casi siempre

	1

A menudo

2

A veces

3

Nunca o casi nunca

4

**25. ¿Con qué frecuencia debes acelerar el ritmo de trabajo?**

Siempre o casi siempre

	1

A menudo

2

A veces

3

Nunca o casi nunca 4

**26. En general, la cantidad de trabajo que tienes es:**

Excesiva	<input type="checkbox"/>	1
Elevada	<input type="checkbox"/>	2
Adecuada	<input type="checkbox"/>	3
Escasa	<input type="checkbox"/>	4
Muy escasa	<input type="checkbox"/>	5

**27. ¿Debes atender a varias tareas al mismo tiempo?**

Siempre o casi siempre	<input type="checkbox"/>	1
A menudo	<input type="checkbox"/>	2
A veces	<input type="checkbox"/>	3
Nunca o casi nunca	<input type="checkbox"/>	4

**28. El trabajo que realizas, ¿te resulta complicado o difícil?**

Siempre o casi siempre

A menudo

A veces

Nunca o casi nunca

	1
	2
	3

**29. En tu trabajo, ¿tienes que llevar a cabo tareas tan difíciles que necesitas pedir a alguien consejo o ayuda?**

Siempre o casi siempre

A menudo

A veces

Nunca o casi nunca

	1
	2
	3

**30. En tu trabajo, ¿tienes que interrumpir la tarea que estás haciendo para realizar otra no prevista?**

Siempre o casi siempre

A menudo

A veces

Nunca o casi nunca

	1
	2
	3

**31. En el caso de que existan interrupciones, ¿alteran seriamente la ejecución de tu trabajo?**

Siempre o casi siempre

A menudo

A veces

Nunca o casi nunca

	1
	2
	3

**32. ¿La cantidad de trabajo que tienes suele ser irregular e imprevisible?**

Siempre o casi siempre

A menudo

A veces

Nunca o casi nunca

	1
	2
	3



**33a. En qué medida tu trabajo requiere: aprender cosas o métodos nuevos**

Siempre o casi siempre	<input type="checkbox"/>	1
A menudo	<input type="checkbox"/>	2
A veces	<input type="checkbox"/>	3
Nunca o casi nunca		4

**33b. En qué medida tu trabajo requiere: adaptarse a nuevas situaciones**

Siempre o casi siempre	<input type="checkbox"/>	1
A menudo	<input type="checkbox"/>	2
A veces	<input type="checkbox"/>	3
Nunca o casi nunca		4

**33c. En qué medida tu trabajo requiere: tomar iniciativas**

Siempre o casi siempre	<input type="checkbox"/>	1
A menudo	<input type="checkbox"/>	2
A veces	<input type="checkbox"/>	3
Nunca o casi nunca		4

**33d. En qué medida tu trabajo requiere: tener buena memoria**

Siempre o casi siempre	<input type="checkbox"/>	1
A menudo	<input type="checkbox"/>	2
A veces	<input type="checkbox"/>	3
Nunca o casi nunca		4

**33e. En qué medida tu trabajo requiere: ser creativo**

Siempre o casi siempre	<input type="checkbox"/>	1
A menudo	<input type="checkbox"/>	2
A veces	<input type="checkbox"/>	3
Nunca o casi nunca		4

**33f. En qué medida tu trabajo requiere: tratar directamente con personas que no están empleadas en tu trabajo (clientes, pasajeros, alumnos, pacientes...)**

Siempre o casi siempre	<input type="checkbox"/>	1
A menudo	<input type="checkbox"/>	2
A veces	<input type="checkbox"/>	3
Nunca o casi nunca		4

**34a. En tu trabajo, ¿con qué frecuencia tienes que ocultar tus emociones y sentimientos ante...? Tus superiores jerárquicos**

Siempre o casi siempre	<input type="checkbox"/>	1
A menudo	<input type="checkbox"/>	2
A veces	<input type="checkbox"/>	3
Nunca o casi nunca		4
No tengo, no trato		5

**34b. En tu trabajo, ¿con qué frecuencia tienes que ocultar tus emociones y sentimientos ante...? Tus subordinados**

Siempre o casi siempre

A menudo

A veces

Nunca o casi nunca

No tengo, no trato

<input type="checkbox"/>	1
<input type="checkbox"/>	2
<input type="checkbox"/>	3
<input type="checkbox"/>	4
<input type="checkbox"/>	5

**34c. En tu trabajo, ¿con qué frecuencia tienes que ocultar tus emociones y sentimientos ante...? Tus compañeros de trabajo**

- |                        |                          |   |
|------------------------|--------------------------|---|
| Siempre o casi siempre | <input type="checkbox"/> | 1 |
| A menudo               | <input type="checkbox"/> | 2 |
| A veces                | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Nunca o casi nunca     | <input type="checkbox"/> | 4 |
| No tengo, no trato     | <input type="checkbox"/> | 5 |

**34d. En tu trabajo, ¿con qué frecuencia tienes que ocultar tus emociones y sentimientos ante...? Personas que no están empleadas en la empresa (clientes, pasajeros, alumnos, pacientes...)**

- |                        |                          |   |
|------------------------|--------------------------|---|
| Siempre o casi siempre | <input type="checkbox"/> | 1 |
| A menudo               | <input type="checkbox"/> | 2 |
| A veces                | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Nunca o casi nunca     | <input type="checkbox"/> | 4 |
| No tengo, no trato     | <input type="checkbox"/> | 5 |

**35. Por el tipo de trabajo que tienes, ¿estás expuesto/a a situaciones que te afectan emocionalmente?**

- |                        |                          |   |
|------------------------|--------------------------|---|
| Siempre o casi siempre | <input type="checkbox"/> | 1 |
| A menudo               | <input type="checkbox"/> | 2 |
| A veces                | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Nunca o casi nunca     | <input type="checkbox"/> | 4 |

**36. Por el tipo de trabajo que tienes, ¿con qué frecuencia se espera que des una respuesta a los problemas emocionales y personales de tus clientes externos? (pasajeros, alumnos, pacientes, etc.):**

- |                        |                          |   |
|------------------------|--------------------------|---|
| Siempre o casi siempre | <input type="checkbox"/> | 1 |
| A menudo               | <input type="checkbox"/> | 2 |
| A veces                | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Nunca o casi nunca     | <input type="checkbox"/> | 4 |

**37. El trabajo que realizas, ¿te resulta rutinario?:**

- |    |                          |   |
|----|--------------------------|---|
| No | <input type="checkbox"/> | 1 |
|    | <input type="checkbox"/> |   |
|    | <input type="checkbox"/> |   |
|    | <input type="checkbox"/> |   |

A veces	2
Bastante	3
Mucho	4

**38. En general, ¿consideras que las tareas que realizas tienen sentido?:**

Mucho	<input type="checkbox"/>	1
Bastante	<input type="checkbox"/>	2
Poco	<input type="checkbox"/>	3
Nada		4

**39. ¿Cómo contribuye tu trabajo en el conjunto de la empresa u organización?**

- |                      |                          |   |
|----------------------|--------------------------|---|
| No es muy importante | <input type="checkbox"/> | 1 |
| Es importante        | <input type="checkbox"/> | 2 |
| Es muy importante    | <input type="checkbox"/> | 3 |
| No lo sé             |                          | 4 |

**40a. En general, ¿está tu trabajo reconocido y apreciado por...? Tus superiores**

- |                        |                          |   |
|------------------------|--------------------------|---|
| Siempre o casi siempre | <input type="checkbox"/> | 1 |
| A menudo               | <input type="checkbox"/> | 2 |
| A veces                | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Nunca o casi nunca     |                          | 4 |
| No tengo, no trato     |                          | 5 |

**40b. En general, ¿está tu trabajo reconocido y apreciado por...? Tus compañeros de trabajo**

- |                        |                          |   |
|------------------------|--------------------------|---|
| Siempre o casi siempre | <input type="checkbox"/> | 1 |
| A menudo               | <input type="checkbox"/> | 2 |
| A veces                | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Nunca o casi nunca     |                          | 4 |
| No tengo, no trato     |                          | 5 |

**40c. En general, ¿está tu trabajo reconocido y apreciado por...? El público, clientes, pasajeros, alumnos, pacientes... (Si los hay)**

- |                        |                          |   |
|------------------------|--------------------------|---|
| Siempre o casi siempre | <input type="checkbox"/> | 1 |
| A menudo               | <input type="checkbox"/> | 2 |
| A veces                | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Nunca o casi nunca     |                          | 4 |
| No tengo, no trato     |                          | 5 |

**40d. En general, ¿está tu trabajo reconocido y apreciado por...? Tu familia y tus amistades**

- |                        |                          |   |
|------------------------|--------------------------|---|
| Siempre o casi siempre | <input type="checkbox"/> | 1 |
|                        | <input type="checkbox"/> |   |
|                        | <input type="checkbox"/> |   |
|                        | <input type="checkbox"/> |   |

A menudo	2
A veces	3
Nunca o casi nunca	4
No tengo, no trato	5

**41. ¿Te facilita la empresa el desarrollo profesional (promoción, plan de carrera, etc.)?**

Adecuadamente	<input type="checkbox"/>	1
Regular	<input type="checkbox"/>	2
Insuficientemente	<input type="checkbox"/>	3
No existe posibilidad de desarrollo profesional		4

**42. ¿Cómo definirías la formación que se imparte o se facilita desde tu empresa?**

Muy adecuada

1

Suficiente

2

Insuficiente en algunos casos

3

Totalmente insuficiente

4

**43. En general, la correspondencia entre el esfuerzo que haces y las recompensas que la empresa te proporciona es:**

Muy adecuada

1

Suficiente

2

Insuficiente en algunos casos

3

Totalmente insuficiente

4

**44. Considerando los deberes y responsabilidades de tu trabajo, ¿estás satisfecho/a con el salario que recibes?**

Muy satisfecho

1

Satisfecho

2

Insatisfecho

3

Muy insatisfecho

4