

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS



IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE SALUD OCUPACIONAL PARA UNA  
EMPRESA DE CALL CENTER



LICENCIADO ERICK SALVADOR PAZ PÉREZ

Guatemala, septiembre de 2020

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN RECURSOS HUMANOS



**IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE SALUD OCUPACIONAL PARA UNA  
EMPRESA DE CALL CENTER**

Informe final del trabajo profesional de graduación para la obtención del Grado de Maestro en Artes, con base en el "Instructivo para elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para Optar al Grado Académico de Maestro en Artes", aprobado por Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SEPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

ASESOR: M.A LIC. JUAN CARLOS LEMUS RIOS



AUTOR: ERICK SALVADOR PAZ PÉREZ

Guatemala, septiembre de 2020

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**HONORABLE JUNTA DIRETIVA**

Decano: Lic. Luis Antonio Suárez Roldán

Secretario: Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales

Vocal I: Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez

Vocal II: Doctor. Byron Giovanni Mejía Victorio

Vocal III: VACANTE

Vocal IV: BR. CC.LL. Silvia María Oviedo Zacarías

Vocal V: P.C. Omar Oswaldo García Matzuy

**TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO**  
**PROFESIONAL DE GRADUACIÓN**

Coordinador: \_\_\_\_\_

Evaluador: \_\_\_\_\_

Evaluador: \_\_\_\_\_



ACTA/EP No. 2910

## ACTA No. Ref.EEP.OF.RRHH-A-029-JPFS-2020

De acuerdo al estado de emergencia nacional decretado por el Gobierno de la República de Guatemala y a las resoluciones del Consejo Superior Universitario, que obligaron a la suspensión de actividades académicas y administrativas presenciales en el campus central de la Universidad, ante tal situación la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, debió incorporar tecnología virtual para atender la demanda de necesidades del sector estudiantil, en esta oportunidad nos reunimos de forma virtual los infrascritos miembros del Jurado Examinador, el 15 de Octubre de 2020, a las 19:30 - 20:00 horas para practicar la PRESENTACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN de la Licenciada **Erick Salvador Paz Pérez**, carné No. 200913988 estudiante de la Maestría en **Administración Recursos Humanos** de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en **Administración Recursos Humanos**, en la categoría de artes. El examen se realizó de acuerdo con el Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para optar al grado académico de Maestro en Artes, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado -SEP- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado **Implementación de un Programa de Salud Ocupacional en un empresa de call center** el cuál ha sido elaborado de acuerdo al Plan de Investigación autorizado con fecha: 13 de noviembre de 2019 dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. El examen fue **APROBADO** con una nota promedio de **75** puntos, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante del jurado examinador. El Tribunal hace las siguientes recomendaciones:

Que el sustentante incorpore las emendas señaladas, por cada uno de los integrantes de la terna evaluadora en los documentos devueltos, en un periodo de 5 días hábiles.

En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los quince días del mes de octubre del año dos mil veinte.



Lic. Julio de León  
Coordinador



Lic. Angelito  
Evaluador



Dr. Ángel Paz  
Evaluador



Lic. Erick Salvador Paz Pérez  
Sustentante

## ADENDUM

El infrascrito Coordinador del Jurado Examinador CERTIFICA que el estudiante **Erick Salvador Paz Pérez** incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro-examinador del Jurado.

Guatemala, 21 de octubre de 2020.

(f)

Msc. Julio de León  
Coordinador

## **AGRADECIMIENTOS**

- A DIOS:** Por su infinito amor y bendición al permitirme llegar a este momento en la vida y la certeza de que lo mejor aún está por venir.
- A MIS PADRES:** Por estar a mi lado e impulsar mi superación desde pequeño y ayudarme a perseguir mis sueños.
- A MIS HERMANOS:** Por sentirse orgullosos de mí tanto como lo estoy yo de ellos, por estar a mi lado durante el exhaustivo camino del conocimiento.
- A MI FAMILIA:** Por ser el soporte en todo momento, por su paciencia y comprensión en las limitaciones del tiempo y el apoyo incondicional.
- A ELVIA CASTRO:** Por su amor incondicional y el apoyo en cada instante durante estos años de esfuerzo y sacrificio.
- A MIS AMIGOS:** Por el apoyo y las experiencias que compartimos y que perdurarán en mis recuerdos por siempre.
- A LA UNIVERSIDAD** Por ser la casa de estudios por excelencia dedicada a la formación académica de profesionales de alto nivel.

## Contenido

	Página
RESUMEN	ii
INTRODUCCIÓN	iii
1. ANTECEDENTES	1
2. MARCO TEÓRICO	6
2.1 La administración del recurso humano	6
2.1.1 Estructura organizacional	7
2.1.2 El proceso administrativo	7
2.2 Industria del <i>Contact Center &amp; BPO</i>	8
2.2.1 Tipos de call center	9
2.3 Condiciones de trabajo	9
2.4 Salud ocupacional	10
2.4.1 Programa de Salud Ocupacional (PSO)	11
2.4.2 Reglamento de Salud y Seguridad Ocupacional	12
2.4.3 Política de Salud Ocupacional	12
2.5 Factores de higiene	13
2.6 Factores de riesgos laborales	13
2.7 Factores derivados de las condiciones de seguridad	13
2.8 Factores derivados de las condiciones del ambiente de trabajo	14
2.8.1 Iluminación	14
2.8.2 Ruido	16
2.9 Factores derivados de la carga de trabajo	17
2.10 Factores provocados por agentes biológicos	18
2.11 Factores derivados de la organización del trabajo	19
2.11.1 Estrés	19
2.11.2 Síntomas del estrés	19
2.11.3 Instrumentos de medición del nivel de estrés	21
2.12 Síndrome de Burnout	21
2.12.1 Cuestionario MBI ( <i>Maslach Burnout Inventory</i> )	22
2.13 Factores de riesgos ergonómicos	23
2.13.1 Ergonomía	23
2.13.2 Clasificación	24

2.13.3 Ergonomía del puesto de trabajo y ergonomía en sistemas	24
2.13.4 Ergonomía preventiva	24
2.13.5 Ergonomía correctiva	25
2.14 Métodos de evaluación ergonómica y de las condiciones de trabajo	26
2.14.1 Método R.U.L.A. <i>Rapid Upper Limb Assessment</i>	26
2.14.2 Método L.C.E. (Lista de Comprobación Ergonómica)	27
2.14.3 Método de evaluación L.E.S.T	27
2.14.4 Método evaluación R.O.S.A.	28
3. METODOLOGÍA	29
3.1. Planteamiento del problema	29
3.2 Objetivos	32
3.2.1 General	32
3.2.2 Específicos	32
3.3 Proceso de implementación	33
3.4 Actividades subyacentes de las fases	34
3.5 Instrumentos	35
3.5.1 <i>Test de Maslach Burnout Inventory (MBI)</i>	35
3.5.2 Cuestionario sobre el estrés laboral de la OIT-OMS	37
3.5.3 Método de evaluación ergonómica ROSA	40
3.5.4 Método de evaluación L.E.S.T.	42
4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	44
4.1 Presentación de resultados	44
4.2 Análisis de resultados	64
4.3 Discusión final de resultados	66
CONCLUSIONES	70
RECOMENDACIONES	73
BIBLIOGRAFÍA	75
ANEXOS	78
INDICE DE TABLAS	172
INDICE DE FIGURAS	173



## RESUMEN

El trabajo tiene como objetivo demostrar la conexión entre los resultados de los diagnósticos adquiridos y la necesidad de un Programa de Salud Ocupacional diseñado específicamente para una empresa de *call center*, principalmente para el tema ergonómico se utilizó el método ROSA, para la evaluación general de las condiciones de trabajo se aplicó el método LEST y otras herramientas como el cuestionario MBI (*Maslach Burnout Inventory*) para determinar el nivel del síndrome de Burnout y el cuestionario sobre el estrés laboral de la OIT-OMS, los resultados obtenidos por estas herramientas permiten obtener un panorama global de la situación actual de la empresa de *call center* en temas de salud ocupacional, permitiendo el análisis de los factores laborales que afectan la salud para luego incluir medidas que permitan gestionar dichos riesgos.

Adicional se incluyeron subprogramas sobre consideraciones laborales relativas a la pandemia COVID-19.

Con relación al trabajo de estudio se puntualizaron características de la salud ocupacional dentro del ambiente laboral de la empresa de *call center*, las condiciones y los factores que interactúan en él, crean de éste un ambiente propicio para el desarrollo de diferentes enfermedades profesionales, por lo que se identificaron los factores con mayor importancia que provocan un ambiente laboral inseguro. Se determinó que la ausencia en la prevención del riesgo en la empresa de *call center* está visiblemente asociado a problemas de salud entre los que se encuentran: lumbalgias, alteraciones al oído por el ruido constante, problemas de visión, alteraciones de fonación y principalmente enfermedades relacionadas con factores de riesgo psicosocial (estrés, fatiga mental, violencia verbal, síndrome de Burnout). Se determinó que la ausencia de la prevención del riesgo en el desarrollo del trabajo de *call center* está visiblemente asociado a problemas de salud entre los que se encuentran: lumbalgias, alteraciones al oído por el ruido constante, problemas de visión, alteraciones de fonación y principalmente enfermedades relacionadas con factores de riesgo psicosocial.

## INTRODUCCIÓN

El presente documento es un estudio sobre el tema de salud ocupacional en el sector del *Contact Center & BPO (Business Process Outsourcing)*, en el contexto de la emergencia provocada por la pandemia COVID-19, este tema se ha convertido en uno de los de mayor importancia y relevancia para todo tipo de industrias, las cuales han experimentado continuos cambios que han sido necesarios para afrontar dicha crisis sanitaria y adaptarse a lo que se denominó como nueva normalidad (período de reapertura paulatino y por etapas a diversas actividades sociales y económicas con nuevas medidas de prevención), sin embargo, la salud ocupacional se refiere al conjunto de medidas preventivas, correctivas, de respuesta o de gestión al riesgo que se dan en las empresas. Particularmente en el sector del BPO coexisten factores y condiciones de trabajo que requieren atención inmediata para asegurar el bienestar físico y mental de los trabajadores, estos son los temas que se abordaron en los diferentes capítulos de este estudio, así como también el desarrollo e implementación de un Programa de Salud Ocupacional y subprogramas como: a) Consideraciones relativas a las medidas de salud ocupacional dentro de la empresa de *call center* en el contexto del COVID-19 y b) Medidas de prevención y protección en la realización del teletrabajo, que tiene como finalidad la promoción y resguardo de la salud laboral en todos sus aspectos a través de las buenas prácticas y el mejoramiento integral de las condiciones de trabajo.

En el primer capítulo se encuentran algunos estudios referentes a la salud ocupacional en donde se desarrollaron temas específicos como: síndrome de Burnout, estrés laboral, riesgo ergonómico y bienestar psicológico, este contraste de estudios da como resultado un análisis integral que permite abordar el tema de la salud laboral en la empresa de *call center* desde diferentes perspectivas.

El capítulo dos incluye las definiciones sobre los temas de organización, administración, salud ocupacional y reglamentación aplicable que sirvieron de fundamentación teórica y legal para la consecución de los objetivos planteados de forma previa en el estudio.

Posteriormente, el capítulo tres contiene la parte metodológica del trabajo, el planteamiento del problema, los objetivos generales y específicos, también el proceso de

implementación segmentado por fases en donde se especificaron los instrumentos de medición utilizados, definiendo sus características y la relación con los objetivos.

Luego, en el capítulo cuatro se incluyó la presentación, análisis y discusión de los resultados tanto de diagnósticos iniciales como de implementación, éstos fueron obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos y representan la situación actual en la que se encuentra la empresa de *call center* en lo relacionado a salud ocupacional.

Por último, se exponen las conclusiones que aportan el conocimiento obtenido y que también puede servir para abrir nuevas líneas de investigación. Finalmente se incluyeron las recomendaciones para la empresa referente a los hallazgos más relevantes obtenidos en el estudio.

## CAPÍTULO I

### 1. ANTECEDENTES

El sector empresarial de *Contact Center & BPO* se encuentra conformado por empresas internacionales y nacionales que proporcionan empleos a más de 42 mil personas, se estima que el noventa por ciento proporcionan servicios de voz, de los cuales el sesenta y siete por ciento son bilingües. Adicionalmente a estos empleos la industria genera alrededor de 105 mil empleos indirectos, es decir, que por cada empleo directo se generan 2.5 indirectos relacionados a servicios de seguridad, alimentación, transporte, telecomunicaciones, infraestructura y salud.

La empresa de *call center* sujeto de estudio tiene una trayectoria de más de 20 años en el mercado guatemalteco y se ha caracterizado como proveedor global líder en atención al cliente, con presencia en más de 14 países y 120 sedes a escala mundial. Actualmente es una de las empresas con mayor cobertura en el mercado debido a sus 5 sedes ubicadas en las principales zonas del país, ha logrado sus objetivos con el apoyo de aproximadamente 5,000 empleados que en un 95% pertenecen al área operativa, en su mayoría la empresa presta servicios de atención al cliente para empresas de telefonía, servicios de electricidad y gas, empresas de televisión por cable, tiendas por departamento, plataformas de compras por internet, entidades financieras entre otras, ubicadas en Estados Unidos y Europa, la asistencia se brinda mediante llamadas telefónicas, correo electrónico y chat.

En el aspecto de responsabilidad social, la empresa cuenta con una fundación propia que realiza actividades de apoyo dirigidas a colaboradores de cada país que enfrenten situaciones adversas y principalmente a fundaciones locales que realizan labor social como: casas hogares, orfanatos, casas de retiro entre otras.

En la actualidad existen diversos estudios que tienen como objeto de investigación el tema de salud y seguridad ocupacional, de hecho, una gran parte de estos estudios han sido enfocados al sector industrial productivo, sin embargo, debido a la creciente participación y surgimiento de empresas de *call center* en la última década, resulta muy

importante dedicar estudios de salud ocupacional a este sector de servicios en particular, en donde el recurso humano es uno de sus fundamentales e indispensables activos.

A continuación, se presentan algunos trabajos de investigación consultados durante el proceso de recolección de información relacionada al tema de salud ocupacional y desgaste laboral (Burnout) en empresas de outsourcing y otros sectores.

Martínez (2019) “Propuesta de Programa de Riesgo Ergonómico para los trabajadores de Call Center” trabajo de grado previo a conferírsele el título de Ingeniero en Prevención de Riesgos y Medio Ambiente en el grado académico de Ingeniero, Universidad Miguel de Cervantes Autónoma, Chile, estableció como uno de sus objetivos identificar los factores psicosociales que amenazan al área administrativa de *call center* mediante una metodología descriptiva-evaluativa, concluyó que: se debe facilitar a los trabajadores información sobre las lesiones y enfermedades relacionadas con la ergonomía, entre otras cosas los síntomas habituales y qué condiciones relacionadas con el trabajo las causan, para detectar un riesgo ergonómico y tomar medidas al respecto, finalmente en el apartado de discusión la autora expone que en el país de origen no existe una ley que obligue a las empresas de *call center* a evitar los riesgos ergonómicos en los lugares de trabajo y que si bien existen normas son de carácter reactivo y se activan únicamente cuando el trabajador denuncia ante las autoridades y se compruebe la existencia de una enfermedad profesional.

Asimismo Godínez (2018) “Nivel de bienestar psicológico y desgaste laboral (Burnout) en maestros de educación primaria del sector público del municipio de San José Pinula” trabajo de grado previo a obtener el título de psicóloga clínica, Universidad Rafael Landívar, Guatemala, definió como parte de sus objetivos específicos: Evaluar el nivel de realización personal, cansancio emocional y despersonalización que presentan los educadores de las escuelas públicas de educación primaria, del municipio de San José Pinula mediante la aplicación de la escala de bienestar psicológico de Ryff (*Scales of psychological well being reduced*) concluyó que la mayor parte de los educadores que trabajan en las escuelas de educación primaria del municipio de San José Pinula presentan un promedio alto, indicando que su índice de bienestar general apunta hacia una adecuada satisfacción personal. Esto incluye las áreas de autoaceptación,

crecimiento personal, propósito de vida, autonomía, dominio del entorno y relaciones positivas con otros, por lo que recomendó desarrollar programas de prevención informando los aspectos que contrarrestan el padecimiento de desgaste laboral, utilizando herramientas que permitan llegar a distintos puntos del municipio.

López & Solares (2017) "Propuesta de un manual de salud y seguridad ocupacional para los laboratorios del área profesional de la Escuela de Química Farmacéutica de la Facultad de Ciencias Químicas y Farmacia, USAC" trabajo de grado previo a optar al título de Químicos Farmacéuticos, Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala, definieron como objetivo específico evaluar las condiciones de salud y seguridad ocupacional en los laboratorios del área profesional de la Escuela de Química Farmacéutica, mediante el método L.E.S.T, concluyeron que el criterio de normas y capacitación presenta la más baja condición, ya que ninguno de los laboratorios evaluados cumplen con este requisito, por lo tanto recomendaron que se debe de capacitar de forma continua al personal involucrado de los diferentes laboratorios para fomentar el conocimiento sobre las normas que rigen la salud y seguridad ocupacional y de esta forma mejorar su calidad de vida laboral.

Otro caso de estudio realizado por Fecorotti (2015) "Relación entre la satisfacción laboral y el síndrome de *Burnout* en operadores de dos *call centers* del área metropolitana" trabajo de grado previo a conferírsele el título de Licenciado en Relaciones Industriales (Industriólogo), Universidad Católica Andrés Bello, Venezuela, estableció como uno de sus objetivos específicos determinar el grado de satisfacción laboral que presentan los operadores de dos *call centers* del área Metropolitana de Caracas, mediante la escala general de satisfacción presentada por el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de España, concluyó que efectivamente hay relación entre ambas variables, ya que a mayor satisfacción laboral se evidenció un menor nivel del síndrome, por lo que recomendó que las organizaciones deben de preocuparse que sus colaboradores se sientan satisfechos, dado que altos niveles de insatisfacción influirán en altos de niveles de estrés laboral generando en el largo plazo que desarrollen el síndrome de Burnout, lo cual acarrearía consecuencias negativas tanto para la organización como para el individuo.

Argueta (2015) "Diferencia en el nivel del Síndrome de Burnout de las personas que tienen contacto directo en ventas con el cliente y los que hacen ventas vía telefónica, en los empleados de la subgerencia de microfinanzas de Banco Industrial." tesis de graduación previo a conferírsele el título de Psicóloga Industrial/Organizacional, Universidad Rafael Landívar, Guatemala, incluyó como objetivo general identificar cuál es la diferencia del síndrome de *Burnout* producido por los diferentes roles que existen entre los trabajadores que realizan ventas de forma directa con el cliente y los que las realizan vía telefónica; para lo cual desarrolló una investigación de tipo cuasi-experimental, aplicando herramientas como MBI (*Maslach Burnout Inventory*), instrumento en el que se plantea al sujeto una serie de enunciados sobre los sentimientos y pensamientos con relación a su interacción con el trabajo; está conformado por 22 ítems que se valoran con una escala tipo Likert. Dirigido a 50 colaboradores comprendidos entre las edades de 20 y 35 años, divididos en partes iguales, con nivel académico universitario, casados y solteros, residentes de diferentes departamentos, el cincuenta por ciento de la población realiza trabajo de campo (venta directa) y la otra porción realiza trabajo de oficina (venta indirecta). Concluyó que el empleado que se encuentra en el mismo lugar de trabajo (venta indirecta), realizando funciones monótonas tiende a tener mayores síntomas de estrés y se incrementa la probabilidad de desarrollar el síndrome de *Burnout*, por lo que recomendó realizar programas para dar oportunidades a los empleados de realizar alguna función fuera del área donde se encuentran o tener un espacio para dedicarlo a realizar alguna actividad personal para distraerse y retomar sus funciones con mejor ánimo.

Lemus (2011) "Causas que originan el ausentismo laboral y su impacto en la productividad del trabajo en las empresas de *call center* con más de 50 colaboradores ubicados en las zonas 10 y 13" tesis de graduación previa a la obtención del título de Master en Administración de Recursos Humanos, Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala, expone como objetivo específico proponer herramientas ergonómicas que permitan que el agente (colaborador) permanezca en su puesto de trabajo con el menor daño posible. Desarrolló una investigación de tipo descriptiva a través de la aplicación de dos cuestionarios dirigidos a supervisores y agentes de cuatro

empresas de *call center*, los cuales proporcionaron resultados, que luego fueron utilizados como muestra para determinar las causas más comunes que originan el ausentismo laboral y el impacto en la productividad laboral. Concluyó que, debido las jornadas de trabajo, los agentes pasan en una misma postura largos períodos de tiempo, lo que puede provocar lesiones, por mantenerse sentados todo el tiempo en cubículos pequeños, recibiendo o realizando llamadas, lo cual puede causar además problemas auditivos, visuales o síndrome de *Burnout*, por lo rutinario del trabajo. Recomendó que se utilizara parte del tiempo laboral de los agentes, para realizar una serie de los ejercicios de estiramiento, incluidos en su propuesta.

De igual forma, Aguiño (2010) "Prevalencia de *Burnout* en operadores de *call center*". tesis de graduación realizada previo a conferírsele el título de Licenciatura en Psicología, Universidad Abierta Interamericana, Argentina, realizó un estudio que tenía como objetivo general determinar la presencia del síndrome de *Burnout* en operadores de tres empresas de *call center* en la ciudad de Buenos Aires. El tipo de investigación desarrollada fue descriptiva y comparativa, la muestra utilizada fue de 65 operadores de campaña de ventas y 65 operadores de campaña de soporte, fueron evaluados con el cuestionario MBI (*Maslach Burnout Inventory*) con el cual, se obtuvieron los siguientes resultados: los operadores que se desempeñan en campaña de venta se ven afectados por el síndrome en un 55.38% y aquellos que se desempeñan en campaña soporte en un 26.15%. El síndrome tiene en cuenta tres dimensiones: agotamiento emocional, despersonalización y realización personal. De acuerdo a los resultados encontrados en aquellas profesiones relacionadas a la atención directa al público, usuarios o pacientes, son una ocupación con alta prevalencia del síndrome de *Burnout* en un 40.85%, finalmente en la sección de discusión, el autor propone que en las organizaciones debe pensarse en la motivación como la principal fuente de energía, para que la gente realice de una mejor forma su trabajo y también el hecho que la motivación se encuentra muy ligada al sentimiento de pertenencia.



## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1 La administración del recurso humano

Es la gestión, planificación, organización, desarrollo, coordinación y el control del recurso humano que una organización dispone para asegurar la eficiencia en el avance de sus actividades y orientar los objetivos individuales hacia metas establecidas previamente por la empresa.

Las personas estarán satisfechas con organizaciones que tienen políticas y procedimientos encaminados a ayudarles con la obtención de mejores compensaciones. Las personas estarán descontentas con papeles incompatibles o ambiguos impuestos por la organización que produzcan escasos o nulos beneficios para sus colaboradores, en este sentido, la administración del recurso humano juega un papel determinante en vincular la filosofía empresarial con la carrera personal, laboral y la visión de los colaboradores.

La administración de recursos humanos se refiere a las prácticas y a las políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones personales de la función gerencial; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización. (Dessler y Varela, 2011, p.2)

En este sentido la definición de recursos humanos en la actualidad es mucho más amplia de lo que significaba hace un par de décadas, se ha cambiado el administrar y controlar por gestionar, motivar, retener, cuidar y desarrollar, esto se debe a que cada vez las empresas buscan renovarse para lograr atraer talento innovador que logre no sólo realizar las tareas asignadas, sino que, al mismo tiempo puedan crear valor y proponer nuevas ideas en productos o procesos, de este modo las organizaciones logran desarrollar las denominadas ventajas competitivas.

### **2.1.1 Estructura organizacional**

Es una parte fundamental de las organizaciones en donde se definen roles y funciones para la efectiva realización del trabajo, Benavides (2004) refiere que es una “fase del proceso administrativo por el cual se diseña la estructura formal de la empresa para usar en forma más efectiva los recursos financieros, físicos, materiales y humanos de una institución” (p.124).

La estructura organizacional es el sistema que permite que dentro de una empresa se desarrollen las actividades, se designen funciones, pero también se limiten responsabilidades, es la estructura que facilita la organización de las personas de forma jerárquica y administrativamente efectiva para la consecución de objetivos planteados por una organización. Según Chiavenato (2007) “Cada organización tiene una estructura organizacional en función de sus objetivos, de su tamaño, de la coyuntura que atraviesa y de la naturaleza de los productos que fábrica o de los servicios que presta. No existen dos organizaciones idénticas.” (p. 160).

Afirma Hellriegel y Slocum (2005) “El diseño organizacional es el proceso de elegir una estructura de tareas, responsabilidades y relaciones de autoridad dentro de las organizaciones. Se pueden representar las conexiones entre varias divisiones o departamentos de una organización en un organigrama” (p. 346).

### **2.1.2 El proceso administrativo**

Es el nombre que se le da al conjunto de funciones administrativas, incluyendo la planeación, organización, dirección y control de las actividades que realiza una empresa. Cada uno de los elementos del proceso administrativo interactúan entre sí para la ejecución de la misión de la organización.

Estos elementos... se hallan presentes en cualquier actividad del administrador y en cualquier nivel o área de actividad de la empresa. En otras palabras, el director, el gerente, el jefe, el supervisor, el capataz o el encargado (cada quien en su nivel) desempeñan

actividades de planeación, organización, dirección, coordinación y control, puesto que son actividades administrativas fundamentales. (Chiavenato, 2007, p. 71)

Entonces el proceso administrativo, en síntesis, se puede comprender como el conjunto de pasos o etapas sucesivas e interrelacionadas entre sí, a través de las cuales se logra la ejecución del trabajo.

## **2.2 Industria del Contact Center & BPO**

Los *call center* son empresas cuyo giro principalmente consiste en la atención telefónica de clientes, con la finalidad de acercar, fidelizar, potenciar productos, rentabilizar y optimizar transacciones entre una empresa (cliente) y su actual o potencial mercado (consumidores), pero también existen algunos *call center* que prestan servicios de atención a través de chat y correo electrónico, éstos son conocidos como back office.

En esta industria, uno de los aspectos claves son los procesos logísticos y la tercerización de servicios o BPO, el objetivo de dicha subcontratación va unida a la reducción de costos por parte de la empresa contratante que permite que las operaciones faciliten la optimización de procesos de producción, distribución, logística y servicio al cliente. La industria del BPO está identificada como una de mayor potencial en la generación de empleo para Guatemala, debido al crecimiento de la tercerización de servicios a nivel mundial.

Con la tecnología es posible contactar a una persona por medio de una llamada, mensaje de texto, chat o correo electrónico buscando resolver dudas, realizar pagos, administrar cuentas, realizar compras de productos o adquirir servicios, no importando que ésta se encuentre al otro lado del mundo, otra de las características de las empresas de *call center* se evidencia en el recurso humano, debido a que las empresas no requieren experiencia previa, muchos jóvenes recurren a este tipo de empleos para integrarse al mercado laboral.

También es importante mencionar que las empresas de *call center* son reconocidas por contar con procesos definidos en cuanto a la evaluación, compensación y coaching de los colaboradores, mediante la utilización de sistemas complejos y modernos que en la

mayoría de los casos provienen de otros países, cuestión que en algunos casos puede llegar a incrementar el estrés.

### **2.2.1 Tipos de *call center***

De acuerdo con los clientes que presta servicios “las empresas de *call center* pueden dividirse en *inhouse* y *outsourcing*”, como lo indica Uribe-Echeverría & Morales, G. (2010), a continuación, se presentan las características de cada una de estas modalidades:

- a) *Inhouse*: se refiere a empresas que desarrollan estos servicios internamente y están dedicadas a atender o prestar servicios únicamente a clientes propios, no existe empresas de por medio y la comunicación entre los colaboradores es más directa debido a que se utiliza un mismo lenguaje.
  
- b) *Outsourcing*: en este grupo se encuentran las empresas dedicadas a la atención de clientes de terceros, es decir, a proveer servicios de *call center* a otras compañías, la comunicación se mueve través de diferentes personas antes de llegar a la persona indicada, pueden surgir barreras culturales e idiomáticas.

La empresa que se consideró en el presente estudio pertenece al tipo *outsourcing*, es decir que los colaboradores prestan servicios de atención a compañías diferentes a la que los contrató, sin embargo, reciben instrucciones de ambas.

### **2.3 Condiciones de trabajo**

Se entiende como condiciones de trabajo cualquier aspecto del trabajo con posibles consecuencias para la salud de los trabajadores, incluyendo, además de los aspectos ambientales y los tecnológicos, las cuestiones de organización y ordenación del trabajo. Es decir, que las condiciones de trabajo no sólo se limitan a las condiciones físicas o visibles del trabajo, si no, que proveen una dimensión amplia en donde se incluye: carga laboral, habilidades y destrezas requeridas, presión del trabajo, estrés y agotamiento (síndrome de *Burnout*).

Chiavenato (2007) “La eficiencia no sólo depende del método de trabajo y del incentivo salarial, sino también de un conjunto de condiciones laborales que garanticen el bienestar físico del trabajador y disminuyan la fatiga”. (p.55)

Hellriegel y Slocum (2005) indican que “Las malas condiciones de trabajo representan otro grupo importante de estresores. Temperaturas extremas, mucho ruido, iluminación excesiva o deficiente, radiación y contaminación del aire son unos cuantos ejemplos de condiciones de trabajo que causan estrés en los empleados”. (p.174)

## **2.4 Salud ocupacional**

Es el conjunto de prácticas y políticas desarrolladas por una empresa que tiene como finalidad principal proteger y promover la salud de los trabajadores, realizando el bienestar físico, mental y social de los colaboradores a través de ambientes seguros y adecuados que reduzcan el nivel de riesgos de accidentes, lesiones o enfermedades que se pueden dar durante la realización o a consecuencia del trabajo.

La definición de salud ocupacional del Comité Mixto (OMS, 1996) señala “el fomento del más alto nivel de bienestar mental, la prevención del daño a la salud y la protección en el empleo contra los riesgos. La selección de personal, la orientación vocacional y la ergonomía también están incluidos en ella”. (p.98).

Entendida en su sentido amplio, la salud mental incluye todos los aspectos sociológicos, antropológicos, psicológicos y psiquiátricos que influyen en la conducta de los individuos y que pueden inducir a un mejor desarrollo de sus potencialidades psicoespirituales (fomento de la salud mental), o evitar la aparición de desórdenes mentales (prevención). (Naveillan, 1973 p. 127)

La salud ocupacional debe ser uno de los principales temas de discusión para cualquier organización, debido a que su efectividad incide de forma positiva en la relación de empleado-patrono, también garantiza que las tareas del trabajo se ejecuten de forma segura y con las condiciones adecuadas promoviendo un ambiente de desarrollo sano y confiable.

### **2.4.1 Programa de Salud Ocupacional (PSO)**

El Programa de Salud Ocupacional es un documento estructurado, ordenado y diseñado a la medida de acuerdo al giro del negocio de la empresa, los riesgos laborales identificados que enfrentan los colaboradores expuestos, los posibles efectos a la salud, seguridad y las medidas que se toman para la gestión de dichos riesgos, cada empresa elabora el PSO de forma en que se adapte a sus necesidades, sin embargo, existen algunos elementos que debe contener dicho documento, los cuales son: características generales de la empresa, descriptor de puestos y del proceso de trabajo, la política de salud ocupacional, evaluaciones y diagnósticos de las condiciones de trabajo, clasificación de riesgos laborales, el análisis integral de las condiciones de trabajo y salud, la legislación aplicable, indicadores y forma de gestionar los riesgos incluyendo planes de mejora continua.

La función principal del PSO es proveer una herramienta de fácil comprensión y aplicación que contribuya de forma efectiva a la buena gestión de factores de riesgo, la reducción de las enfermedades profesionales físicas como los trastornos musculoesqueléticos, padecimientos de estrés y síndrome de *Burnout*, en este caso de estudio enfocado a una empresa de *call center*.

El PSO debe ser revisado y actualizado de forma periódica por lo menos una vez al año, también de conocimiento y cumplimiento para todo el personal.

Es importante contar con el conocimiento y apoyo de la alta gerencia de las empresas para iniciar la elaboración del PSO, por lo general esta tarea se le delega al Comité de Salud Ocupacional dentro de la empresa que debe velar por el cumplimiento y la inspección interna de las instalaciones en materia de Salud y Seguridad Ocupacional, con el objetivo de promover lugares de trabajo sano y seguro para el resto de los trabajadores.

A continuación, se presentan a detalle algunos de los elementos que se deben referenciar dentro del PSO.

### **2.4.2 Reglamento de Salud y Seguridad Ocupacional**

El Reglamento General sobre Higiene y Seguridad en el Trabajo fue creado en Guatemala por medio de Acuerdo Gubernativo de fecha 28 de diciembre de 1,957, con el objeto de regular las condiciones generales de higiene y seguridad en que deberán ejecutar sus labores los trabajadores con el fin de proteger la vida, salud y la integridad corporal de los trabajadores.

Reformado en el 2,014 y actualizado posteriormente en el año 2,016, es nombrado Reglamento de Salud y Seguridad Ocupacional, incluye las responsabilidades tanto del patrono como también del trabajador, las condiciones mínimas en cuanto a infraestructura y equipo para la realización del trabajo.

Este conjunto de normas busca garantizar el bienestar físico, mental y social del trabajador, controlando aquellos riesgos que puedan producirle accidentes o enfermedades profesionales, la responsabilidad de proveer dichas condiciones de trabajo recae en el patrono, pero también es responsabilidad del colaborador seguir las disposiciones y lineamientos que procuran su bienestar. En general el Reglamento SSO, proporciona las directrices sobre cómo deben desarrollarse las medidas mínimas de atención a los riesgos en diversas ocupaciones y lugares de trabajo, a continuación, se muestran algunos subtemas contenidos en el reglamento que se refieren a las empresas de *call center* y por último se amplían temas sobre la salud mental (estrés y síndrome de *Burnout*), que tienen mucha relevancia en este tipo de empresas.

### **2.4.3 Política de Salud Ocupacional**

La política describe principalmente el nivel del compromiso que adquiere la alta gerencia de toda organización en materia de salud y seguridad ocupacional, considerando los factores respecto al nivel de exposición de riesgo, cantidad de empleados expuestos y su actuación de manera estratégica para la gestión de dichos riesgos. Su redacción debe ser clara, precisa y de divulgación obligatoria y permanente hacia todos los colaboradores, también debe ser evaluada de forma periódica, como mínimo la política deberá contemplar los siguientes puntos: el establecimiento de un lugar de trabajo sano y seguro, la intención de tratar la legislación básica de salud y seguridad ocupacional

como estándar mínimo y la responsabilidad de todo el personal para mantener un lugar de trabajo seguro.

## **2.5 Factores de higiene**

Los factores de higiene, incluye la política y administración de la compañía, la supervisión técnica, el sueldo, las prestaciones, las condiciones de trabajo y las relaciones interpersonales. Estos factores se relacionan con los sentimientos negativos de la persona hacia el trabajo y con el ambiente en que éste se relaciona. Los factores de higiene son también conocidos como factores extrínsecos, o factores externos al trabajo.

Herzberg (como se citó en Hellriegel y Slocum, 2005) señala que “los factores de higiene determinan el grado de satisfacción que sienten los empleados. Los factores de higiene se refieren a las características del entorno laboral que no están relacionadas con las tareas y que producen insatisfacción” (p.477).

## **2.6 Factores de riesgos laborales**

Es el conjunto de condiciones que se dan en el trabajo y que de no ser gestionados podrían causar consecuencias adversas como accidentes y enfermedades profesionales, estos riesgos por lo general son evaluados mediante dos variables, la probabilidad de que ocurra un accidente y las consecuencias que produciría si ocurre, muchas empresas utilizan el mapa de riesgos para identificar y valorar los riesgos, pero no es la única metodología que se puede utilizar.

Bird (1967) “Factores de riesgo en aumento y consecuencias cada vez peores, derivadas de los errores que se cometen, hacen que cada vez sea más y más importante predecir y controlar las causas de los accidentes graves antes de que éstos ocurran”. (p.32)

## **2.7 Factores derivados de las condiciones de seguridad**

A este conjunto de factores se les puede identificar como condiciones físicas y materiales que influyen en los accidentes laborales, entre los cuales se puede mencionar:



instalaciones, circuitos eléctricos, pasillos, áreas de tránsito, instrumentos de elevación, vehículos y maquinarias.

## **2.8 Factores derivados de las condiciones del ambiente de trabajo**

Son todos los factores que pueden originar accidentalidad y que pueden existir en los lugares de trabajo se dividen en: ruido, iluminación, radiaciones, vibraciones, agentes físicos, químicos y biológicos, en los siguientes apartados se resumen algunos de éstos que tienen relación con las empresas de *call center* y que se encuentran regulados en el Reglamento de SSO.

### **2.8.1 Iluminación**

La iluminación también es otro de los factores imprescindibles para la ejecución del trabajo, por ello debe ser evaluado cuidadosamente para garantizar que los empleados dispongan de un recurso de preferencia natural para iluminar sus centros de trabajo.

Una iluminación inadecuada en el trabajo puede originar fatiga ocular, cansancio, dolor de cabeza, estrés y accidentes. El trabajo con poca luz daña la vista. También cambios bruscos de luz pueden ser peligrosos, pues ciegan temporalmente, mientras el ojo se adapta a la nueva iluminación. (ISTAS, 2007)

En cuanto a la iluminación el reglamento establece lineamientos con respecto a si es iluminación natural, artificial o de emergencia, el art. 167 especifica la intensidad de acuerdo con las exigencias visuales de la tarea que se desarrolle, lo que se muestra a continuación:

**Tabla 1***Intensidad de la iluminación artificial*

Clase de tarea visual, la zona o parte del lugar de trabajo	Nivel mínimo de iluminación (lux)
a) Donde se ejecuten tareas con baja exigencia visual o visión ocasional que permita movimientos seguros (ejemplo: poco tránsito, sala de calderas, depósito de materiales toscos, voluminosos y armarios).	100-200
b) Donde se ejecuten tareas con exigencias visuales moderadas ordinarias y fáciles con contrastes (Ejemplo: trabajos toscos, intermitentes y mecánicos, inspección general y contando partes de inventario, colocación de maquinaria pesada).	200-500
c) Donde se ejecuten tareas con exigencias visuales altas o moderadamente críticas y prolongadas, con detalles medianos. (Ejemplo: mecánicos y manuales, inspección y montaje, de oficina como: lectura, escritura, archivo).	500-1,000
d) Donde se ejecuten tareas con exigencias visuales muy altas, severas y prolongadas y de poco contrastes (Ejemplo: trabajos finos, pintura extrafina, sopleteado, costura de ropa oscura)	1,000-2,000
e) Tareas muy severas y prolongadas, con detalles minuciosos o de muy poco contraste. (Ejemplo: fabricación de herramientas, inspección con calibre, trabajo de molienda fina).	2,000-5,000
f) Tareas excepcionales, difíciles e importantes. (Ejemplo: Trabajo de relojerías y reparación; casos especiales salas para quirófano o de cirugía).	10,000-20,000

*Nota:* Fuente Reglamento SSO

## 2.8.2 Ruido

Se encuentra un apartado en el Reglamento de Salud y Seguridad Ocupacional artículo 182, en donde se especifica los centros de trabajo que se consideran ruidosos aquellos en donde la presión sonora sea mayor a 85 dB (A) o de impacto superiores a los 90 dB (A). el artículo 189 indica que en los centros de trabajo cuyo nivel de presión sonora sobrepase los 85 dB (A) para ruido continuo o superior a los 90 dB (A) de impacto las jornadas se ajustarán a las siguientes disposiciones:

**Tabla 2**

*Niveles de presión sonora*

Nivel de Presión Sonora DB (A)	Tiempo de exposición por jornada
85	8 horas
88	4 horas
91	2 horas
94	1 hora
97	30 minutos
100	15 minutos

*Nota:* Fuente Reglamento SSO

Adicional el artículo 192 indica que todos los centros de trabajo que de acuerdo con las especificaciones anteriores se considere ruidoso, debe implementar un programa de conservación auditiva a largo plazo para controlar los riesgos inherentes al ruido y las vibraciones.

ISTAS (2007), afirma que “el ruido en una oficina, sin llegar a ser elevado, puede ser muy molesto y fuente de estrés si se combina con una actividad que exige concentración” (p.29).

El factor ruido es uno de los elementos que se consideró en el desarrollo de este estudio, debido a que los colaboradores que trabajan en empresas de *call center* se encuentran expuestos a este factor durante toda la jornada ya sea mediante la comunicación con clientes por medio de llamadas, el ruido en el ambiente de trabajo (agentes en otras llamadas) y el sonido acústico (música de ambiente) que es muy común en estas empresas.

## **2.9 Factores derivados de la carga de trabajo**

Son los producidos por la organización del trabajo, la estructura y la cultura empresarial. Pueden tener consecuencias para la salud de los trabajadores a nivel físico, pero, sobre todo, a nivel psíquico y social.

Los factores derivados de la organización del trabajo que pueden influir a nivel psicológico o social se encuentran, entre otros:

1. Turnos de trabajo
2. Ritmo de mando
3. Estilo de mando
4. Estatus social
5. Relaciones profesionales
6. Falta de estabilidad en el empleo
7. Nivel de automatización
8. Comunicación

Muchos de estos factores se evidencian de forma notoria en los *call centers* debido a la gran cantidad y diversidad del recurso humano, la administración que estos requieren y la competitividad que se da en las empresas de *call center*.

Adicional Bird (1967) clasifica el siguiente grupo de factores personales: Sobrecarga emocional, fatiga debida a la carga o las limitaciones de tiempo de la tarea mental, obligaciones que exigen un juicio o toma de decisiones extremas, rutina, monotonía, exigencias para un cargo

sin trascendencia, exigencia de una concentración/percepción profunda, actividades insignificantes o degradantes, órdenes confusas, solicitudes conflictivas, preocupación debido a problemas, frustraciones, enfermedad mental. (p.19)

## 2.10 Factores provocados por agentes biológicos

El Real Decreto 664 español del 12 de mayo (1997), regula los factores de riesgo derivados a los agentes biológicos. Definiéndolos como seres vivos que, al penetrar en el ser humano, ocasionan enfermedades de tipo infeccioso o parasitario.

De igual forma el Art. 212 del Reglamento de Salud y Seguridad Ocupacional define agentes biológicos como: microorganismos, con inclusión de los genéticamente modificados, cultivos celulares y endoparásitos humanos susceptibles de originar cualquier tipo de infección.

### Tabla 3

#### *Clasificación de agentes biológicos*

Agente biológico del grupo 1	Aquel que resulta poco probable que cause una enfermedad en el hombre.
Agente biológico del grupo 2	Aquel que puede causar una enfermedad en el hombre y puede suponer un peligro para los trabajadores.
Agente biológico del grupo 3	Aquel que puede causar en el hombre una enfermedad grave y representa un serio peligro para los trabajadores
Agente biológico del grupo 4	Aquel que causando una enfermedad grave en el hombre supone un serio peligro para los trabajadores con posibilidad que se propague a la colectividad.

*Nota:* Fuente Reglamento de SSO.

Según ISTAS (2007) “Las infecciones son enfermedades transmisibles originadas por la penetración en el organismo de microbios o gérmenes (virus, bacterias, parásitos, hongos)”. (p.247)

## **2.11 Factores derivados de la organización del trabajo**

### **2.11.1 Estrés**

Etimológicamente, la palabra estrés tiene su origen en el término inglés “*stress*” que significa “tensión” o “presión”. El término fue acuñado por el médico Hans Selye, en el año 1,930, y fue en el año 1,950 que publicó estudios realizados sobre el estrés.

Se entiende por estrés al conjunto de eventos en donde se exige algo superior a lo normal y éste produce ansiedad, nervios, frustración y hasta furia.

Chiavenato (2007) define el “el estrés (tensión) es la emoción, el sentimiento de ansiedad o tensión física que ocurre cuando se cree que las exigencias impuestas sobre un individuo exceden su habilidad para manejarlas”. (p.168)

Los factores de estrés se determinan a partir del contenido específico del trabajo y de las condiciones laborales.

### **2.11.2 Síntomas del estrés**

La exposición constante ante el estrés provoca situaciones de tensión, nerviosismo y demanda ya sea física o mental de las capacidades humanas, dichas situaciones pueden desencadenar en algunos de los síntomas siguientes:

- Sudoración excesiva, especialmente en las manos.
- Pies y manos a temperatura fría
- Tensión muscular, generalmente en la espalda y el cuello.
- Alteración de la respiración.
- Hormigueo en el estómago
- Calambres intestinales.
- Problemas digestivos como estreñimiento y náuseas.

Como se puede apreciar, los síntomas del estrés afectan directamente la salud de la persona afectada a tal grado que podría afectar su desempeño dentro de la organización.

Sobre la ansiedad señala Melgosa, (citado por Pereira, 2009)

La ansiedad es una de las más peligrosas manifestaciones psicológicas del estrés. Es normal experimentar cierto grado de ansiedad ante las situaciones inciertas; pero la ansiedad excesiva es una forma de neurosis que no beneficia ni al sujeto ni a los que con él conviven. Además, no hemos de olvidar la estrecha vinculación que existe entre estrés y ansiedad, y que muchas personas, que en la actualidad sufren los efectos devastadores de la ansiedad, iniciaron sus “hábitos” ansiosos en medio de situaciones estresantes (p. 177).

En cuanto a la depresión Pereira (2009) señala que es uno de los riesgos terminales del estrés, “cuando este ha continuado más allá de la fase de alarma y se ha mantenido constante durante un tiempo prolongado (...) se entra en la fase de agotamiento, en la cual el resultado más próximo es la depresión”. (p.177)

El estrés es otro de los factores que se observan en las empresas de *call center*, ya sea en personas de reciente ingreso o con años de experiencia todos tienen la misma probabilidad de estresarse por cumplir con las métricas, indicadores clave de desempeño (*KPI*) requeridos, presión de los jefes, sobrecarga de trabajo sin pausas, clientes molestos, procesos confusos, entre tantos escenarios que pueden darse, esta industria se caracteriza por exhibir varias de estas circunstancias.

El estrés se encuentra estrechamente relacionado con el rendimiento Spielberger C. & Vagg P. (2010) “Pero también se debe identificar a nivel individual: la expresión subjetiva de la satisfacción, el estrés, la fatiga o la carga de trabajo, y muchas respuestas fisiológicas son también indicadores del rendimiento”. (p.11)

### **2.11.3 Instrumentos de medición del nivel de estrés**

#### **2.11.3.1 Cuestionario de estrés laboral JSS (*Job Stress Survey*)**

Es una herramienta creada por D. Spielberger y P. R. Vagg, y tienen como finalidad la evaluación del nivel general de estrés laboral y de la severidad y frecuencia con que ocurren 30 fuentes genéricas de estrés, a través de un cuestionario valorizado por segmentos y secciones.

La aplicación de este cuestionario es práctica, aunque según Spielberger C. & Vagg P. (2010) esta evaluación de preferencia debe ser aplicada por “un examinador con experiencia profesional, el personal con un entrenamiento suficiente en el uso de tests psicológicos, ocupacionales o encuestas puede adquirir las habilidades necesarias para aplicarlo y corregirlo revisando cuidadosamente los materiales y los procedimientos descritos en el manual”. (p.23)

#### **2.11.3.2 Cuestionario sobre Estrés Laboral de la OIT-OMS**

Está integrado por 25 ítems o cuestionamientos que permiten valorar estresores laborales dirigidos a los siguientes aspectos: condiciones ambientales de trabajo, factores intrínsecos y temporales del puesto, estilos de dirección y liderazgo, la gestión de recursos humanos, las nuevas tecnologías, la estructura organizacional e incluso aspectos relacionados al clima organizacional. Esta herramienta es muy útil y fácil de aplicar puesto que no se requiere de un experto en psicología.

Por su aceptación y utilización a nivel mundial, este cuestionario fue el instrumento seleccionado para medir el nivel de estrés en la empresa de *call center*. (ver anexo 1 formato 4, Cuestionario sobre Estrés Laboral de la OIT-OMS).

### **2.12 Síndrome de *Burnout***

El término "*Burnout*" fue acuñado por primera vez en 1,974 por Herbert Freudenberger, en su libro "*Burnout: The High Cost of High Achievement*", este trastorno se atribuye como consecuencia del estrés crónico laboral, relacionado también con el agotamiento emocional y la sensación de despersonalización de las personas frente al trabajo.



Tres son los componentes del síndrome de *Burnout*:

- a) Cansancio o agotamiento emocional, representado por la pérdida progresiva de energía, desgaste y fatiga laboral.
- b) Despersonalización, la cual se identifica por la construcción por parte del sujeto, de una defensa para protegerse de los sentimientos de impotencia, indefinición y frustración.
- c) Abandono de la realización personal, se reduce el valor del trabajo que tenía el sujeto.

Estos componentes pueden ser medidos para emitir un diagnóstico, una de las pruebas más comunes es el Cuestionario MBI (*Maslach Burnout Inventory*).

### **2.12.1 Cuestionario MBI (*Maslach Burnout Inventory*)**

Esta herramienta es una de las más utilizadas para determinar el nivel de estrés en las personas sujetos de evaluación, consta de dieciséis ítems valorados de acuerdo con escalas de Likert.

La versión más actualizada del cuestionario lleva el nombre de MBI-GS (*Maslach Burnout Inventory General Survey*), la cual contiene tres escalas propuestas las cuales son: desgaste emocional, cinismo y eficacia profesional.

Este cuestionario evalúa tres subescalas que se relacionan con el grado hacia el trabajo laboral:

- La subescala de agotamiento emocional: está formada por 9 ítems que describen sentimientos de estar abrumado y agotado emocionalmente por el trabajo.
- La subescala de despersonalización: está formada por 5 ítems que describen una respuesta impersonal y falta de sentimientos hacia los sujetos objeto de atención.
- La subescala de realización personal en el trabajo: está compuesta por 8 ítems que describen sentimientos de competencia y realización exitosa en el trabajo y hacia los demás.

Este cuestionario forma parte de los instrumentos seleccionados para la evaluación de la empresa de *call center* (ver anexo 1, formato 3, *Test de Maslach Burnout Inventory*) y los resultados obtenidos forman parte del diagnóstico inicial planificado, para luego proponer acciones que mejoren las condiciones de agotamiento estrés que se dan en la empresa objeto de estudio, estas recomendaciones fueron incluidas en el programa de salud ocupacional, debido a que estos se encuentran relacionados con los factores de riesgo derivados de la carga laboral.

## **2.13 Factores de riesgos ergonómicos**

### **2.13.1 Ergonomía**

La ergonomía es el conjunto de conocimientos científicos aplicados para que el trabajo, los sistemas, productos y ambientes se adapten a las capacidades y limitaciones físicas y mentales de cada persona.

*International Ergonomics Association* (2018) define ergonomía como disciplina científica relacionada con la interacción entre los hombres y la tecnología.

El objetivo de la ergonomía es adaptar las condiciones laborales a las capacidades del trabajador generando un estado de conciliación entre el trabajador y las tareas designadas durante la jornada de trabajo.

El propósito de la ergonomía según Helander, (citado por *International Ergonomics Association*, 2018): “es el diseño de sistemas que mejoren la productividad, seguridad y la satisfacción del usuario” (p.35).

Los riesgos ergonómicos son latentes en las empresas de *call center*, los colaboradores se ven expuestos a estos riesgos por las largas jornadas de trabajo donde mantienen la misma postura y por la repetitividad de las tareas que se da en este tipo de trabajo.

A continuación, se presenta a detalle los tipos de ergonomía más populares que existen.

### **2.13.2 Clasificación**

La ergonomía se clasifica en tres niveles:

- Ergonomía del puesto de trabajo y ergonomía en sistemas
- Ergonomía preventiva y ergonomía correctiva
- Ergonomía física

### **2.13.3 Ergonomía del puesto de trabajo y ergonomía en sistemas**

En ergonomía, el diseño del puesto de trabajo es una tarea fundamental que tiene como objetivo satisfacer los requisitos ergonómicos, tecnológicos y de confort al colaborador para que de este modo pueda desarrollar el trabajo sin poner en riesgo su bienestar.

Kadefors (1993) “Se sabe que, en cualquier entorno de trabajo, ya sea la oficina o el taller, un puesto de trabajo bien diseñado aumenta no sólo la salud y bienestar de los trabajadores, sino también la productividad y la calidad de los productos” (p.61).

Este nivel se subdivide respecto a la amplitud del objeto de estudio en:

- a) Ergonomía de sistemas o macroergonomía: es la que se centra en el diseño/rediseño del sistema global del trabajo, abarcando el conjunto de elementos humanos y no humanos sometidos a diversas interacciones, resultando un gran número de variables sometidas al estudio.
- b) Ergonomía del puesto de trabajo o microergonomía: se centra en el diseño/rediseño exhaustivo de un sistema concreto en el que interactúan diversos elementos no humanos con un solo trabajador.

### **2.13.4 Ergonomía preventiva**

Trabaja en íntima relación con las disciplinas encargadas de la seguridad e higiene en las áreas de trabajo, dentro de sus actividades se encuentran:

- a) El estudio de las condiciones de seguridad
- b) Análisis de las condiciones de seguridad
- c) Salud Laboral

d) Confort Laboral

### **2.13.5 Ergonomía correctiva**

Actúa cuando el sistema ya existe, está funcionando y se han detectado problemas que hay que resolver. Se apoya en sistemas existentes y en funcionamiento y hace análisis abstracto de mejoras. El objetivo de la ergonomía correctiva es encontrar la mejor adaptación entre el hombre, las herramientas, las máquinas y los lugares de trabajo con el objeto de reducir lesiones laborales, enfermedades, y por supuesto, mejorar la satisfacción de los usuarios y con ello la productividad.

### **2.13.6 Ergonomía física**

Concierne a las características anatómicas, antropométricas, fisiológicas y biomecánicas humanas que se relacionan con la actividad física. International Ergonomics Association (2018) “Los tópicos relevantes incluyen posturas de trabajo, manipulación de materiales, movimientos repetitivos, desórdenes musculoesqueléticos relacionados con el trabajo, distribución del lugar del trabajo, seguridad y salud. Según su estudio también pueden realizarse múltiples divisiones:” (p.56).

- a) Ergonomía biométrica: antropometría y dimensionado, carga física y confort postural.
- b) Ergonomía geométrica: Abarca el estudio de las relaciones existentes entre la persona y las condiciones de posicionales del puesto de trabajo, con el objetivo de conseguir el confort geométrico. Ese confort se divide en tres elementos:
  - Confort posicional: determinado esencialmente por la aplicación de datos antropométricos en el diseño de los diferentes elementos que constituyen el espacio de trabajo.
  - Confort cinético: se centra en la relación óptima entre el movimiento muscular y los requerimientos de la tarea, en función de parámetros tales como la flexibilidad, rapidez, precisión o fatiga muscular.
  - Seguridad: este campo de la ergonomía se dirige al diseño de las máquinas (elementos de control, sistemas de presentación de la información, etc.)

atendiendo parámetros ergonómicos con el fin de minimizar los posibles errores humanos derivado de un diseño inadecuado que puedan originar un accidente laboral.

- c) Ergonomía ambiental: es el área de la ergonomía dedicada al estudio de las relaciones entre las personas y los factores ambientales que pueden afectar su salud y confort. Dentro de este campo de la ergonomía, las divisiones son similares a las empleadas en el campo de la higiene industrial:

Factores físicos: ruido, iluminación, ambiente térmico, etc.

- d) Ergonomía temporal: estudia la relación entre las personas y los tiempos de trabajo, evaluando tanto sus repercusiones físicas como psicológicas.

Comprende: Turnos, horarios, pausas y ritmos.

## **2.14 Métodos de evaluación ergonómica y de las condiciones de trabajo**

Existe una cantidad considerable de diferentes métodos de evaluación ergonómica, en el presente trabajo se han tomado en cuenta algunas de las más reconocidas.

### **2.14.1 Método R.U.L.A. *Rapid Upper Limb Assessment***

El método RULA proviene del acrónimo en inglés *Rapid Upper Limb Assessment* que traducido al español significa Valoración Rápida de los Miembros Superiores, evalúa posturas individuales y no conjuntos o secuencias de posturas, por ello, es necesario seleccionar aquellas posturas que serán evaluadas de entre las que adopta el trabajador en el puesto. “Se seleccionarán aquellas que, a priori, supongan una mayor carga postural bien por su duración, bien por su frecuencia o porque presentan mayor desviación respecto a la posición neutral” (Diego-Mas, 2015, p.130).

Para ello, el primer paso consiste en la observación de las tareas que desempeña el trabajador. Se observan varios ciclos de trabajo y se determinan las posturas que se evaluarán.

### **2.14.2 Método L.C.E. (Lista de Comprobación Ergonómica)**

La lista de comprobación de riesgos ergonómicos es una herramienta que tiene como objetivo principal contribuir a una aplicación sistemática de los principios ergonómicos. Fue desarrollada con el propósito de ofrecer soluciones prácticas y de bajo coste a los problemas ergonómicos, particularmente para la pequeña y mediana empresa. Pretende mejorar las condiciones de trabajo de una manera sencilla, a través de la mejora de la seguridad, la salud y la eficiencia.

Se trata de una herramienta especialmente adecuada para llevar a cabo una evaluación de nivel básico (o identificación inicial de riesgos) previa a la evaluación de nivel avanzado.

### **2.14.3 Método de evaluación L.E.S.T**

El método LEST fue desarrollado por F. Guélaud, M.N. Beauchesne, J. Gautrat y G. Roustang, miembros del Laboratorio de Economía y Sociología del Trabajo (L.E.S.T.), y pretende la “evaluación de las condiciones de trabajo de la forma más objetiva y global posible” (Diego-Mas, 2015, p.145), estableciendo un diagnóstico final que indique si cada una de las situaciones consideradas en el puesto es satisfactoria, molesta o nociva.

La información que es preciso recoger para aplicar el método tiene un doble carácter objetivo-subjetivo. Por un lado, se emplean variables cuantitativas como la temperatura o el nivel sonoro, y por otra, es necesario recoger la opinión del trabajador respecto a la labor que realiza en el puesto para valorar la carga mental o los aspectos psicosociales del mismo. Es necesaria la participación del personal implicado en la evaluación.

Esta metodología agrupa la evaluación de las siguientes dimensiones: ambiente térmico, ambiente luminoso, ruido, vibraciones, atención y complejidad, por tal razón es la herramienta seleccionada para evaluar las condiciones de trabajo en la empresa de *call center* (ver anexo 1, formato 1, Método de Evaluación LEST).

#### **2.14.4 Método evaluación R.O.S.A.**

Según sus siglas en inglés *Rapid Office Strain Assessment* es una lista de comprobación cuyo objetivo es evaluar el nivel de los riesgos comúnmente asociados a los puestos de trabajo en oficinas, se calcula la desviación existente entre las características del puesto evaluado y las de un puesto de oficina de características ideales. Para ello se emplean diagramas de puntuación a cada uno de los elementos del puesto: silla, pantalla, teclado, mouse y teléfono.

Mas, (2015) refiere que “el método es aplicable a puestos de trabajo en los que el trabajador permanece sentado en una silla, frente a una mesa, y manejando un equipo informático con pantalla de visualización de datos” (p.87).

Por las características, este método fue el seleccionado para la evaluación ergonómica mediante la hoja de evaluación de campo para los puestos de trabajo en la empresa de *call center*, la ampliación de este método y formato utilizado se encuentra en los apartados de instrumentos y anexos (ver anexo 1, formato 2, Método de evaluación ROSA).

## CAPÍTULO III

### 3. METODOLOGÍA

El presente trabajo de estudio se desarrolló considerando características de diferentes métodos y técnicas especificadas en los apartados siguientes, las cuales sirvieron para la elaboración de gráficas estadísticas y cuadros que representan los resultados obtenidos durante el proceso de recolección de información y evaluación que permiten al mismo tiempo un análisis individual y un diagnóstico general de la situación para identificar necesidades que posteriormente se incluyeron en el Programa de Salud Ocupacional como parte de la implementación. (Ver figura 2, Flujograma del proceso de implementación).

#### 3.1. Planteamiento del problema

La empresa unidad de análisis tiene sedes en las zonas 9, 10, 12 y 13 de la ciudad de Guatemala, se dedica a la tercerización de servicios de atención al cliente, ventas y soporte técnico por medio de colaboradores denominados representantes de atención al cliente o CSR (por su siglas en inglés: *Customer Service Representative*), son los empleados encargados de recibir y realizar llamadas telefónicas o atender emails y chats con el apoyo de tecnología que permite el monitoreo, evaluación y seguimiento de las comunicaciones, los servicios se proporcionan principalmente para empresas ubicadas en Europa y Estados Unidos que prestan servicios de telefonía, electricidad, gas, televisión por cable, tiendas por departamento y plataformas de venta de artículos por internet.

La incorporación de la tecnología en este sector resulta ser un común denominador para muchas de las empresas de *call center*, sobre todo en la medición del desempeño y la productividad, este tipo de empresas optan por sistemas avanzados que se utilizan en otros países desarrollados y que tienen la capacidad de evaluar cada acción que el CSR toma en la ejecución de su trabajo, debido a que este sistema es muy preciso aunque poco calibrado, logra proporcionar resultados en tiempo real sobre el desempeño o *performance* de cada colaborador, por otra parte, también es muy común que los



colaboradores sean evaluados por el consumidor final mediante una encuesta de satisfacción al cliente, a parte de estas evaluaciones tanto internas como externas, por lo general los CSR son evaluados por departamentos internos de control y calidad, lo que puede generar un nivel mayor de tensión, esto sin mencionar que los resultados de estas evaluaciones se encuentran asociados a compensaciones e incentivos, por otra parte, dentro de los factores de higiene en el trabajo, se pueden mencionar: sobrecarga de trabajo, extensas jornadas y horarios que son ajustados a una industria que opera las 24 horas al día, los 7 días de la semana los 365 días del año, los efectos de estas condiciones que se dan en estas empresas repercuten en la salud de los colaboradores.

Con relación a la salud ocupacional:

Es una actividad multidisciplinaria dirigida a promover y proteger la salud de los trabajadores, mediante la prevención y el control de enfermedades y accidentes y la eliminación de los factores y condiciones que ponen en peligro la salud y la seguridad en el trabajo. Además, procura generar y promover el trabajo seguro y sano, así como buenos ambientes y organizaciones de trabajo, realizando el bienestar físico, mental y social de los trabajadores y respaldando el perfeccionamiento y el mantenimiento de su capacidad de trabajo. (Organización Mundial de La Salud, 1996, p2.)

Es decir, es un sistema de elementos y prácticas desarrolladas por una empresa que tiene como finalidad principal proteger y promover la salud, realizando el bienestar físico, mental y social de los colaboradores por medio de ambientes seguros y adecuados que reduzcan el nivel de riesgos de accidentes, lesiones o enfermedades que se pueden dar durante la realización o a consecuencia del trabajo, a primera vista los *call centers* no parecen un lugar de trabajo con mayor riesgo para sus trabajadores, sin embargo, las particularidades de las tareas y los elementos que interactúan en el trabajo, lo convierten en un lugar de alto riesgo en temas de salud ocupacional.

La necesidad de implementar un Programa de Salud Ocupacional en la empresa, surge debido a que en este tipo de trabajo existen factores que demandan un alto nivel de desempeño y por ende provocan un agotamiento mental, al realizar el trabajo que implica: presión asociada al cumplimiento de metas, mantener una alta concentración al detalle y al seguimiento de procesos para evitar errores, tratar con personas (clientes) con actitud

negativa o prepotente, manejar la información de forma precisa, exposición constante y repetitiva al ruido ambiental o de los auriculares, agotamiento laboral durante alta demanda productiva por periodos extensos en la jornada (horas extras) y en algunos casos la falta de retroalimentación adecuada por parte de los supervisores, lo que adicional a los efectos negativos para la salud, también reducen la productividad, aumentan la rotación de personal provocando gastos innecesarios para la empresa.

Todos estos elementos inciden en altos niveles de estrés y agotamiento a los que los agentes se encuentran expuestos directa o indirectamente y provocan un impacto en la salud de los trabajadores, también se pueden agregar los riesgos ergonómicos debido a que los CSR permanecen en una misma postura durante la mayor parte de la jornada de trabajo, de la misma forma Uribe-Echevarría y Morales (2010) indican que con respecto a este tipo de trabajo “se registran, además, condiciones de trabajo rutinario, pauteado y estandarizado que además tiene excesivo control del tiempo y de la productividad lo cual incide en el desempeño laboral y también representa un inconveniente para la empresa” (p.74).

El estudio de los riesgos ergonómicos y los asociados al estrés y agotamiento laboral forman parte de la problemática identificada en la empresa de *call center* y la solución expuesta es la implementación de acciones que reduzcan y contribuyan a la gestión de estos riesgos mediante la aplicación de un Programa de Salud Ocupacional.

## 3.2 Objetivos

### 3.2.1 General

Implementar un Programa de Salud Ocupacional en una empresa de *call center* para la adecuada gestión de riesgos a los que se encuentran expuestos los trabajadores durante la realización o a consecuencia de la actividad laboral.

### 3.2.2 Específicos

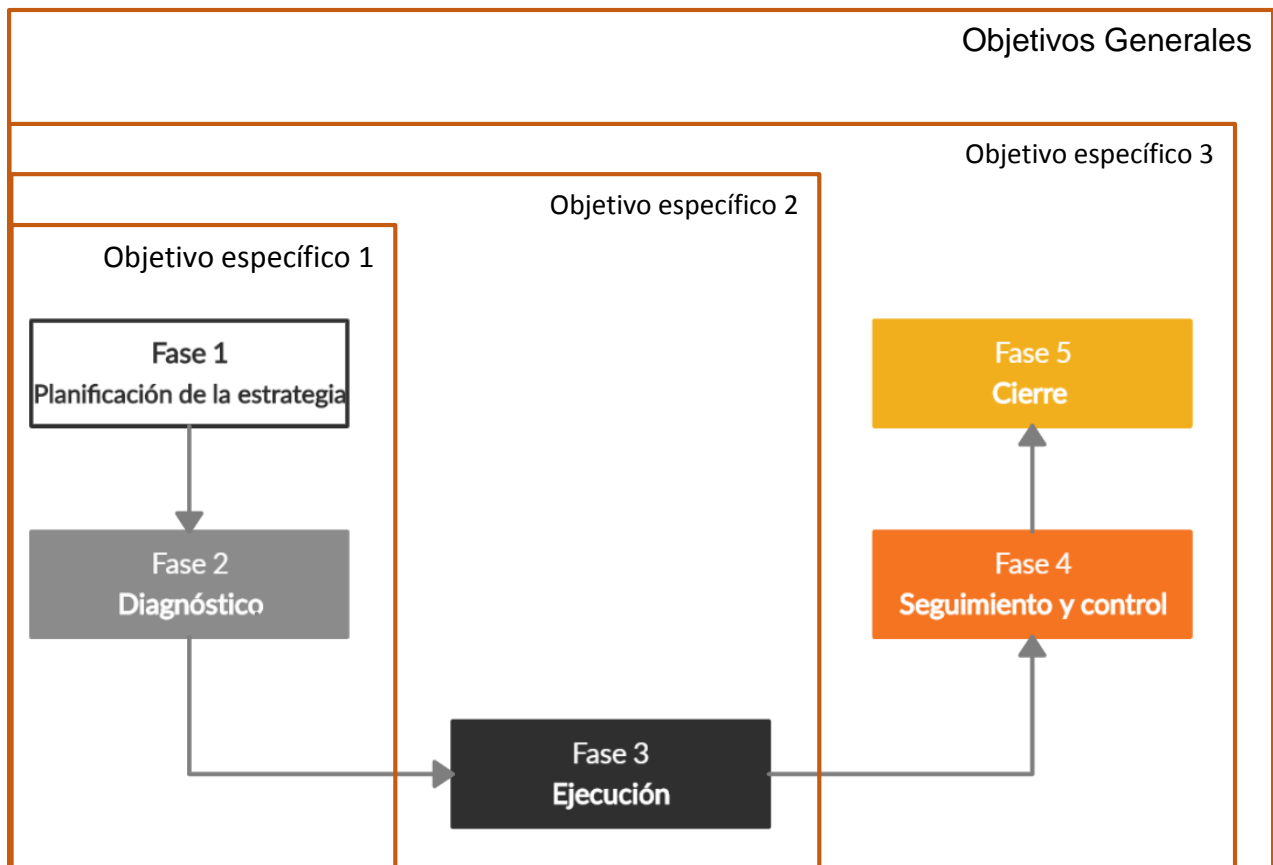
1. Realizar un diagnóstico que permita conocer la situación actual de la empresa en cuanto a salud ocupacional, para describir y caracterizar sus particularidades profundizando en la evaluación de las condiciones de trabajo y carga laboral.
2. Presentar a gerencia de recursos humanos un programa de salud ocupacional a la medida para la empresa de *call center*, que contribuya con los colaboradores al brindar un espacio adecuado y cómodo con las condiciones ergonómicas que mejoren la realización de sus tareas incluyendo medidas de prevención y protección en la realización del teletrabajo (modalidad adoptada derivado de la emergencia sanitaria provocada por el COVID-19).
3. Determinar el nivel de estrés laboral y el nivel del síndrome de *Burnout* de los colaboradores para posteriormente incluir en el Programa de Salud Ocupacional actividades que reduzcan estos padecimientos.

### 3.3 Proceso de implementación

El desarrollo del trabajo está conformado por las siguientes cinco fases, 1. Planificación de la estrategia, 2. Diagnóstico, 3. Ejecución, 4. Seguimiento y Control y 5. Cierre, ordenadas de forma lógica y metodológica para facilitar la recolección, análisis, discusión y síntesis de la información, estas a su vez se encuentran estratégicamente relacionadas con los objetivos generales y específicos del trabajo de estudio.

#### Figura 1

*Fases del proceso de implementación y su relación con los objetivos*



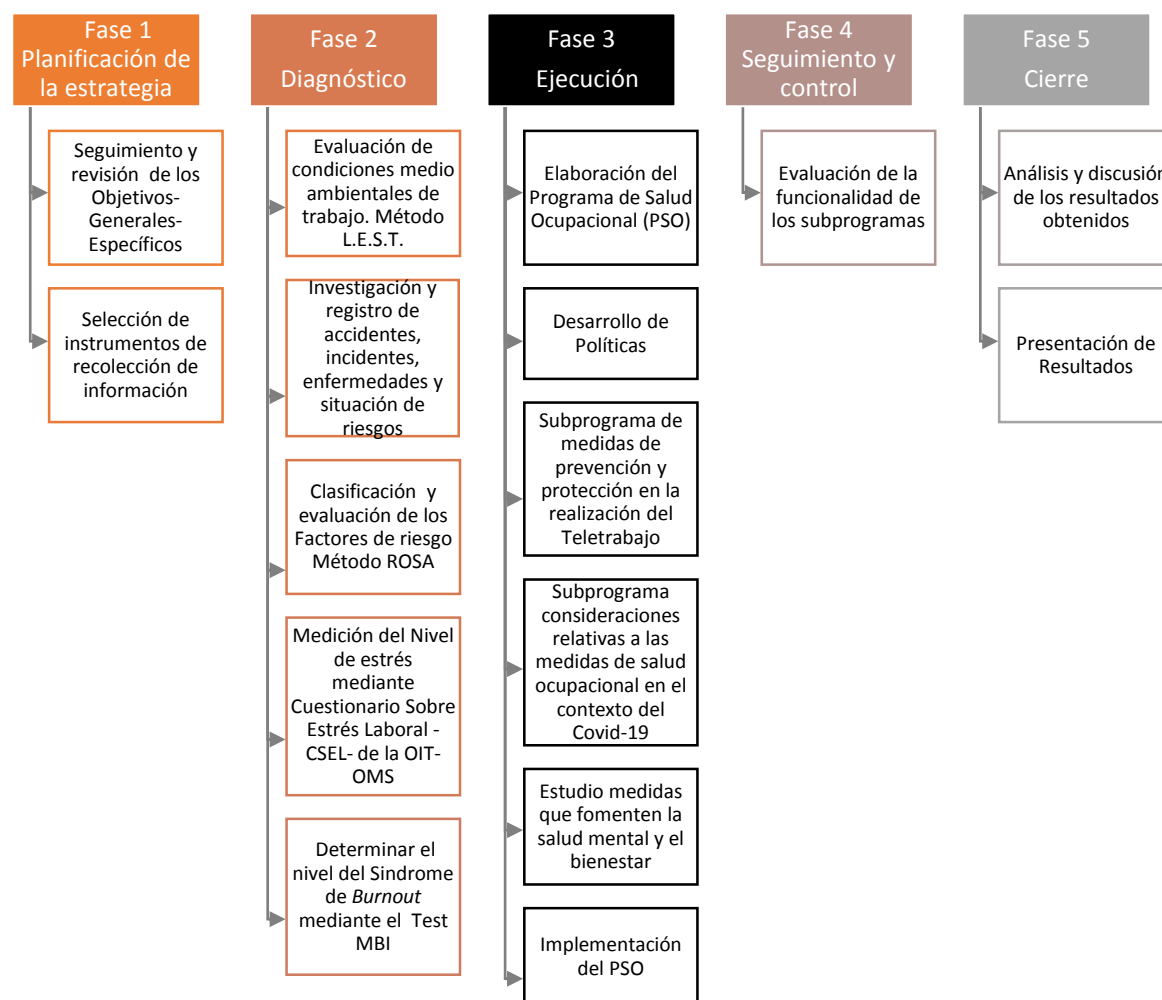
*Nota:* Elaboración propia

### 3.4 Actividades subyacentes de las fases

Cada una de las fases que conforman el desarrollo del trabajo están integradas a su vez por actividades subyacentes que contemplan una planificación de la estrategia en la cual se dio dirección a los objetivos, indicadores y metas, seguido de un diagnóstico de las condiciones de trabajo, factores de riesgo, medición del estrés y síndrome de *Burnout* que concluyen con informes que se utilizan para continuar hacia la ejecución con dirección a la elaboración del Programa de Salud Ocupacional –PSO- para finalmente aplicar la prueba piloto y realizar el seguimiento, control y cierre mediante la discusión de los resultados.

**Figura 2**

*Flujograma del proceso de implementación*



*Nota:* Elaboración propia

### 3.5 Instrumentos

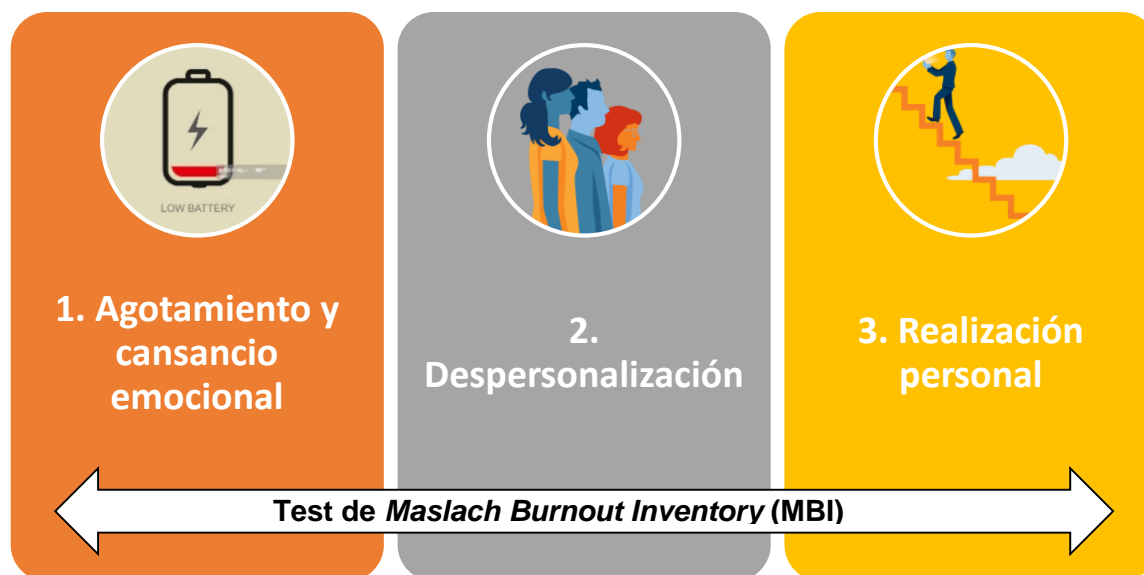
Para la recolección de información se consideraron las siguientes herramientas:

#### 3.5.1 Test de *Maslach Burnout Inventory (MBI)*

Para medir el nivel de *Burnout* se utilizará el test de *Maslach Burnout Inventory (MBI)*, (ver anexo 1, formato 3, *Test de Maslach Burnout Inventory*) el cual se trata de una herramienta de medición para la evaluación grupal autoadministrable, constituida por ítems presentados utilizando un modo de escala de tipo Likert, que tiene como principal objetivo medir el nivel del síndrome de *Burnout* que pudieran presentar los colaboradores de la empresa de *call center*. Este instrumento fue creado por Maslach, C. y Jackson, S.E. en 1981, y es uno de los más utilizados en la actualidad.

#### Figura 3

*Aspectos que evalúa el síndrome de Burnout*



*Nota:* Elaboración propia.

1. Agotamiento y cansancio emocional: Valora la vivencia de estar exhausto emocionalmente por las demandas del trabajo. Consta de 9 preguntas (Ítems: 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14,16, 20.) Puntuación máxima 54.

2. Despersonalización. Valora el grado en que cada uno reconoce actitudes insensibilidad y distanciamiento. Está formada por 5 ítems (5, 10, 11, 15, 22.) Puntuación máxima 30.

3. Realización Personal: Evalúa los sentimientos de auto eficiencia y realización personal en el trabajo. Se compone de 8 ítems (4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21.) Puntuación máxima 48, este factor se diferencia de los dos primero debido a que el punteo tiene un análisis inverso.

#### **Tabla 4**

##### *Rangos de medida de la escala*

Puntuación	Frecuencia
0	Nunca
1	Pocas veces al año o menos
2	Una vez al mes o menos
3	Unas pocas veces al mes
4	Una vez a la semana
5	Unas pocas veces a la semana
6	Todos los días

*Nota:* Elaboración propia basado en el Test de Maslach Burnout Inventory (MBI)

#### **Tabla 5**

##### *Resultados de cada factor*

Aspecto evaluado	Ítems relacionados	Indicios de Burnout
Cansancio emocional	1-2-3-6-8-13-14-16-20	Si el resultado es mayor a 26
Despersonalización	5-10-11-15-22	Si el resultado es mayor a 9
Realización personal	4-7-9-12-17-18-19-21	Si el resultado es menor a 34

*Nota:* Elaboración propia basado en Test de Maslach Burnout Inventory (MBI)

Altas puntuaciones en las dos primeras subescalas y bajas en la tercera definen el síndrome de *Burnout*. Hay que analizar de manera detallada los distintos aspectos para determinar el grado del síndrome de *Burnout*, que puede ser más o menos severo dependiendo de si los indicios aparecen en uno, dos o tres ámbitos; y de la mayor o menor diferencia de los resultados con respecto a los valores de referencia que marcan los indicios del síndrome. Este análisis de aspectos e ítems puede orientar sobre los puntos fuertes y débiles de cada uno de los colaboradores.

**Tabla 6**

*Valores de Referencia*

Aspecto	Bajo	Medio	Alto
Cansancio emocional	0 -18	19-26	27-54
Despersonalización	0 -15	6 - 9	10-30
Realización personal	0 -33	34-39	40-56

*Nota:* Elaboración propia basado el Test de Maslach Burnout Inventory (MBI)

### 3.5.2 Cuestionario sobre el estrés laboral de la OIT-OMS

Para medir el nivel de estrés laboral se utilizó el Cuestionario sobre Estrés Laboral de la OIT-OMS, (ver anexo 1, formato 4, Cuestionario sobre el estrés laboral de la OIT-OMS) el cual está integrado por 25 ítems o cuestionamientos que permiten valorar estresores laborales dirigidos a los siguientes aspectos: condiciones ambientales de trabajo, factores intrínsecos y temporales del puesto, estilos de dirección y liderazgo, la gestión de recursos humanos, las nuevas tecnologías, la estructura organizacional e incluso aspectos relacionados al clima organizacional (ver Anexo 1, Formato 1 Cuestionario sobre el estrés laboral de la OIT-OMS).

Para cada pregunta, se debe indicar con qué frecuencia la condición descrita es una fuente actual de estrés, según la escala:



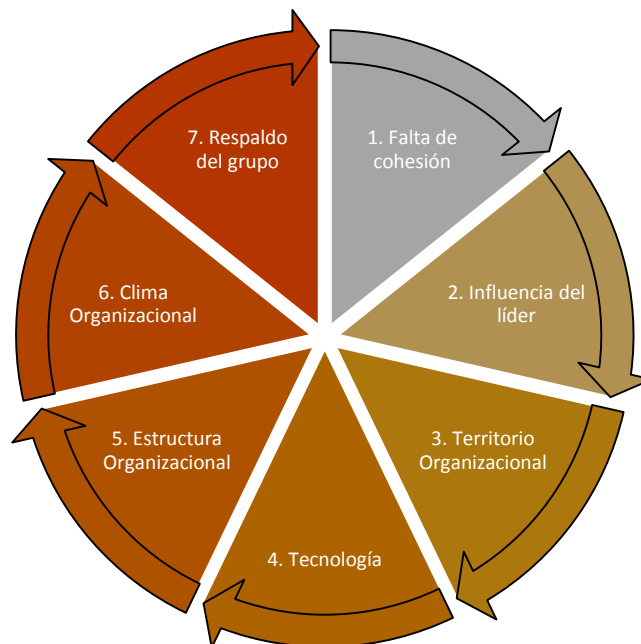
**Tabla 7***Rangos y puntuaciones*

Puntuación	Frecuencia
1	Nunca
2	Raras veces
3	Ocasionalmente
4	Algunas veces
5	Frecuentemente
6	Generalmente
7	Siempre

*Nota:* Elaboración propia basado en el Cuestionario de Estrés Laboral de la OIT-OMS

**Figura 4**

*Las respuestas de cada ítem se agrupan en diferentes estresores laborales, de tal manera que el cuestionario permite identificar 7 factores diferentes.*



*Nota:* Elaboración propia

A continuación, se presenta una tabla en la cual se indican los ítems que corresponden a cada factor:

**Tabla 8**

*Ítems por cada factor del estrés laboral*

Factor	Ítems:
Respaldo del grupo	8,9,23
Falta de cohesión	7,9,18,21
Influencia del líder	5,6,13,17
Territorio organizacional	3,15,22
Tecnología	4,14,25
Estructura Organizacional	2,12,24
Clima Organizacional	1,10,11,20

*Nota:* Elaboración propia basado en el Cuestionario de Estrés Laboral de la OIT-OMS

La interpretación con respecto a los niveles de estrés se determina a partir de la sumatoria de cada ítem del cuestionario, de tal manera que el valor total nos indica el nivel de estrés experimentado por la persona, conforme a la siguiente escala:

**Tabla 9**

*Niveles de estrés de acuerdo con el instrumento de la OIT-OMS*

Niveles de estrés	Sumatoria
Bajo nivel de estrés	Menor a 90.2
Nivel Intermedio	Entre 90.3-117.2
Estrés	Entre 117.3-153.2
Alto nivel de estrés	Mayor a 153.3

*Nota:* Elaboración propia basado en el Cuestionario de Estrés Laboral de la OIT-OMS

### 3.5.2.1 Clasificación y evaluación de los factores de riesgo

Este proceso permitió dar a conocer la realidad de la empresa con respecto a la salud ocupacional de sus colaboradores, así como también las medidas de prevención que se pueden adoptar para la gestión correcta de los riesgos laborales, para este proceso se utilizaron los siguientes instrumentos:

### 3.5.3 Método de evaluación ergonómica ROSA

Según sus siglas en inglés *Rapid Office Strain Assessment* es una lista de comprobación cuyo objetivo es evaluar el nivel de los riesgos comúnmente asociados a los puestos de trabajo en oficinas, el método se aplicó mediante la observación, considerando las siguientes valoraciones (ver anexo 1, formato 2 Método de evaluación ROSA).

**Tabla 10**

*Rangos de medida de la escala*

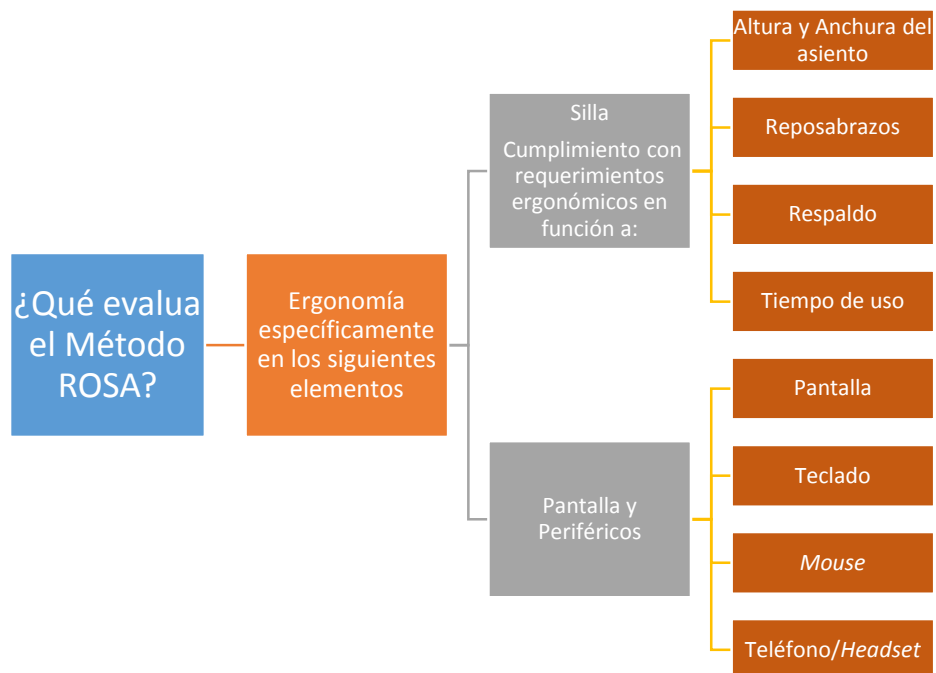
Nivel	Actuación
0	No es necesaria actuación.
1	Pueden mejorarse algunos elementos del puesto.
2	Es necesaria la actuación.
3	Es necesaria la actuación cuanto antes.
4	Es necesaria la actuación urgentemente.

*Nota:* Elaboración propia, basado en el Método de evaluación ergonómica ROSA

**Tabla 11***Rangos de medida de la escala*

Puntuación	Riesgo
1	Inapreciable
2 - 3 - 4	Mejorable
5	Alto
6 - 7 - 8	Muy Alto
9 - 10	Extremo

*Nota:* Elaboración propia, basado en el Método de evaluación ergonómica ROSA

**Figura 5***Aspectos que evalúa el Método ROSA*

*Nota:* Elaboración propia.

### 3.5.4 Método de evaluación L.E.S.T.

Para realizar el diagnóstico este método considera 16 variables agrupadas en 5 aspectos o dimensiones las cuales son: entorno físico, carga física, carga mental, aspectos psicosociales y tiempo de trabajo. La evaluación se basa en las ponderaciones obtenidas para cada una de las 16 variables consideradas. Las variables simplificadas son ambiente térmico, ambiente luminoso, ruido, vibraciones, atención y complejidad.

Para aplicar el método LEST debe recogerse la información requerida para valorar cada una de las 5 dimensiones que considera (ver anexo 1, formato 1 Método de evaluación LEST). Cada dimensión se subdivide en una serie de variables mostrada en la siguiente tabla:

**Tabla 12**

*Variables evaluadas metodología LEST*

Entorno físico	Carga física	Carga mental	Aspectos psicosociales	Tiempos de trabajo
Ambiente térmico	Carga estática	Presión de tiempos	Iniciativa	Tiempo de trabajo
Ruido	Carga dinámica	Complejidad	Estatus social	Organización del trabajo
Iluminación	Esfuerzo de aprovisionamiento	Atención	Comunicaciones	
Vibraciones			Relación con el mando	

Nota: Elaboración propia. Método de evaluación LEST.

Una vez recogidos los datos deben consultarse una serie de tablas de puntuaciones que permiten obtener las valoraciones de cada variable y dimensión

**Tabla 13***Puntuaciones y valoración*

Puntuación	Valoración
0, 1, 2	Situación satisfactoria
3, 4, 5	Débiles molestias. Algunas mejoras podrían aportar más comodidad al trabajador.
6, 7	Molestias medias. Existe riesgo de fatiga.
8, 9	Molestias fuertes. Fatiga.
10	Situación Nociva.

*Nota:* Elaboración propia, basado en el Método de evaluación LEST.

La valoración final se representa en forma de histograma. Esta representación gráfica permite tener una visión rápida de las condiciones de trabajo y establecer así un primer diagnóstico. La valoración obtenida para cada dimensión oscila entre 0 y 10 y la interpretación de dichas puntuaciones se realiza según la tabla anterior, al saber cuáles son los elementos más desfavorables en las condiciones de trabajo se pueden establecer prioridades a la hora de intervenir sobre los distintos factores evaluados.

## CAPÍTULO IV

### 4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1 Presentación de resultados

La recolección de información se desarrolló en las fases: 2 (diagnósticos iniciales), 4 y 5 (seguimiento, evaluación y cierre) del proceso de implementación. La evaluación diagnóstica se realizó mediante la aplicación de las siguientes herramientas:

**Tabla 14**

*Resumen y propósito de los instrumentos utilizados*

Instrumento	Propósito
Cuestionario de Estrés Laboral de la OIT-OMS	Medir el nivel de estrés
Test de <i>Maslach Burnout Inventory, (MBI)</i>	Medir el nivel del síndrome de <i>Burnout</i>
Método de evaluación ergonómica ROSA	Evaluar las condiciones ergonómicas
Método de evaluación LEST	Evaluar las condiciones de trabajo

*Nota:* Elaboración propia.

Los aspectos evaluados fueron ponderados y clasificados de acuerdo a las escalas de medición de cada herramienta utilizada, adicional los resultados se agruparon por categorías para presentar resultados que en síntesis contengan la información referente a: condiciones de trabajo, la ergonomía de los puestos y los aspectos relacionados a la carga laboral y síndrome de agotamiento laboral o *Burnout* para facilitar un análisis global de la situación actual de la empresa de *call center* e identificar los riesgos que los agentes se encuentran expuestos en el desarrollo de sus actividades diarias.

Otro de los resultados producto del trabajo de estudio es el Programa de Salud Ocupacional diseñado a la medida para la empresa de *call center*, (ver anexo 1) el cual está dirigido a contribuir con los colaboradores fomentando la creación de espacios laborales adecuados, cómodos y seguros con condiciones de trabajo y ergonómicas que mejoren la realización de las tareas y el desempeño en general, adicional se incluyeron medidas, procedimientos y protocolos de atención, prevención y respuesta en el contexto de la pandemia COVID-19 y medidas de prevención y protección en la realización del teletrabajo. De esta forma se da cumplimiento a los objetivos específicos y general del presente estudio.

#### Resultados de los diagnósticos iniciales

1. Medición del estrés mediante el Cuestionario de Estrés Laboral de la OIT-OMS en la empresa de *call center*, esta herramienta fue suministrada en formato electrónico a 75 agentes y se obtuvieron un total de 53 respuestas.

#### Tabla 15

##### *Ítems por cada factor del estrés laboral*

Factor	Ítems:
Respaldo del grupo	8,9,23
Falta de cohesión	7,9,18,21
Influencia del líder	5,6,13,17
Territorio organizacional	3,15,22
Tecnología	4,14,25
Estructura Organizacional	2,12,24
Clima Organizacional	1,10,11,20

*Nota:* Elaboración propia, basado en el Cuestionario de Estrés Laboral de la OIT-OMS

En la tabla se observan los factores evaluados y los ítems o enunciados que corresponden a cada factor, los resultados se presentan en 7 factores principales en donde se utilizaron 23 preguntas.



**Tabla 16**

*Niveles de estrés de acuerdo con el instrumento de la OIT-OMS*


Sumatoria	Niveles de estrés
Entre 3 y 8	Bajo nivel de estrés
entre 9 y 12	Nivel Intermedio
entre 13 y 17	Estrés
entre 18 y 21	Alto nivel de estrés

*Nota:* Elaboración propia, basado en el Cuestionario de Estrés Laboral de la OIT-OMS

La tabla representa la escala utilizada para ponderar los resultados y ubicar el nivel de estrés asociado con cada uno de los factores permitiendo obtener un nivel de cada factor evaluado.

**Tabla 17**

*Nivel de estrés factor Respaldo del grupo*

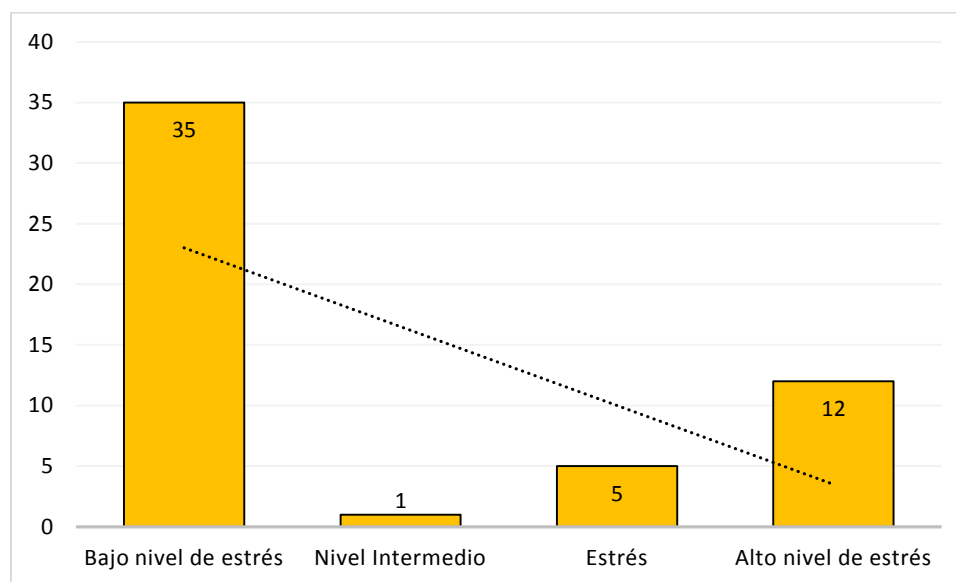
Factor evaluado:	Ítems relacionados:	Nivel de estrés	Cantidad de agentes
 Respaldo del grupo	8, 9, 23	Bajo nivel de estrés	35
		Nivel Intermedio	1
		Estrés	5
		Alto nivel de estrés	12

*Nota:* Elaboración propia basado en el Cuestionario de Estrés Laboral de la OIT-OMS

De acuerdo con el cuestionario sobre estrés laboral de la OIT-OMS, se permite valorar el nivel de estrés asociado al factor Respaldo del grupo de acuerdo a las valorizaciones de 3 interrogantes incluidas en el cuestionario.

**Figura 6**

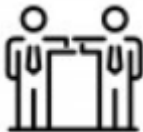
*Nivel de estrés asociado al factor Respaldo del grupo.*



*Nota:* La gráfica muestra que un 66% de los agentes consideran bajo el nivel del estrés relacionado con el factor del respaldo del grupo, por el contrario, un 23% de las personas indicaron que el factor si genera un alto nivel de estrés.

**Tabla 18**

*Nivel de estrés factor Falta de cohesión*

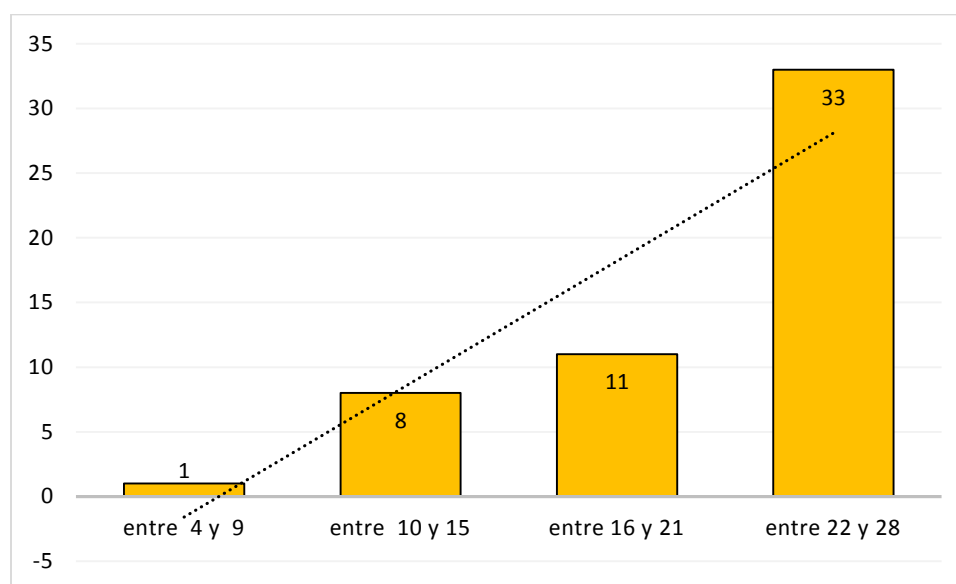
Factor evaluado:	Ítems relacionados:	Nivel de estrés	Cantidad de agentes
 Falta de cohesión	7,9,18,21	Bajo nivel de estrés	1
		Nivel Intermedio	8
		Estrés	11
		Alto nivel de estrés	33

*Nota:* Elaboración propia, basado en el Cuestionario de Estrés Laboral de la OIT-OMS

De acuerdo con el cuestionario sobre estrés laboral de la OIT-OMS, se valora el nivel de estrés asociado al factor falta de cohesión de acuerdo con las ponderaciones de 4 interrogantes incluidas en el cuestionario.

### Figura 7

*Nivel de estrés asociado al factor Falta de cohesión*



*Nota:* La gráfica muestra que en 62 puntos porcentuales los agentes consideran alto el nivel del estrés relacionado con el factor falta de cohesión, también un 21% personas indican que el factor si genera un nivel de estrés.

### Tabla 19

*Nivel de estrés factor Influencia del líder*

Factor evaluado:	Ítems relacionados:	Nivel de estrés	Cantidad de agentes
		Bajo nivel de estrés	4
		Nivel Intermedio	4
		Estrés	8



5,6,13,17 Alto nivel de estrés

37

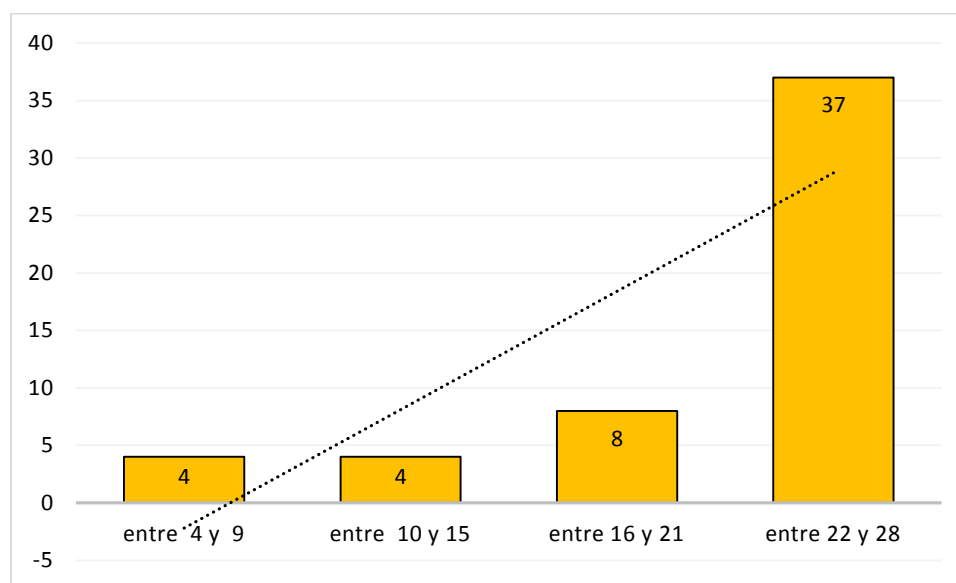
Influencia del líder

*Nota:* Elaboración propia, basado en el Cuestionario de Estrés Laboral de la OIT-OMS

De acuerdo con el cuestionario sobre estrés laboral de la OIT-OMS, se permite valorar el nivel de estrés asociado al factor influencia del líder de acuerdo con las puntuaciones recolectadas de 4 interrogantes incluidas en el cuestionario.


### Figura 8

*Nivel de estrés asociado al factor Influencia del líder*



*Nota:* La gráfica muestra en una mayor proporción (70%) agentes que consideran alto el nivel del estrés relacionado con el factor Influencia del líder, también un 15% indicaron que el factor si genera un nivel de estrés y en una cantidad mínima personas reconocieron este factor como fuente nivel intermedio y bajo de estrés 7.5% para ambos casos.

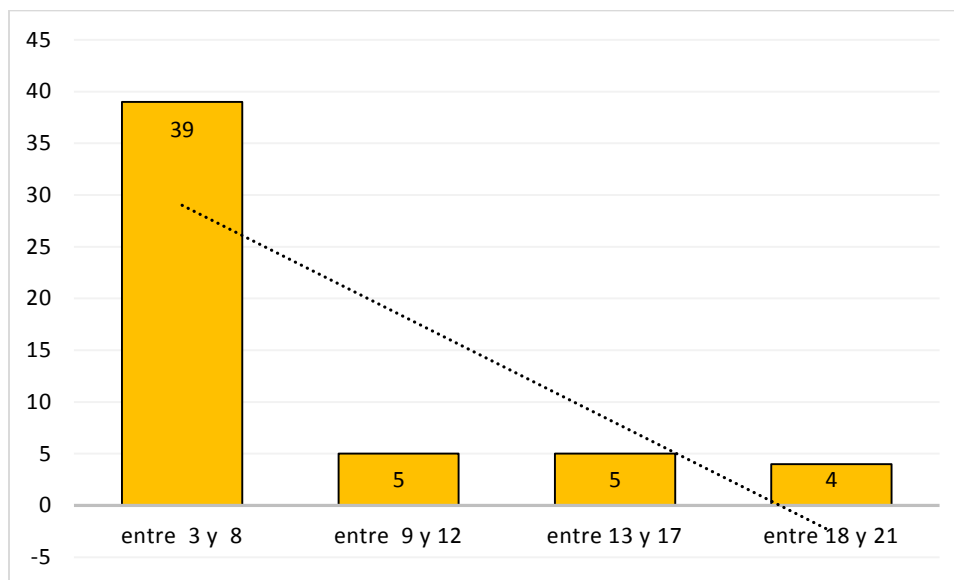
**Tabla 20***Nivel de estrés factor Territorio organizacional*

Factor evaluado:	Ítems relacionados:	Nivel de estrés	Cantidad de agentes
 Territorio organizacional	3,15,22	Bajo nivel de estrés	39
		Nivel Intermedio	5
		Estrés	5
		Alto nivel de estrés	4

*Nota:* Elaboración propia, basado en el Cuestionario de Estrés Laboral de la OIT-OMS

De acuerdo con el cuestionario sobre estrés laboral de la OIT-OMS, se permite valorar el nivel de estrés asociado al factor territorio organizacional de acuerdo con las puntuaciones recolectadas de 3 interrogantes incluidas en el cuestionario.


**Figura 9***Nivel de estrés factor Territorio organizacional*



*Nota:* En la gráfica se puede observar que un 74% de la población encuestada consideran bajo el nivel del estrés laboral relacionado con el factor Territorio organizacional.

**Tabla 21**

*Nivel de estrés factor Tecnología*

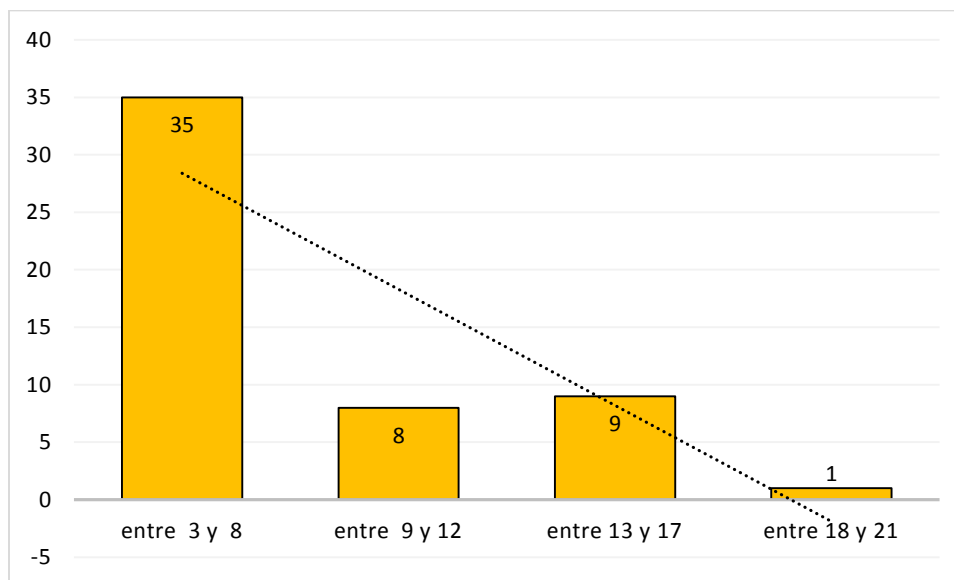
Factor evaluado:	Ítems relacionados:	Nivel de estrés	Cantidad de agentes
 Tecnología	4,14.25	Bajo nivel de estrés	35
		Nivel Intermedio	8
		Estrés	9
		Alto nivel de estrés	1

*Nota:* Elaboración propia. Cuestionario de Estrés Laboral de la OIT-OMS

De acuerdo con el cuestionario sobre estrés laboral de la OIT-OMS, se permite valorar el nivel de estrés asociado al factor tecnología de acuerdo con las valorizaciones de 3 interrogantes incluidas en el cuestionario.

**Figura 10**


*Nivel de estrés asociado al factor Tecnología.*



*Nota:* La gráfica muestra que el 66% de agentes encuestados consideraron bajo el nivel de estrés laboral relacionado al factor tecnología y tan solo una persona indicó que este factor es fuente alta de estrés.

**Tabla 22**

*Nivel de estrés factor Estructura organizacional*

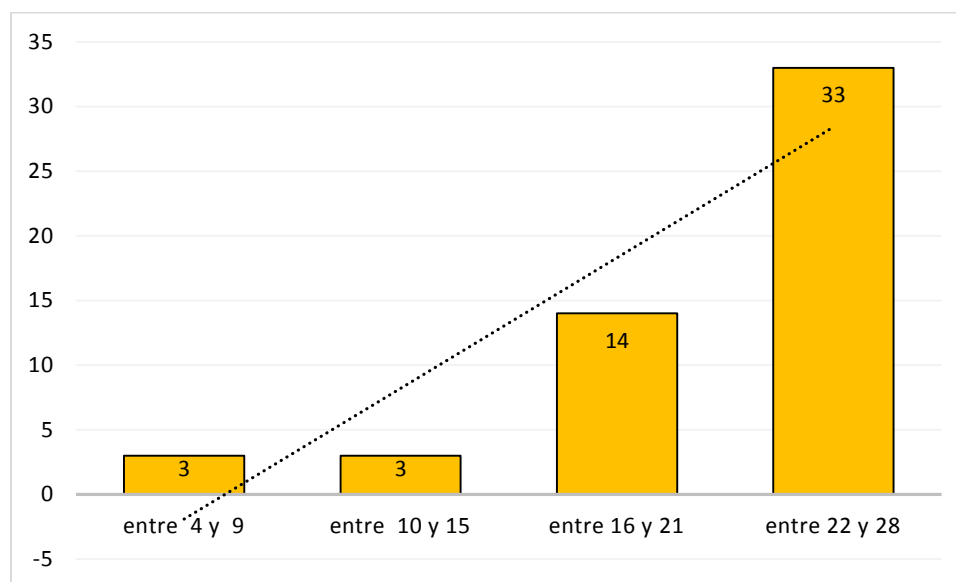
Factor evaluado:	Ítems relacionados:	Nivel de estrés	Cantidad de agentes
 Estructura Organizacional	2,12,24.	Bajo nivel de estrés	3
		Nivel Intermedio	3
		Estrés	14
		Alto nivel de estrés	33

*Nota:* Elaboración propia, basado en el Cuestionario de Estrés Laboral de la OIT-OMS

De acuerdo con el cuestionario sobre estrés laboral de la OIT-OMS, se permite valorar el nivel de estrés asociado a estructura organizacional de acuerdo con las puntuaciones recolectadas de 3 interrogantes incluidas en el cuestionario.

**Figura 11**


*Nivel de estrés asociado al factor Estructura organizacional.*



*Nota:* La gráfica muestra que un 62% de los agentes consideraron alto el nivel de estrés laboral relacionado con el factor de Estructura organizacional.

**Tabla 23**

*Nivel de estrés factor Clima organizacional*

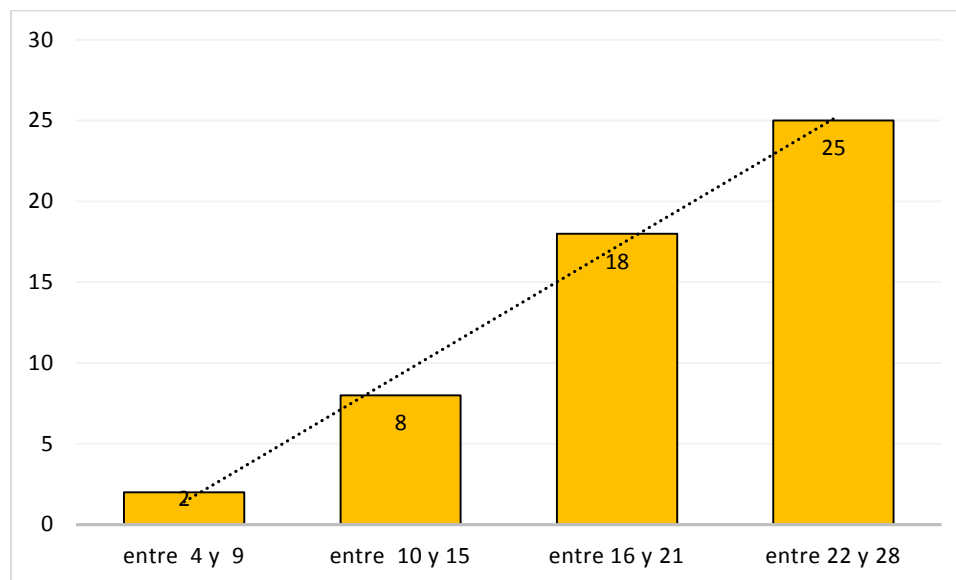
Factor evaluado:	Ítems relacionados:	Nivel de estrés	Cantidad de agentes
 Clima Organizacional	1,10,11,20	Bajo nivel de estrés	2
		Nivel Intermedio	8
		Estrés	18
		Alto nivel de estrés	25

*Nota:* Elaboración propia, basado en el Cuestionario de Estrés Laboral de la OIT-OMS.

**Figura 12**

*Nivel de estrés asociado al factor Clima organizacional.*





Fuente: Elaboración propia Cuestionario de Estrés Laboral de la OIT-OMS

*Nota:* Los resultados obtenidos muestran que el 47% de la población encuestada considera un nivel alto de estrés laboral es generado por el clima organizacional.

- Medición del síndrome de *Burnout* mediante el Test de Maslach *Burnout Inventory* (MBI), esta herramienta fue distribuida en forma electrónica a 75 colaboradores y se obtuvieron un total de 64 respuestas.

#### Tabla 24

*Se suman las respuestas dadas a los ítems que se señalan*

Aspecto evaluado	Ítems relacionados	Indicios de Burnout
Cansancio emocional	1-2-3-6-8-13-14-16-20	Si el resultado es mayor a 26
Despersonalización	5-10-11-15-22	Si el resultado es mayor a 9
Realización personal	4-7-9-12-17-18-19-21	Si el resultado es menor a 34

*Nota:* Elaboración propia, basado en el Test de Maslach Burnout Inventory (MBI)

Altas puntuaciones en las dos primeras subescalas y bajas en la tercera definen el síndrome de *Burnout*. Hay que analizar de manera detallada los distintos aspectos para

determinar el grado del síndrome de *Burnout*, que puede ser más o menos severo dependiendo de si los indicios aparecen en uno, dos o tres ámbitos; y de la mayor o menor diferencia de los resultados con respecto a los valores de referencia que marcan los indicios del síndrome.

**Tabla 25**

*Valores de Referencia*


Aspecto	Bajo	Medio	Alto
Cansancio emocional	0 -18	19-26	27-54
Despersonalización	0 - 5	6 - 9	10-30
Realización personal	0 -33	34-39	40-56

*Nota:* Elaboración propia, basado en el Test de Maslach Burnout Inventory (MBI)

Este análisis de aspectos e ítems puede orientar sobre los puntos fuertes y débiles de cada uno de los colaboradores, los cuales se representan a través de la escala de intervalos que permite obtener un resultado de fácil comprensión.

**Tabla 26**

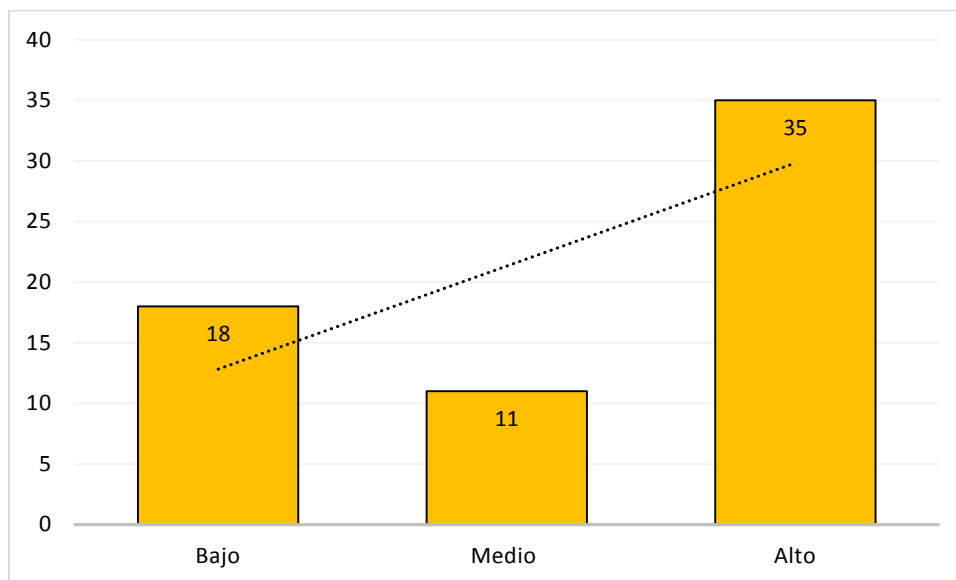
*Nivel de Burnout factor Cansancio emocional*

Factor evaluado:	Ítems relacionados:	Nivel	Cantidad de agentes
 Cansancio emocional	1-2-3-6-8-13-14-16-20	Bajo	18
		Medio	11
		Alto	35

*Nota:* Elaboración propia, basado en el Test de Maslach Burnout Inventory (MBI)

**Figura 13**


*Síndrome Burnout factor Cansancio emocional*



*Nota:* Muestra que el factor evidencia un nivel alto del síndrome de *Burnout* en la empresa de *call center* con un dato del 55% en 9 de los ítems analizados contenidos en el cuestionario.

**Tabla 27**

*Nivel de Burnout factor Despersonalización*

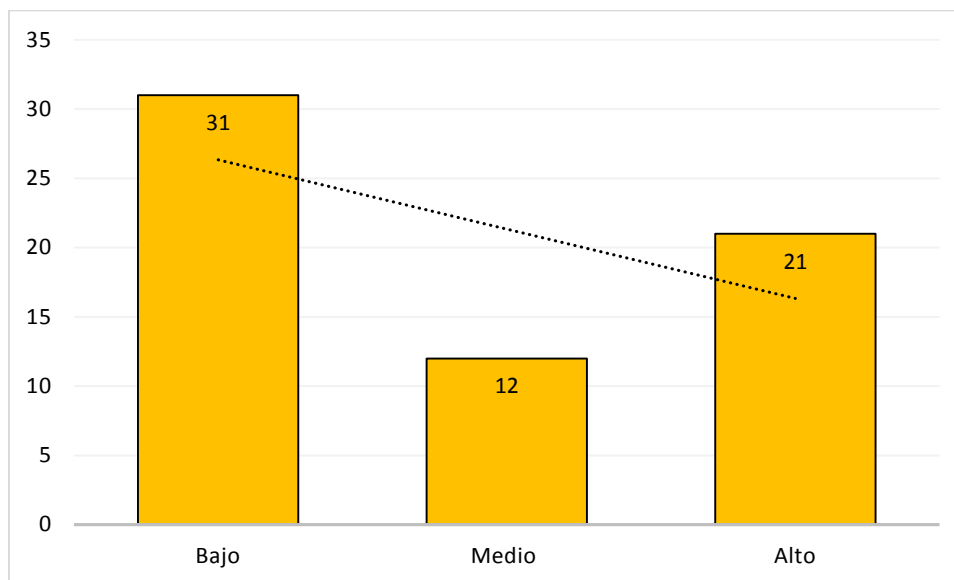
Factor evaluado:	Ítems relacionados:	Nivel	Cantidad de agentes
 Despersonalización	5-10-11-15-22	Bajo	31
		Medio	12
		Alto	21

*Nota:* Elaboración propia, basado en el Test de Maslach Burnout Inventory (MBI)

Se valora el factor despersonalización de acuerdo con la ponderación final de 5 interrogantes incluidas en el cuestionario.

**Figura 14**


*Síndrome Burnout factor Despersonalización.*



*Nota:* En el Gráfica se puede observar que el factor despersonalización se ubica en la mayoría de los encuestados en un nivel bajo 48%, pero también un 33% asevera que el síndrome de *Burnout* se experimenta en un nivel alto.

**Tabla 28**

*Nivel de Burnout factor Realización personal*

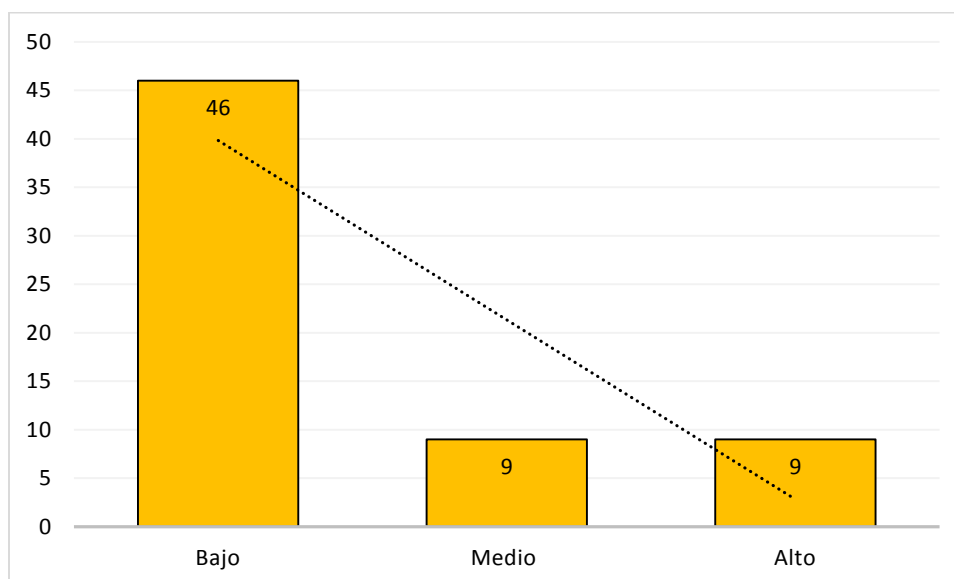
Factor evaluado:	Ítems relacionados:	Nivel	Cantidad de agentes
 Realización personal	4-7-9-12-17-18-19-21	Bajo	46
		Medio	9
		Alto	9

*Nota:* Elaboración propia, basado en el Test de Maslach Burnout Inventory (MBI)

**Figura 15**

*Síndrome Burnout factor Realización personal*

Se valora el factor realización personal de acuerdo con la ponderación final de 9 interrogantes incluidas en el cuestionario.



Fuente: Elaboración propia Test de Maslach Burnout Inventory (MBI)

*Nota:* En el Gráfica se puede apreciar que de los 64 agentes que respondieron el cuestionario, un 72% valoraron el factor de realización en un nivel bajo.

### 3. Método de evaluación ergonómica ROSA

El método de evaluación ROSA se aplicó mediante de la Hoja de Evaluación de Campo (ver anexo 1, formato 2 Método de evaluación ROSA) a 5 colaboradores de distintos horarios y ubicaciones dentro de las instalaciones, dicha evaluación comprende la evaluación de las herramientas de trabajo (periféricos) y la silla por el impacto ergonómico.

#### Tabla 29

*Rangos de medida de la escala*

Nivel	Actuación
0	No es necesaria actuación.
1	Pueden mejorarse algunos elementos del puesto.

2	Es necesaria la actuación.
3	Es necesaria la actuación cuanto antes.
4	Es necesaria la actuación urgentemente.

*Nota:* Elaboración propia, basado en el Método de evaluación ergonómica ROSA

La tabla representa la escala utilizada para determinar los niveles de actuación requeridos de acuerdo con los resultados obtenidos.

**Tabla 30**

*Rangos de medida de la escala*


Puntuación	Riesgo
1	Inapreciable
2 - 3 - 4	Mejorable
5	Alto
6 - 7 - 8	Muy Alto
9 - 10	Extremo

*Nota:* Elaboración propia, basado en el Método de evaluación ergonómica ROSA

Se indican los rangos utilizados y el nivel de riesgo asociado a cada ponderación.

**Tabla 31**

### Evaluación de la silla

Factor evaluado	Observaciones	Elemento	Puntuación
 Silla	La valoración de la silla incluye la altura y profundidad del asiento, los reposabrazos y el respaldo.	Asiento (altura)	3
		Asiento (profundidad)	2
		Reposabrazos	1
		Respaldo	3

*Nota:* Elaboración propia, basado en el Método de evaluación ergonómica ROSA

Datos recogidos sobre el asiento y los periféricos empleados en el puesto de trabajo y utilizados para la evaluación.

#### ASIENTO



*Altura del asiento:* Asiento muy bajo. Ángulo de la rodilla < 90°.  
*Profundidad del asiento:* Asiento muy largo. Menos de 8 cm de espacio entre el asiento y la parte trasera de las rodillas.  
*Otras circunstancias:* Espacio insuficiente para las piernas bajo la mesa.

#### REPOSABRAZOS



*Altura de los reposabrazos:* Codos apoyados en línea con los hombros. Los hombros están relajados.  
*Otras circunstancias:*

#### RESPALDO



*Situación del respaldo:* Con respaldo, pero sin apoyo lumbar o apoyo lumbar no situado en la parte baja de la espalda.  
*Otras circunstancias:* Respaldo no ajustable.


La puntuación del Silla obtenida a partir de las puntuaciones anteriores y considerando el tiempo que es empleada es:

Puntuación de la SILLA: **4**



**Tabla 32**

*Evaluación de periféricos*

Factor evaluado	Observaciones	Elemento	Puntuación
 Periféricos	Esta valoración incluye la pantalla, el teléfono, el mouse y el teclado.	Pantalla	3
		Teléfono	2
		Mouse	1
		Teclado	3

*Nota:* Elaboración propia, basado en el Método de evaluación ergonómica ROSA

Datos recogidos sobre los periféricos del puesto de trabajo y utilizados para la evaluación.

**Características y uso de los periféricos**



**PANTALLA**

*Tiempo de uso:* Más de 7 horas al día en total y menos de 30 minutos y 1 hora ininterrumpida en un día.

*Posición:* Pantalla muy baja (30° por debajo del nivel de los ojos).

*Otras circunstancias:* Pantalla desviada lateralmente. Es necesario girar el cuello. Brillor o reflejos en la pantalla.

**TELÉFONO**

*Tiempo de uso:* Más de 7 horas al día en total y menos de 30 o 60 minutos ininterrumpidos en un día.

*Otras circunstancias:* El teléfono tiene función manos libres.

**MOUSE**

*Tiempo de uso:* Más de 7 horas al día en total y menos de 30 minutos y 1 hora ininterrumpida en un día.

*Posición:* El mouse está alineado con el hombro.

**TECLADO**

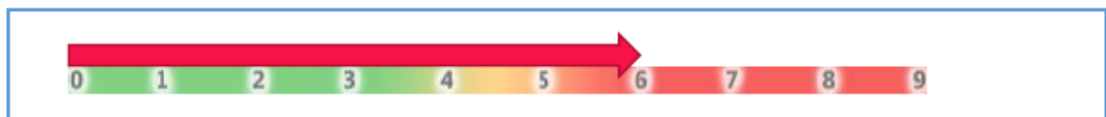
*Tiempo de uso:* Más de 7 horas al día en total y menos de 30 minutos y 1 hora ininterrumpida en un día.

*Posición:* Las muñecas están extendidas más de 15°.

**La puntuación de la pantalla y los periféricos obtenida a partir de las puntuaciones anteriores y considerando el tiempo que es empleado cada elemento es:**

*Puntuación de la Pantalla y los Periféricos:*

**6**

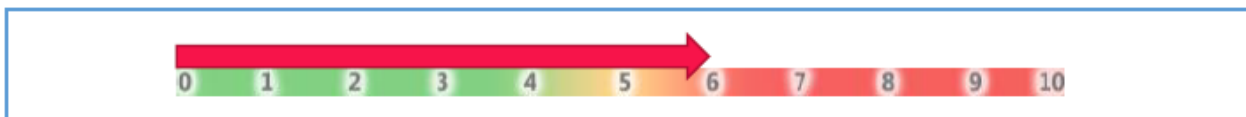


Puntuación final, riesgo y nivel de actuación

A partir de las puntuaciones de cada elemento se obtiene la Puntuación ROSA del puesto evaluado.

*Puntuación ROSA :*

**6**



**Tabla 33***Puntuación final*

Nivel de Riesgo	Riesgo	Actuación
<b>3</b>	<b>Muy Alto</b>	<b>Es necesaria la actuación cuanto antes</b>

*Nota:* Elaboración propia, basado en el Método de evaluación ergonómica ROSA

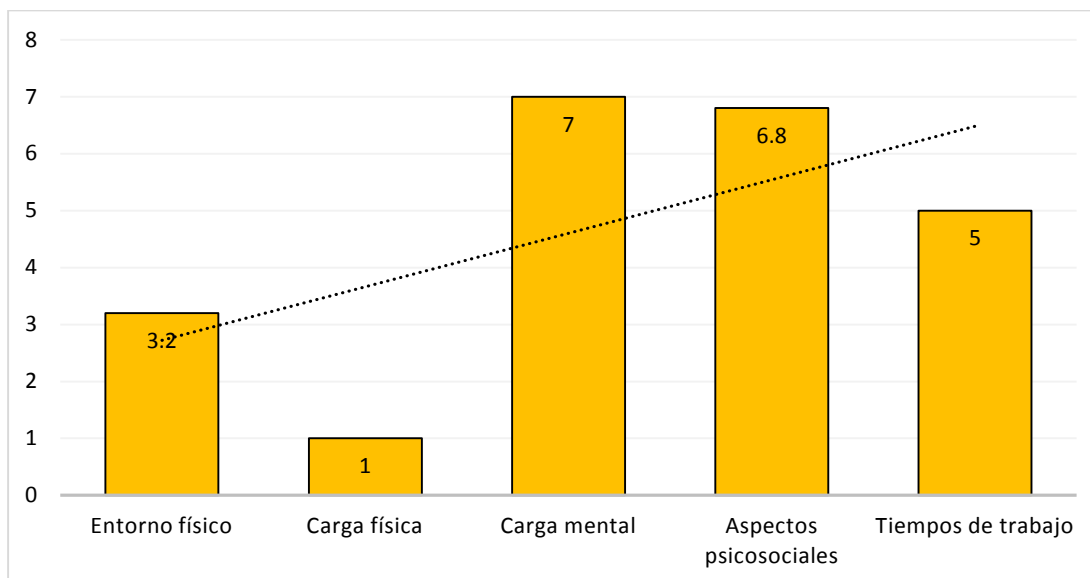
#### 4. Método de evaluación LEST

Los resultados obtenidos se presentan en el siguiente histograma, en donde se representan cada uno de los factores evaluados, para esta evaluación se utilizó la Hoja de Campo contenida en la sección de anexos (ver anexo 1, formato 1 Hoja de campo evaluación LEST).

#### **Figura 16**

*Resultados de la evaluación LEST*

Se valora el factor realización personal de acuerdo con la ponderación final de 9 interrogantes incluidas en el cuestionario.



Fuente: Elaboración propia, método de evaluación LEST.

*Nota:* En el Gráfica se puede apreciar que de los cinco factores evaluados los factores de carga mental y aspectos psicosociales se encuentran en el intervalo de molestias medias existe riesgo de fatiga, los factores de entorno físico y tiempos de trabajo son considerados débiles molestias algunas mejoras podrían implementarse para mejorar la comodidad de los colaboradores y el factor carga física se encuentra en un rango satisfactorio.

## 4.2 Análisis de resultados

Una vez aplicadas las herramientas de recolección de información, se presenta el siguiente análisis que permite obtener una interpretación global de la situación actual de la empresa de *call center* en cuanto a salud ocupacional, describiendo, caracterizando sus particularidades y profundizando en la evaluación de las condiciones de trabajo y carga laboral, así mismo se determinó el nivel de estrés laboral y el nivel del síndrome de *Burnout* de los colaboradores.

Nivel de estrés laboral. Se aplicó el cuestionario validado para la detección de estrés laboral de la OIT/OMS. Los niveles de estrés presentan altas cifras en los factores Falta de cohesión, Influencia del líder, Estructura organizacional y Clima organizacional lo cual indica en términos generales que existe una relación directa entre los agentes y la

estructura organizacional como tal, incluyendo a los superiores, esta relación produce un alto nivel de estrés entre los colaboradores, un 60% de los agentes encuestados afirma que estos factores son comúnmente una fuente alta de estrés laboral, adicional un 22% confirmó que estos factores producen un nivel de estrés, lo cual evidencia que aspectos como: estilos de dirección y liderazgo, gestión de recursos humanos, estructura y clima organizacional influyen de forma negativa en la generación del estrés laboral. Dentro de los resultados se observaron también bajos niveles de estrés relacionados con los factores de: Respaldo del grupo, Territorio organizacional y Tecnología lo que indica que los aspectos de condiciones ambientales de trabajo, apoyo del grupo y nuevas tecnologías no representan un riesgo para los colaboradores, de las respuestas obtenidas un 68.5% de los agentes indica que estos factores se encuentran en un nivel bajo de estrés laboral y un 8.8% asegura que estos factores producen un nivel intermedio de estrés.

En cuanto al nivel de agotamiento laboral o síndrome de *Burnout*, mediante el Test de *Maslach Burnout Inventory* se observó que los niveles de agotamiento laboral inciden en un nivel alto en dos de los tres factores que identifica la herramienta los cuales son: Cansancio emocional un 55% de los agentes presenta niveles altos y un 17% presenta un nivel medio en este factor. Realización personal un 72% de los agentes presentan un nivel alto de agotamiento en este componente y en igual proporción de 14% evidencian un nivel medio y bajo, los datos anteriores presentan prevalencia alta de agotamiento emocional. También se observó que en el factor de Despersonalización un 48% de los agentes muestran cansancio bajo con relación a este factor, pero un 33% expone que sufre de un agotamiento alto, los datos presentan prevalencia moderada de despersonalización.

Con respecto a la evaluación ergonómica mediante la metodología ROSA la puntuación obtenida es 6 en una escala de 1 a 10. Esta puntuación corresponde a un nivel de riesgo 3, lo que indica que existe riesgo ergonómico importante y que es necesario actuar cuanto antes para disminuirlo. Las puntuaciones parciales de la silla y los periféricos pueden orientar sobre las medidas a adoptar para disminuir el nivel de riesgo, siendo estos los

elementos valorados por la presente evaluación debido a la importancia y utilización de los mismos por los agentes de trabajo desde un 80% hasta 85% de la jornada laboral lo que puede repercutir de forma grave o incluso provocar trastornos musculoesqueléticos.

#### **4.3 Discusión final de resultados**

Después de haber presentado y analizado los resultados se hace una comparación con investigaciones previas que tienen relación con el tema de estudio, por lo que se presenta la siguiente discusión de resultados.

Con relación a los resultados obtenidos mediante la aplicación del Cuestionario de estrés laboral de la OIT/OMS en la empresa de *call center* se logró evidenciar que el trabajo que realizan los agentes de atención o servicio al cliente presenta altos niveles de estrés relacionados con la dirección, liderazgo, gestión de recursos humanos, estructura y clima organizacional. Estos resultados concuerdan con los resultados obtenidos por Lemus (2011) quien en un estudio descriptivo evaluó las relaciones laborales de los agentes con sus supervisores, determinó que los agentes ponderaron de regulares a malas las relaciones con los superiores, esta conclusión permite hacer una generalización moderada de los aspectos que representan estrés para los trabajadores y se dan a medida que la presión y la exigencia de metas transcurren desde el punto más alto en la estructura organizativa hasta llegar al trabajador el cual debe ejecutar el trabajo con excelencia y aceptabilidad para alcanzar las metas propuestas.

Existen varias profesiones que producen elevados niveles de estrés, un factor determinante en las empresas de *call center* es que todas las actividades que realizan los agentes son monitoreadas por avanzados sistemas y herramientas que mantienen un seguimiento constante a los colaboradores, otro factor es que debido a la cantidad de personas que laboran en este campo existe demasiada competitividad por un puesto de mandos medios también se dan largos procesos de selección y entrenamiento los cuales al final son filtros que existen para seleccionar a la persona idónea para el puesto sin embargo, esto genera más estrés entre los CSR que oportunidad de crecimiento.

Los puestos de mandos medios existen por lo general uno por cada veinticinco colaboradores y los puestos altos puede llegar a existir uno por cada ciento cincuenta operadores esto en el área operativa, lo que se puede traducir como poca oportunidad de crecimiento entre los puestos medios a altos, en el área administrativa las oportunidades son muy escasas por lo general la empresa opta por reclutar personal externo, reduciendo de esta forma las oportunidades de desarrollar una carrera laboral dentro de la empresa, esto se vincula con desmotivación, poca fidelidad con la empresa y desgaste emocional.

Aunque el estrés puede ser visto como la concentración o enfoque excesivo a tareas determinadas, tiene que recordarse que la constante exposición a éste puede desencadenar padecimientos graves en la salud de los colaboradores, es por ello que debe ser visto como uno de los factores que tiene que abordarse oportunamente.

Conforme a los resultados obtenidos durante la evaluación del nivel del síndrome de *Burnout*, se señala que el trabajo que realizan los CSR es una profesión con alta prevalencia del síndrome de *Burnout* debido a que dos de las tres dimensiones de estudio revelan el nivel más alto en la escala de medición, de igual forma Argueta (2015) llegó a resultados similares y afirmó que los tres aspectos o dimensiones que considera del síndrome de *Burnout*, son muy importantes en la vida del ser humano para un equilibrio y desarrollo integral, por lo tanto si una persona está afectada en alguno de estos aspectos indispensables tendrá deficiencia en la vida personal y en el aspecto laboral.

El síndrome de *Burnout* es el cansancio o agotamiento laboral extremo, esta enfermedad es reconocida por la OMS como un trastorno de orden psicológico y una de las principales causas que afectan la capacidad laboral y la salud de las personas, en el contexto de las empresas de *call center* se evidencia de muchas formas tales como: sobrecarga de trabajo, conflictos en el empleo y sentimiento de menosprecio, la ejecución de tareas fuera del campo de las habilidades y competencias que se tienen, ambiente laboral que no cumple con los intereses individuales, desequilibrio entre la vida laboral, social y familiar, monitoreo continuo, supervisión directa y evaluación constante.

El desgaste laboral repercute en la salud de los colaboradores, entre los principales síntomas se pueden mencionar: baja autoestima, poca realización personal, estado permanente de nerviosismo, dificultad para concentrarse y comunicarse, comportamiento agresivo, sentimiento de agotamiento, fracaso e impotencia, dolor de cabeza, insomnio y bajo rendimiento, situación que también afecta los resultados de la empresa.

Varios de los estudios mencionados en el apartado de antecedentes sobre la evaluación de *Burnout* reflejan que el padecimiento de este síndrome es muy común en operadores telefónicos y que puede incrementarse aún si los agentes realizan tareas de ventas o proporcionan servicios por medio de un idioma que no es el nativo, esto debido a que existen barreras de comunicación y choques culturales que tienen que ser asimilados por los colaboradores al encontrarse en una posición subyacente frente a las personas con las que interactúan, por tal razón es importante diagnosticar la situación actual para determinar los niveles de cansancio y agotamiento del personal, así implementar las medidas contenidas en el Programa de Salud Ocupacional diseñado y ayudar a reducir este padecimiento y sus efectos.

En ese mismo orden de ideas se puede mencionar el estudio presentado por Aguiño (2010) donde presentó resultados de alta prevalencia del síndrome de *Burnout* en operadores de *call center* ubicados en Argentina mediante la aplicación de la misma metodología donde concluyó que en las organizaciones debe pensarse en la motivación como la principal fuente de energía, para que la gente realice de una mejor forma su trabajo y también el hecho que la motivación se encuentra muy ligada al sentimiento de pertenencia.

La nota obtenida en la evaluación ergonómica sugiere que se deben implementar cambios de manera inmediata para la gestión del riesgo de lesiones lumbares y otras enfermedades profesionales provocadas por la mala adecuación del mobiliario y equipo (periféricos y silla) o la incorrecta utilización de estos. Entre las causas que afectan principalmente a las empresas de *call center* se encuentran: repetitividad de las tareas,

posturas por largos periodos de tiempo, cubículos mínimos para el desarrollo del trabajo y sobrepoblados en algunas ocasiones, exposición constante y repetitiva al ruido ambiental o de los auriculares.

Debido a que los operadores de la empresa objeto de estudio pasan en promedio de seis a ocho horas al día en la misma posición dependiendo del horario, su exposición es constante a dichos factores de riesgo lo cual repercute de manera directa en el desempeño, permanencia y asistencia de los colaboradores al puesto de trabajo, esto por consiguiente representa una pérdida económica para la empresa al otorgar permisos pagados para la asistencia médica que requieren los colaboradores, de igual forma representa un costo económico en salud pública.

Entre los factores evaluados en el presente trabajo, es importante mencionar que la mayoría de los colaboradores no atribuyen estas enfermedades como el estrés, síndrome de *Burnout* y en algunos casos incluso las enfermedades musculoesqueléticas como una consecuencia del desarrollo propio del trabajado de *call center* y suponen que las enfermedades son la evidencia del paso del tiempo y el desgaste natural del cuerpo y sus órganos, lo que repercute en la poca efectividad y promoción de las medidas diseñadas para la prevención, es por eso que el Programa de Salud Ocupacional diseñado contiene actividades y herramientas que son prácticas y fáciles de implementar en la empresa y así contribuir a la creación de un ambiente de trabajo saludable, reducir significativamente el estrés, el agotamiento y las enfermedades causadas por malas prácticas ergonómicas.



## CONCLUSIONES

A continuación, se presentan las conclusiones que se obtuvieron en la etapa final del trabajo de estudio, las cuales revelan los hallazgos significativos y la validación de los objetivos planteados desde el inicio.

La implementación del subprograma de consideraciones relativas a las medidas de salud ocupacional dentro de la empresa en el contexto del COVID-19, logró mediante los protocolos de prevención y respuesta detectar y aislar en tiempo posibles casos positivos resguardando la seguridad del colaborador, equipo de trabajo y de la continuidad del negocio evitando el cierre de las operaciones, minimizando el impacto negativo para el *call center*.

La implementación del subprograma de medidas de prevención y protección en la realización del teletrabajo aportó al sano desempeño del trabajo en casa de los CSR, mediante las herramientas, infografías y el autorreporte que están incluidas en el Programa de Salud Ocupacional.

Se determinó la importancia de las condiciones óptimas de trabajo dentro de una empresa de *call center*, específicamente los factores que intervienen en el desarrollo laboral tanto a nivel individual como colectivo de los colaboradores, utilizando la herramienta LEST se concluye que los factores con mayor relevancia son la carga mental y aspectos psicosociales los que tienen una mayor valorización y requieren intervención.

Una vez aplicados los instrumentos de evaluación de las condiciones de trabajo se logró obtener un diagnóstico de la situación actual de la empresa de *call center* en el tema de salud ocupacional, revelando las deficiencias existentes y que algunas actividades laborales podrían resultar perjudiciales para la salud de los trabajadores en caso de que no sean gestionadas de forma correcta y que se dan en este tipo de empresas.

Se determinó que la ausencia de la prevención del riesgo en el desarrollo del trabajo de *call center* está visiblemente asociado a problemas de salud entre los que se encuentran: lumbalgias, alteraciones al oído por el ruido constante, problemas de visión, alteraciones de fonación y principalmente enfermedades relacionadas con factores de riesgo psicosocial (estrés, fatiga mental, violencia verbal, síndrome de *Burnout*).

Respecto al estrés laboral se encontraron niveles altos relacionados con los factores de dirección, liderazgo, gestión de recursos humanos, estructura y clima organizacional, los cuales afectan directamente el trabajo de los equipos, generando tensión y disconformidad en las instrucciones que se reciben, procesos operativos y administrativos.

Otro de los elementos evaluados fue el síndrome de *Burnout* en el cual se evidenció que los colaboradores presentan altos niveles de cansancio emocional y bajas puntuaciones en la variable de realización personal, debido a que las oportunidades de crecimiento no son equitativas y esto genera que los CSR se sientan desvalorizados y bajen su rendimiento laboral.

Los resultados que se obtuvieron a través de la evaluación ergonómica demuestran que las condiciones físicas del trabajo deben mejorarse para evitar el riesgo de lesiones lumbares provocadas por la mala adecuación del mobiliario y equipo y falta de información respecto al ortostatismo.

Algunas de las manifestaciones obtenidas por los sujetos de evaluación es la negación que existe entre estos padecimientos como consecuencia del desarrollo propio del trabajo en un *call center* y afirman que enfermedades como el estrés, síndrome de *Burnout* y las enfermedades musculoesqueléticas obedecen al paso del tiempo y el desgaste físico natural del cuerpo, esto repercute en la falta de aplicación efectiva de un Programa de Salud Ocupacional.

Los resultados obtenidos en el presente trabajo de estudio permiten abrir nuevas líneas de investigación en el sector del *Contact Center & BPO* que profundicen en temas de bioseguridad, condiciones psicosociales del trabajo, el impacto en el estilo liderazgo y dirección en el entorno laboral.

## RECOMENDACIONES

La empresa de *call center* debe reconocer la importancia de las condiciones medioambientales del trabajo y los factores que se dan en este sector en particular para diseñar de forma estratégica planes de prevención y mejora orientados a la conservación de la salud.

Es necesario que se apliquen de forma periódica evaluaciones sobre las condiciones y el medioambiente de trabajo para la obtención de información actualizada y desarrollo de planes de acción para la mitigación y gestión del riesgo, aplicando las herramientas y el autorreporte sugerido en el Plan de Salud Ocupacional.

Diseñar programas adecuados para los operadores de *call center* enfocados a prevenir y mitigar el riesgo de estrés y síndrome de *Burnout* para mejorar el desempeño productivo de los colaboradores y conservación de la salud laboral.

Realizar los ajustes necesarios en cuanto a las condiciones ergonómicas de los puestos de trabajo específicamente en lo referente a las sillas y periféricos para reducir el impacto negativo en la salud y mejorar el bienestar de los colaboradores. De igual forma socializar las infografías contenidas en el programa respecto al uso correcto del mobiliario y equipo.

Darle seguimiento al Programa de Salud Ocupacional contenido en este trabajo de estudio para la adecuada gestión, seguimiento y monitoreo de los factores de riesgo a través del cumplimiento de la política de salud ocupacional en la empresa, así mejorar las condiciones actuales respecto a salud ocupacional de los CSR.

Supervisar que los colaboradores sigan todas las medidas de seguridad, bioseguridad y protocolos establecidos en este documento y que están orientados a la prevención, control y respuesta del riesgo provocado por la pandemia COVID-19, brindando también retroalimentación de cada uno de los protocolos para garantizar su cumplimiento.

Establecer un programa por cada uno de los factores de mayor riesgo identificados, entre los que se recomiendan: programa de la conservación auditiva, programa de intervención ergonómica, programa para la gestión y manejo de estrés, para que de esta manera pueda mejorarse el rendimiento y la calidad del trabajo.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguiño M. (2010). *Prevalencia de burnout en operadores de call centers*. (tesis de grado). Universidad Abierta Interamericana, Buenos Aires, Argentina.
- Argueta C. (2015). *Diferencia en el nivel del G de burnout de las personas que tienen contacto directo en ventas con el cliente y los que hacen ventas vía telefónica, en los empleados de la sub-gerencia de microfinanzas de Banco Industrial*. (tesis de grado). Universidad Rafael Landívar, Guatemala, Guatemala.
- Benavides, J. (2004). *Administración*. México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Bird, F. (1967). *Administración Moderna de la Seguridad y Control de Pérdidas*. Chile: Det Norske Veritas (DNV).
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Del Bono, A. (2005). *Call centers, estrategias de flexibilidad y nuevas experiencias laborales*. Buenos Aires, Argentina: Miño y Dávila Editores.
- Consejo de Salud Ocupacional (2018). *Guía para la creación de un Programa de Salud Ocupacional*. Costa Rica, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Consejo de Salud Ocupacional (2018). *Guía de salud ocupacional y prevención de riesgos en el teletrabajo*. Costa Rica, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Dessler, G. & Varela R. (2011). *Administración de recursos humanos, enfoque latinoamericano*. Mexico: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Diego-Mas, A. (2015). *Análisis de riesgos mediante la Lista de Comprobación Ergonómica*. España: Ergonautas , Universidad Politécnica de Valencia.
- Diego-Mas, A. (2015) *Evaluación de puestos de trabajo de oficinas mediante el método ROSA*. España: Ergonautas, Universidad Politécnica de Valencia.

- Fecorotti A. (2015) *Relación entre la satisfacción laboral y el Síndrome de Burnout en operadores de dos call centers del área metropolitana*. (tesis de grado). Universidad Católica Andrés Bello, Venezuela.
- Freudenberger, Herbert J. (1980) *Burn-out: the high cost of high achievement*. Garden City, N.Y. : Anchor Press.
- Godínez H. (2018) *Nivel de bienestar psicológico y desgaste laboral (burnout) en maestros de educación primaria del sector público del municipio de San José Pinula*. (tesis de grado). Universidad Rafael Landívar, Guatemala, Guatemala.
- Hellriegel, D. & Slocum, J. (2005). *Comportamiento organizacional*. Mexico: S.A. Ediciones Paraninfo. Mexico: Cengage Learning, Inc.
- Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS). (2007). *La prevención de riesgos en los lugares de trabajo*. España: Paralelo Edición, S.A.
- International Ergonomics Association (2018). *History of the International Ergonomics Association 1985-2018*. Suiza: Ernst A.P. Koningsveld Eur.Erg.
- Kadefors, R. (1993) Diseño de los sistemas de trabajo. En Laurig W. & Vedder J.(Ed), *Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo*, titulado Ergonomía, (61-66). Madrid, España: Chantal Dufresne, BA.
- Lemus, E. (2011). *Causa que originan el ausentismo laboral y su impacto en la productividad de trabajo en las empresas de call center con más de 52 colaboradores ubicados en las zonas 10 y 13*. (Tesis de pregrado). Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala.
- López & Solares (2017) *Propuesta de un manual de salud y seguridad ocupacional para los laboratorios del área profesional de la Escuela de Química Farmacéutica de la Facultad de Ciencias Químicas y Farmacia, USAC* (tesis de pregrado). Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala.

- Martínez, A. (2019). *Propuesta de Programa de Riesgo Ergonómico para los trabajadores de Call Center*. (Tesis de pregrado). Universidad Miguel de Cervantes Autónoma, Santiago de Chile.
- Ministerio de Trabajo y Previsión Social Guatemala. (2014). *Reglamento de Salud y Seguridad Ocupacional*. Acuerdo Gubernativo 229-2014. Guatemala.
- Morales, M. (2015). *Síndrome de desgaste laboral con conductores de vehículos de emergencia pre hospitalaria de los bomberos voluntarios de la ciudad capital de Guatemala*. (tesis de grado). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Naveillan, F.(1973). *Seguridad Social, salud Mental Ocupacional*. Chile: Editorial Cuad. Medicas Sociales.
- Oramas B. (2013). *Estrés Laboral y síndrome de Burnout*. (Tesis de doctorado). Ministerio De Salud Pública De Cuba Escuela Nacional De Salud Pública, La Habana Cuba.
- Organización Mundial de la Salud (1973). *Vigilancia del medio y de las condiciones de salud en los programas de higiene del trabajo*: Ginebra: Ed. Ser Inf. Téc. 535.
- Organización Mundial de la Salud (1996). *Salud ocupacional para Todos: Estrategia Mundial, El camino de la salud hacia el trabajo*. Ginebra: Editorial Eb97.R6.
- Pereira M. (2009). Una revisión teórica sobre el estrés y algunos aspectos relevantes de éste en el ámbito educativo. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*.33(2), 177.
- Real Decreto núm. 664/1997 (1997). *Protección de los trabajadores contra los riesgos relacionados con la exposición a agentes biológicos durante el trabajo*. España. ESP-1997-R-46915
- Spielberger C. & Vagg P. (2010). *JSS Cuestionario de estrés laboral*. Madrid: Publicaciones de Psicología Aplicada TEA ediciones.
- Uribe-Echeverría, V. y Morales, G. (2010). *Atendiendo a los clientes de los clientes. La industria del call center y sus condiciones laborales. Aportes al debate laboral No. 24*. Chile: Departamento de Estudios de la Dirección del Trabajo Chile.





# USAC

Escuela de Estudios de Postgrado

Maestría en Administración de RR.HH.

## Programa de Salud Ocupacional para una empresa de Call Center

## PRESENTACIÓN

**E**ste programa fue diseñado tomando en cuenta varios de los aspectos de la legislación guatemalteca y normativas internacionales referentes en el tema de Seguridad y Salud Ocupacional

Su función principal es proveer una herramienta de fácil comprensión y aplicación que contribuya de forma efectiva a la buena gestión de los factores de riesgo, la reducción de enfermedades profesionales y físicas como los trastornos musculoesqueléticos, padecimientos de estrés y síndrome de Burnout característicos en la empresa de call center.

La necesidad de implementar un PSO radica en mantener al máximo el bienestar tanto físico como mental de los colaboradores, de igual forma genera un impacto positivo asociado a la obtención de mejores resultados, el establecimiento de un ambiente laboral sano, la construcción de relaciones laborales apropiadas entre los compañeros y la reducción al riesgo de enfermedades, a cualquier tipo de accidentes y todos los factores que puedan llegar a poner en peligro la vida, la salud o la seguridad de las personas en sus respectivos trabajos.

Para la estructura del presente PSO se consideraron diferentes guías y programas de salud ocupacional vigentes en otros países. Por último, como valor agregado, se incluyeron subprogramas de consideraciones relativas a las medidas de salud ocupacional, protocolos específicos para la empresa de call center en el contexto del COVID-19 y medidas de prevención y protección en la realización del teletrabajo.

## Contenido

	<b>Página</b>
<b>OBJETIVOS</b>	<b>2</b>
General	2
Específicos	2
<b>GENERALIDADES</b>	<b>3</b>
Reseña histórica	3
Características de la empresa	3
Distribución del personal y tipo de vinculación	4
Organigrama de operaciones de la empresa de call center	5
Descripción del proceso de trabajo	5
Descriptores de puestos	6
Política de salud ocupacional	10
<b>DIAGNÓSTICO INTEGRAL DE LAS CONDICIONES DE TRABAJO Y SALUD</b>	<b>11</b>
Evaluación de condiciones medio ambientales de trabajo	11
Investigación y registro de accidentes, incidentes, enfermedades y situación de los riesgos.	11
Investigación y registro de accidentes, incidentes, enfermedades y situación de los riesgos mediante el autorreporte	12
Clasificación de riesgos laborales	13
Evaluación de los riesgos laborales	15
Análisis integral de las condiciones de trabajo y salud	16
Requisitos Legales	16
<b>PLANEACIÓN, ORGANIZACIÓN E INTERVENCIÓN</b>	<b>18</b>
Factor de riesgo a controlar: Derivado de las condiciones de seguridad	18
Factor de riesgo a controlar: Derivado de las condiciones ambientales del trabajo	19
Factor de riesgo a controlar: Derivado de la carga de trabajo	20
Factor de riesgo a controlar: Derivado de las condiciones de las condiciones ergonómicas	21
<b>SUBPROGRAMA DE CONSIDERACIONES RELATIVAS A LAS MEDIDAS DE SALUD OCUPACIONAL DENTRO DE LA EMPRESA DE CALL CENTER EN EL CONTEXTO DEL COVID-19</b>	<b>23</b>
Antecedentes	23

Evaluación del riesgo en el lugar de trabajo	23
Medidas de prevención	25
Medidas para todos los lugares de trabajo	25
Factor de riesgo a controlar: Provocados por agentes biológicos específicamente COVID-19.	32
Factor de riesgo a controlar: Supervisión de cumplimiento de las medidas de prevención	33
	34
SUBPROGRAMA DE MEDIDAS DE PREVENCIÓN Y PROTECCIÓN EN LA REALIZACIÓN DEL TELETRABAJO	35
FORMATOS	40
Formato 1	Método de evaluación LEST 40
Formato 2	Método de evaluación ROSA 50
Formato 3	TEST de Maslach Burnout Inventory (MBI) 54
Formato 4	Cuestionario sobre el estrés laboral de la OIT-OMS 57
Formato 5	PROTOCOLO DE PREVENCIÓN DEL COVID-19 61
Formato 6	PROTOCOLO DE REPUESTA EN CASO SE IDENTIFIQUE COMO POSITIVO DE COVID-19 A UN COLABORADOR EN EL LUGAR DE TRABAJO 65
INFOGRAFÍAS	74

## OBJETIVOS

### General

Definir y desarrollar prácticas de salud ocupacional pertinentes y enfocadas a mejorar la vida laboral de los trabajadores de la empresa de call center.

### Específicos

- Realizar un diagnóstico que permita conocer la situación actual de la empresa en cuanto a salud ocupacional para describir y caracterizar sus particularidades profundizando en la evaluación de las condiciones de trabajo y carga laboral.
- Determinar el nivel de estrés laboral y el nivel del síndrome de burnout de los colaboradores para posteriormente incluir actividades que reduzcan estos padecimientos.
- Estudiar las condiciones de trabajo y de salud de los trabajadores con la finalidad de identificar factores de riesgo que atenten contra la salud.
- Planear y realizar las actividades de conformidad con los factores de riesgo identificados como prioritarios.
- Estimular la participación de los trabajadores en la prevención de enfermedades laborales y accidentalidad laboral.
- Generar procedimientos y protocolos de atención, prevención y respuesta en el contexto de la pandemia COVID-19.

## GENERALIDADES

### Reseña histórica

La empresa de *call center* pertenece al sector empresarial de *Contact Center & BPO*, tiene una trayectoria de más de 20 años en el mercado guatemalteco y se ha caracterizado como proveedor global líder en atención al cliente, con presencia en más de 14 países y 120 sedes a escala mundial. Actualmente es una de las empresas con mayor cobertura en el mercado debido a sus 5 sedes ubicadas en las principales zonas del país, ha logrado sus objetivos con el apoyo de aproximadamente 5,000 empleados quienes en un 95% pertenecen al área operativa, en su mayoría la empresa presta servicios de atención al cliente para empresas de telefonía, servicios de electricidad y gas, empresas de televisión por cable, tiendas por departamento, plataformas de compras por internet, entidades financieras entre otras, ubicadas en Estados Unidos, la asistencia se brinda mediante llamadas telefónicas y chat.

### Características de la empresa

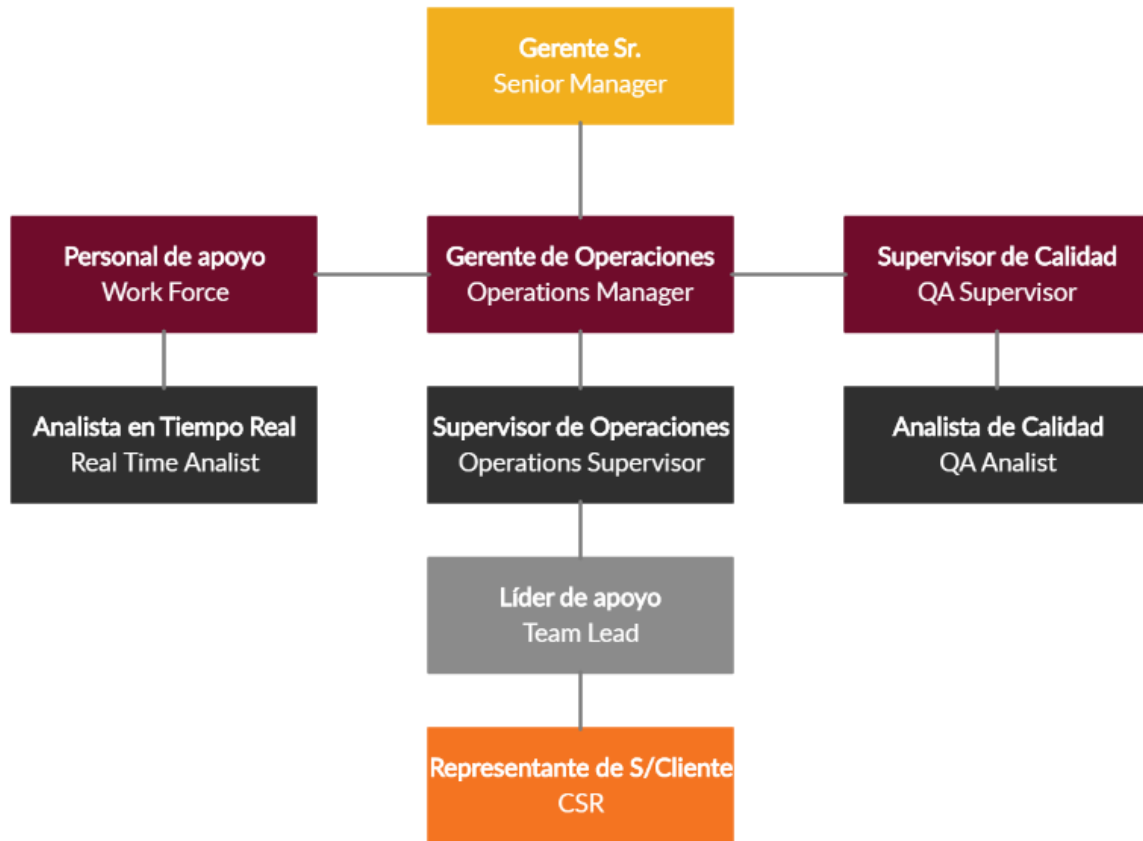
Los *call center* son empresas cuyo giro principalmente consiste en la atención telefónica de clientes, con la finalidad de acercar, fidelizar, potenciar productos, rentabilizar y optimizar transacciones entre una empresa y su actual o potencial mercado (clientes), pero también existen algunos *call center* que prestan servicios de atención a través de chat y correo electrónico éstos son conocidos como back office.

Los colaboradores de la empresa de *call center* en su mayoría pertenecen a puestos operativos, adicionalmente la empresa cuenta con contratistas encargados de la prestación de servicios de limpieza, transporte y seguridad.

## Distribución del personal y tipo de vinculación

Información general de la empresa					
Razón social: Confidencial					
Razón comercial: Confidencial					
Actividad económica:					
Número de colaboradores					
Área	Puesto de trabajo	Jornada	Mujeres	Hombres	Total
Operativa	Representante de Servicio al Cliente	Matutina	35	28	63
Operativa	Representante de Servicio al Cliente	Mixta	58	53	111
Operativa	Representante de Servicio al Cliente	Nocturna	40	37	77
Administrativa	Supervisor	Matutina	2	3	5
Administrativa	Supervisor	Mixta	3	5	8
Administrativa	Supervisor	Nocturna	2	2	4
Administrativa	Gerente de Operaciones	Matutina	1	1	2
Administrativa	Gerente de Operaciones	Nocturna		1	1
Administrativa	Gerente Sr.	Mixta		1	1
Total:			141	131	272
Servicios de bienestar:		Atención médica, programa de beneficios.			

## Organigrama de operaciones de la empresa de call center



### Descripción del proceso de trabajo

El proceso de trabajo en un *call center*, se desarrolla desde tempranas horas del día o durante la tarde; dependiendo de la jornada que se tenga, se realiza de forma organizada cada Representante de Servicio al Cliente se instala de forma aleatoria o conforme la disponibilidad en el puesto de trabajo ubicada en el piso de producción, en donde se encuentran todas las estaciones de trabajo que incluyen equipo de cómputo y mobiliario, luego realiza su ingreso a través de un software que registra el momento en que se inician labores, los recesos y pautas para el almuerzo, la empresa utiliza este sistema para calcular el total de horas trabajadas.



## Descriptores de puestos

Entre los puestos que pertenecen al área operativa se encuentran:

Descripción del puesto		
Nombre del cargo	Representante de Servicio al Cliente	
Atribuciones	Se comunica con los clientes a través de llamadas telefónicas de entrada y salida. Responde las dudas y resuelve los problemas del cliente. Utiliza el sistema computarizado para el seguimiento, recabo de la información, y/o la resolución de problemas para proporcionar una experiencia de alta calidad para el cliente.	
Herramientas de trabajo	Estación de trabajo, computadora y auriculares ( <i>headset</i> ).	
Caracterización de las instalaciones	Instalaciones amplias denominadas: Pisos de producción ( <i>Production floor</i> ) con cubículos, iluminación artificial y aire acondicionado.	
Equipo de protección personal	No aplica	
Capacitación o preparación brindada por la empresa	Fases	Duración
	<i>Accent training</i>	1 semanas
	<i>Product training</i>	2 semanas
	<i>Nesting</i>	2 semanas
Tipos de exámenes requeridos	Pasar satisfactoriamente un reconocimiento médico que valide que la persona no consume drogas prohibidas por la ley, ni sufre trastornos psíquicos que puedan poner en peligro la seguridad del personal, los equipos o las instalaciones de la empresa.	

Descripción del puesto		
Nombre del cargo	Líder de apoyo (Team Lead)	
Atribuciones	Ofrece apoyo en tiempo real a preguntas y consultas de los CSR, personal con experiencia suficiente para entender completamente los procedimientos del proyecto. Se comunica con los clientes a través de llamadas telefónicas de entrada y salida. Responde las dudas y resuelve los problemas del cliente. Utiliza el sistema computarizado para el seguimiento, recabo de la información, y/o la resolución de problemas para proporcionar una experiencia de alta calidad para el cliente.	
Herramientas de trabajo	Estación de trabajo, computadora y auriculares (headset).	
Caracterización de las instalaciones	Instalaciones amplias denominadas: Pisos de producción (Production floor) con cubículos, iluminación artificial y aire acondicionado.	
Equipo de protección personal	No aplica	
Capacitación o preparación brindada por la empresa	Fases	Duración
	Accent training	1 semanas
	Product training	2 semanas
	Nesting	2 semanas
Tipos de exámenes requeridos	Pasar satisfactoriamente un reconocimiento médico que valide que la persona no consume drogas prohibidas por la ley, ni sufre trastornos psíquicos que puedan poner en peligro la seguridad del personal, los equipos o las instalaciones de la empresa.	

Descripción del puesto		
Nombre del cargo	Supervisor	
Atribuciones	Proporciona servicio de alta calidad en la atención del cliente supervisando las tareas asociadas al Departamento de Servicio al Cliente, delega la autoridad y asigna la responsabilidad. Asegura que la respuesta a todas las dudas del cliente y todos los problemas sean resueltos apropiadamente de acuerdo a las directrices de la empresa.	
Herramientas de trabajo	Estación de trabajo, computadora y auriculares (headset).	
Caracterización de las instalaciones	Instalaciones amplias denominadas: Pisos de producción (Production floor) con cubículos, iluminación artificial y aire acondicionado.	
Equipo de protección personal	No aplica	
Capacitación o preparación brindada por la empresa	Fase	Duración
	Período de prueba	2 meses
Tipos de exámenes requeridos	Pasar satisfactoriamente un reconocimiento médico que valide que la persona no consume drogas prohibidas por la ley, ni sufre trastornos psíquicos que puedan poner en peligro la seguridad del personal, los equipos o las instalaciones de la empresa.	

Descripción del puesto		
Nombre del cargo	Gerente de Operaciones	
Atribuciones	Maneja supervisores de primera línea y vela por la productividad de Cuentas por Cobrar, Cobros relacionados con la Salud, Servicio de atención al Cliente o Televentas. Asegura que el volumen de trabajo cumpla con los estándares del producto/servicio y que exceda los requerimientos de calidad. En algún momento, puede solicitársele que desarrolle un plan de presupuesto para el equipo o grupo de operaciones.	
Herramientas de trabajo	Estación de trabajo, computadora portátil y celular.	
Caracterización de las instalaciones	Instalaciones amplias denominadas: Pisos de producción (Production floor) con cubículos, iluminación artificial y aire acondicionado.	
Equipo de protección personal	No aplica	
Capacitación o preparación brindada por la empresa	Fase	Duración
	Período de prueba	2 meses
Tipos de exámenes requeridos	Pasar satisfactoriamente un reconocimiento médico que valide que la persona no consume drogas prohibidas por la ley, ni sufre trastornos psíquicos que puedan poner en peligro la seguridad del personal, los equipos o las instalaciones de la empresa.	

## **Política de salud ocupacional**

Es la declaración del grado de compromiso que asume la empresa en cuanto al nivel de exposición de peligros y riesgos de sus colaboradores, el número de trabajadores expuestos y su participación conforme a sus objetivos o estrategias a implementarse para reducir el riesgo. A continuación, se presenta el formato de la Política de Salud Ocupacional.

La empresa de call center, consciente de la importancia de implementación de prácticas que promuevan la salud y un ambiente seguro y sano, ha adquirido el compromiso con el diseño, implementación y revisión constante del Programa de Salud Ocupacional.

Para lograr lo anterior la gerencia asume el compromiso con los siguientes objetivos generales:

- Desarrollar el trabajo con el objetivo de cero daños.
- Proporcionar condiciones de trabajo sanas y seguras para los colaboradores y contratistas.
- Mantener un sistema de Gestión de Salud diseñado para mejorar de forma continua el desempeño y minimizar activamente los riesgos en el negocio.
- Cumplir con todos los requisitos legales, regulatorios que sean aplicables a la industria.
- Reportar oportunamente los accidentes de trabajo, no solo a las autoridades competentes sino también a la dirección de la empresa.
- El Programa de Salud Ocupacional concreta las pautas de actuación. Debe ser conocido por todas las personas.

La política de salud debe expresar el interés por promover actividades encaminadas a prevenir los accidentes, enfermedades e incidentes relacionados al trabajo, cumplir la legislación vigente y garantizar que todas las personas de la empresa estén en condiciones de participar en el mejoramiento del sistema de salud.

## DIAGNÓSTICO INTEGRAL DE LAS CONDICIONES DE TRABAJO Y SALUD

### Evaluación de condiciones medio ambientales de trabajo

El propósito de esta evaluación es identificar los factores de riesgo laborales, los colaboradores expuestos y los posibles efectos en la salud, con el fin de gestionarlos reduciendo su nivel de probabilidad.

### Investigación y registro de accidentes, incidentes, enfermedades y situación de los riesgos.

La empresa debe de documentar los accidentes, incidentes y enfermedades que padecen sus colaboradores en los puestos de trabajo mediante registros estadísticos de enfermedades o accidentes, cuestionarios o exámenes médicos.

Eventos en un período

Evento	Total de eventos	Tasa	Eventos ocurridos a colaboradores directos	Eventos ocurridos a colaboradores en misión
Accidentes de trabajo				
Enfermedad profesional				
Accidentes mortales				
Invalidez				
Incapacidad permanente parcial				

De igual forma la empresa debe de analizar las causas del ausentismo por condiciones de salud, dado que esta información es importante para ayudar a priorizar las intervenciones.

Los resultados del análisis se pueden presentar en una tabla como la que se muestra a continuación:

Evento	Área	No. Personas	Causas	Días de suspensión
Enfermedad común				
Enfermedad Profesional				
Accidente de Trabajo				
Accidente deportivo				

### **Investigación y registro de accidentes, incidentes, enfermedades y situación de los riesgos mediante el autorreporte**

Otra de las opciones que puede emplear y promover la empresa entre los trabajadores es el autorreporte para complementar la evaluación de las condiciones de trabajo.

El autorreporte puede realizarse de la siguiente forma:

Factor de riesgo	Consecuencias	Recomendaciones
Desorden, obstáculos e higiene	Golpes, caídas, insatisfacción en el lugar del trabajo.	Reforzar el mantenimiento y limpieza

Factor de riesgo	Consecuencias	Recomendaciones
Posición incómoda por la postura en la silla obsoleta por largos períodos de tiempo	Cansancio y fatiga	Adquirir nuevas sillas

Factor de riesgo	Consecuencia	Recomendaciones
Carga laboral se incrementa por largos periodos de tiempo	Estrés mala comunicación	Planear mejor el trabajo para no presionar tanto a una sola proporción de los trabajadores.
Restricción en salidas por receso o almuerzo	Insatisfacción en el trabajo, ansiedad y molestia general.	Organizar y administrar de una forma más adecuada el trabajo.

Una vez la empresa recolecta la información mediante las herramientas vistas con anterioridad se tienen que catalogar los riesgos laborales de la siguiente forma:

### Clasificación de riesgos laborales

Factor de riesgo	Riesgo laboral
Derivados de las condiciones de seguridad	<p><b>Eléctrico:</b> Se refiere a los sistemas eléctricos de las máquinas, equipos, herramientas e instalaciones en general, que conducen o generan energía, que, al entrar en contacto con las personas, pueden provocar, entre otras lesiones, quemaduras, choque, fibrilación ventricular, según sea la intensidad de la corriente y el tiempo de contacto.</p> <p><b>Instalaciones:</b> Las características de diseño, construcción, mantenimiento y deterioro de las instalaciones locativas pueden ocasionar lesiones a los trabajadores o incomodidades para desarrollar el trabajo, así como daños a los materiales de la empresa, como:</p> <p><b>Pisos,</b> escaleras, barandas, plataformas y andamios defectuosos o en mal estado.</p>



	<p>Muros, puertas y ventanas defectuosas o en mal estado.</p> <p><b>Techos</b> defectuosos o en mal estado.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Superficie del piso deslizante o en mal estado</li> <li>•Falta de orden y limpieza</li> <li>•Señalización y demarcación deficiente, inexistente o inadecuada</li> </ul>
Derivado de las condiciones ambientales del trabajo	<p>Se refiere a todos aquellos factores ambientales que dependen de las propiedades físicas: ruido, iluminación, temperatura de acuerdo con la intensidad y tiempo de exposición de los mismos.</p>
Provocados por agentes biológicos	<p>En este caso encontramos un grupo de agentes orgánicos, animados o inanimados como los hongos, virus, bacterias, parásitos, presentes en determinados ambientes laborales, que pueden desencadenar enfermedades infectocontagiosas, reacciones alérgicas o intoxicaciones al ingresar al organismo. La ausencia o falta de las condiciones de saneamiento básico se consideran dentro de este factor.</p>
Derivados de la carga de trabajo	<p>Las variables mínimas que se deben evaluar son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Carga de Trabajo: son de diversa naturaleza, como lo son cuantitativas, mentales, emocionales, de responsabilidad de la función asignada y de la jornada de trabajo; en relación con las características y habilidades de la persona trabajadora.</li> <li>• Control: es el margen de decisión que tiene la persona trabajadora, para influir sobre aspectos como el orden de las actividades, la cantidad, el ritmo, la forma de trabajar, sus pausas y descansos.</li> <li>• Relaciones sociales en el trabajo y liderazgo: se refiere a las</li> </ul>

	<p>habilidades y relaciones eficaces y saludables para la gestión de las personas trabajadoras. También incluye los aspectos funcionales de las interacciones como el trabajo en equipo, el apoyo social y la cohesión del grupo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recompensa: retribución que la persona trabajadora obtiene a cambio de su esfuerzo en el trabajo. Este dominio comprende diversos tipos de retribución, la financiera que es la retribución económica por el trabajo; la estima que comprende el reconocimiento del grupo social y el trato justo en el trabajo; posibilidades de promoción, desarrollo y seguridad en el trabajo.</li> </ul>
Derivado de las condiciones ergonómicas	<p>Representan factor de riesgo los objetos, puestos de trabajo, máquinas, equipos y herramientas cuyo peso, tamaño, forma y diseño pueden provocar sobre-esfuerzo, así como posturas y movimientos inadecuados que traen como consecuencia fatiga física y lesiones osteomusculares. Movimientos repetitivos de los dedos, las manos y las muñecas, mantenimiento del antebrazo y la muñeca en posturas incómodas o presión de contacto elevada en la muñeca que maneja el mouse. Por otra parte, el mantenimiento de la postura sentada durante largo tiempo, sobre todo si se mantiene incorrectamente, incrementa la fatiga muscular.</p>

### **Evaluación de los riesgos laborales**

La empresa debe de evaluar de forma semestral los riesgos que se encuentran expuestos los colaboradores en el desarrollo del trabajo, para que se puedan implementar medidas preventivas y de control necesarias.

En cumplimiento con la evaluación de riesgos relacionados con la organización, el ambiente, las funciones y las herramientas que emplean los colaboradores de forma

cotidiana, los cuales en un determinado momento pueden condicionar su salud en el trabajo.

### **Análisis integral de las condiciones de trabajo y salud**

Las herramientas vistas anteriormente permiten realizar un análisis integral de toda la información recolectada para establecer prioridades y planes de control que contribuyan a la gestión del riesgo.

En este análisis se puede llegar a las siguientes conclusiones:

- La relación que existe entre los riesgos de la empresa y los índices de accidentalidad o de ausentismo por motivos de salud.
- Las situaciones de riesgo obtenidas mediante el autorreporte no coincidan con las prioridades detectadas en los riesgos considerados por la empresa, de ser así se deben de realizar ajustes para incluir esas situaciones en el programa de salud ocupacional o un proceso de capacitación orientado a incrementar los niveles de respuesta ante el riesgo.
- Que las principales causas de ausentismo o síntomas encontrados en el autorreporte ameriten, por su importancia acciones específicas así correspondan a enfermedades comunes. De ser así dichas acciones se deben de coordinar.

### **Requisitos Legales**

Una vez se han diagnosticado las condiciones de salud en la empresa, se tiene que revisar la legislación actual para definir los estándares que se deben de cumplir de acuerdo a los factores de riesgo o de los peligros identificados como prioritarios para la intervención.

## Legislación y normas técnicas

Requerimiento mínimo	Fundamento legal
Promover la capacitación de su personal en materia SSO en el trabajo a través de instituciones afines en la materia	Inciso b, Artículo 5 Reglamento de Salud y Seguridad Ocupacional, Decreto 229-2014
Facilitar la creación y funcionamiento de comités de Salud y Seguridad	Inciso h, Artículo 5 y Artículo 10. Reglamento de Salud y Seguridad Ocupacional, Decreto 229-2014
Promover, realizar y contribuir al desarrollo de programas de formación teórico-práctico, para la prevención de riesgos laborales y de enfermedades profesionales; así mismo expedir y validar las constancias que acrediten la participación en dichos programas de formación.	Inciso f, Artículo 11 Reglamento de Salud y Seguridad Ocupacional, Decreto 229-2014
Higiene y seguridad en el trabajo	Artículo 197- 205, Código de Trabajo Decreto 1441
Obligación del Estado sobre Salud y Asistencia Social	Artículo 94, Constitución Política de la República de Guatemala
Seguridad Social	Artículo 100, Constitución Política de la República de Guatemala

## PLANEACIÓN, ORGANIZACIÓN E INTERVENCIÓN

Al realizar la investigación y relación de la legislación básica en materia de salud ocupacional y sobre las condiciones de trabajo que incluyen la evaluación e identificación de los factores de riesgo, estadísticas, el siguiente paso es establecer los objetivos clave que incluya estrategias relacionadas a la intervención al ambiente y a las personas.

Los planes de acción deben responder al qué, cómo, cuándo, dónde y cuánto y en la medida de lo posible incluir un indicador que permita hacer seguimiento a las actividades durante el proceso.

A continuación, se presentan los factores de riesgo y el plan de acción previsto:

### **Factor de riesgo a controlar: Derivado de las condiciones de seguridad**

#### **Objetivo**

Evaluar las condiciones de seguridad de las instalaciones con el fin de implementar medidas correctivas para disminuir la probabilidad de accidentes.

#### **Meta**

Intervención sobre las condiciones de seguridad

#### **Duración**

De una a dos semanas por lo menos dos veces al año.

Actividades	Responsable	Indicador
1. Realizar la evaluación profunda de las instalaciones de trabajo. (sistemas eléctricos, pisos, techos y señalización)	CSSO con el apoyo del departamento de mantenimiento.	Evaluación de las condiciones de trabajo método LEST. (Ver formato 1)
2. Analizar la información y definir planes de acción con la participación de Representantes de Servicio al Cliente, Supervisores, Recursos Humanos y Gerencias		Evaluación ergonómica a través del método ROSA. (Ver formato 2)

## Factor de riesgo a controlar: Derivado de las condiciones ambientales del trabajo

### Objetivo

Realizar mejoras y ejercer el cumplimiento de la legislación vigente en cuanto a las condiciones ambientales del puesto de trabajo, favoreciendo la conservación visual y auditiva.

### Meta

Implementar los cambios necesarios en iluminación y contaminación auditiva utilizando como base los requerimientos mínimos establecidos en la legislación.

### Duración

Entre dos y tres semanas por lo menos dos veces al año.

Actividades	Responsable	Indicador
<p>1) Realizar un focus group integrado por una muestra significativa de la población para recolectar información respecto a: Condiciones ambientales: Ruido, iluminación, temperatura en los lugares de trabajo.</p> <p>Se realizará la evaluación correspondiente a cada uno de los factores de las condiciones higiénicas contempladas en el Reglamento de SSO de la siguiente forma:</p>	CSSO y RH	Memorando incluyendo las mejoras sugeridas.
<p>2) En cuanto a la iluminación Verificar con luxómetro el nivel de intensidad de la iluminación artificial</p>	CSSO	<p>El especificado por el reglamento de SSO, para el tipo de tarea debe de encontrarse en: Nivel mínimo de iluminación (lux) sobre el plano del trabajo 500-1000.</p> <p>El nivel de iluminación de una zona en la que se ejecuta una tarea se medirá a la altura del puesto de trabajo donde ésta se realice, en el caso de las zonas de uso general a 85 centímetros del suelo y en las vías de circulación a nivel del suelo.</p> <p>Evaluación de las condiciones de trabajo método LEST. (Ver formato 1)</p>

<p>3)En cuanto al ruido: Determinar y registrar el nivel sonoro en cada una de las jornadas de trabajo en cada punto donde se cuente con la mayor cantidad de colaboradores</p>	<p>CSSO</p>	<p>El especificado por el reglamento de SSO, Se consideran centros de trabajo ruidosos aquellos en donde los niveles de presión sonora sean superiores a los 85 db (A).</p> <p>Por las características del trabajo la empresa debe promover la aplicación de medidas de prevención que garanticen la salud de sus trabajadores, la implementación de dicho programa es responsabilidad del Patrono y las evaluaciones o resultados del mismo deben de estar disponibles en el momento que lo solicite la autoridad competente.</p> <p>Evaluación de las condiciones de trabajo método LEST. (Ver formato 1)</p>
---	-------------	---

### Factor de riesgo a controlar: Derivado de la carga de trabajo

#### Objetivo

Determinar los principales factores de estrés y agotamiento laboral.

#### Meta

Proponer prácticas para la gestión del estrés laboral.

Actividades	Responsable	Indicador
<p>1) Realizar evaluación sobre el nivel de estrés y a una muestra significativa de los colaboradores que desempeñan el puesto de Representante de Servicio al cliente.</p> <p>2) Realizar evaluación sobre el nivel del síndrome de Burnout a una muestra significativa de los colaboradores que desempeñan el puesto de Representante de Servicio al cliente.</p> <p>3) Incorporar prácticas para la gestión del estrés laboral</p>	<p>CSSO y Gerencia</p>	<p>Los indicadores especificados en cada una de las pruebas.</p> <p>Test de Maslach Burnout Inventory (MBI) (Ver formato 3)</p> <p>Cuestionario sobre el estrés laboral de la OIT-OMS (Ver formato 4)</p>

## **Factor de riesgo a controlar: Derivado de las condiciones de las condiciones ergonómicas**

### **Objetivo**

Evaluar las condiciones ergonómicas en los puestos de trabajo.

### **Meta**

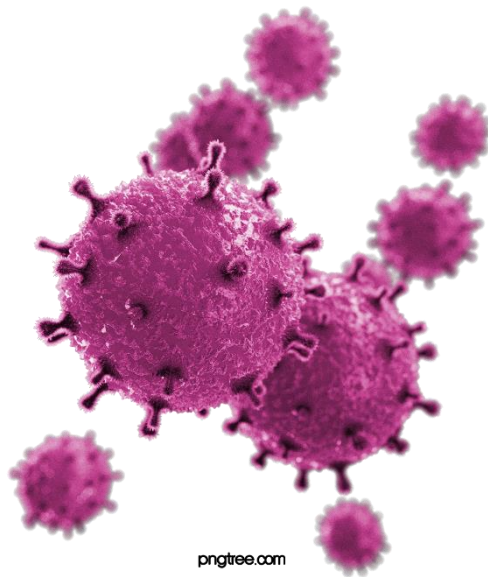
Aplicar medidas ergonómicas correctivas para minimizar este riesgo.

<b>Actividades</b>	<b>Responsable</b>	<b>Indicador</b>
1)En cuanto al diseño de los puestos de trabajo	CSSO	Realizar un check list de las especificaciones descritas en el Reglamento de SSO. Art. 268 y lo establecido en la Norma ISO 7250 Evaluación de las condiciones de trabajo método LEST. (Ver formato 1)
2)Realizar una campaña de formación e información de las posturas correctas fomentando buenas prácticas que permitan desarrollar las tareas con comodidad y eviten consecuencias como enfermedades musculoesqueléticas.	CSSO	Evaluación ergonómica a través del método ROSA. (Ver formato 2)



# SUBPROGRAMA

CONSIDERACIONES RELATIVAS A LAS MEDIDAS DE SALUD OCUPACIONAL  
DENTRO DE LA EMPRESA DE CALL CENTER EN EL CONTEXTO DEL COVID-19



## **SUBPROGRAMA DE CONSIDERACIONES RELATIVAS A LAS MEDIDAS DE SALUD OCUPACIONAL DENTRO DE LA EMPRESA DE CALL CENTER EN EL CONTEXTO DEL COVID-19**

### **Antecedentes**

En respuesta al COVID-19, distintos países de todo el mundo han comenzado a aplicar medidas sociales y de salud pública como limitaciones a los desplazamientos, cierres parciales o totales de escuelas y empresas, cuarentenas en zonas geográficas específicas y restricciones a los viajes internacionales. A medida que evolucione la epidemiología local de la enfermedad, los países irán ajustando en consecuencia (es decir, flexibilizando o restableciendo) las medidas indicadas. Cuando disminuya la intensidad de la transmisión, algunos países comenzarán a reabrir gradualmente los lugares de trabajo para mantener la actividad económica. Para ello es necesario establecer un conjunto de medidas de protección, acompañadas de las directrices y las capacidades necesarias para promover y normalizar la prevención del COVID-19 en lo que respecta al distanciamiento físico, la higiene de las manos, las precauciones al toser y estornudar y, potencialmente, el control de la temperatura, así como la vigilancia del cumplimiento de esas medidas.

### **Evaluación del riesgo en el lugar de trabajo**

El virus del COVID-19 se transmite principalmente a través de las gotículas que se generan durante la respiración o del contacto con superficies contaminadas. Las situaciones de exposición relacionadas con el trabajo pueden producirse en cualquier momento en el lugar de trabajo, durante los viajes realizados por motivos laborales a zonas donde haya transmisión comunitaria, así como durante los trayectos de ida y vuelta al lugar de trabajo.

El riesgo de exposición al COVID-19 por causas relacionadas con el trabajo depende de la probabilidad de que se produzca un contacto estrecho (menos de un metro de distancia) o frecuente con personas que puedan estar infectadas por esta enfermedad, así como con superficies y objetos contaminados. A continuación, se proponen varios

niveles de riesgo que pueden ser útiles para llevar a cabo una evaluación del riesgo ocupacional causado por la exposición a la COVID-19 y planificar medidas preventivas en los lugares de trabajo no relacionados con la atención de salud. A pesar de que estas personas deben ser atendidas en condiciones de aislamiento, el riesgo de exposición a ellas puede ser mayor en algunas ocupaciones (por ejemplo, los trabajadores que prestan atención domiciliaria, los proveedores de servicios personales, en su caso, o el personal de primera línea de las farmacias).

**Riesgo de exposición bajo:** trabajos o tareas relacionadas con el trabajo que no requieren un contacto estrecho o frecuente con el público en general o con otros compañeros de trabajo, visitantes, clientes o contratistas, y que no requieren contacto con personas de las que se sabe o se sospecha que están infectadas por el virus del COVID-19. Los trabajadores de esta categoría tienen un contacto mínimo por motivos laborales con el público y otros compañeros de trabajo.

**Riesgo de exposición medio:** trabajos o tareas relacionadas con el trabajo que requieren un contacto estrecho o frecuente con el público en general o con otros compañeros de trabajo, visitantes, clientes o contratistas, pero que no requieren contacto con personas de las que se sabe o se sospecha que están infectadas por el virus COVID-19. En las zonas donde se siguen notificando casos de COVID-19, este nivel de riesgo puede aplicarse a los trabajadores que tienen un contacto estrecho y frecuente con el público en general, visitantes o clientes en entornos de trabajo con una alta densidad de población (por ejemplo, mercados de alimentos, estaciones de autobuses, transportes públicos y otras actividades laborales en las que puede ser difícil observar una distancia física de al menos 1 metro), o a las tareas relacionadas con el trabajo que requieren un contacto estrecho y frecuente entre compañeros de trabajo. En zonas donde no hay transmisión comunitaria de COVID-19, este escenario puede incluir el contacto frecuente con personas que regresan de zonas donde hay transmisión comunitaria.

**Riesgo de exposición alto:** trabajos o tareas relacionadas con el trabajo que probablemente requieran un contacto estrecho con personas de las que se sabe o se

sospecha que están infectadas por el virus de la COVID-19, así como con objetos y superficies posiblemente contaminadas por este. Fuera de los centros de salud, cabe citar como ejemplos de este tipo de situaciones de exposición el transporte de personas de las que se sabe o se sospecha que están infectadas en vehículos cerrados y sin separación entre el conductor y el pasajero; la prestación de servicios domésticos o atención domiciliaria a personas con COVID-19; y el contacto con cadáveres de personas de las que se sabe o se sospecha que estaban infectadas en el momento de su muerte.

### **Medidas de prevención**

Las decisiones sobre el cierre o la reapertura de los lugares de trabajo y la suspensión o reducción de las actividades laborales deben adoptarse teniendo en cuenta la evaluación del riesgo, la capacidad de aplicar medidas preventivas y las recomendaciones de las autoridades nacionales para ajustar las medidas sociales y de salud pública en el contexto de la COVID-19.

### **Medidas para todos los lugares de trabajo**

A continuación, se indican algunas medidas universales de prevención de la transmisión de la COVID-19 que deben aplicarse a todos los lugares de trabajo y a todas las personas que trabajan en ellos, ya se trate de empleadores, directivos, trabajadores, contratistas, clientes, visitantes u otros:

#### **Higiene de las manos**

Lavarse las manos a menudo y de forma cuidadosa con agua y jabón, o usando un desinfectante a base de alcohol, antes de empezar a trabajar y antes de comer, y hacerlo con frecuencia durante el turno de trabajo, en especial después de tener contacto con compañeros o clientes; después de ir al baño; después de tener contacto con secreciones, excreciones y fluidos corporales; después de tener contacto con objetos potencialmente contaminados (guantes, ropa, mascarillas, pañuelos usados, desechos); e inmediatamente después de quitarse los guantes y otros equipos de protección, siempre antes de tocarse los ojos, la nariz o la boca.

Colocar puntos de higiene de manos, como instalaciones para el lavado o dispensadores de alcohol en gel, en lugares bien visibles del entorno de trabajo y asegurarse de que sean accesibles para todo el personal, así como para los contratistas, clientes y visitantes, junto con material de comunicación para promover la higiene de las manos.

### **Higiene respiratoria**

Promover la práctica de la higiene respiratoria por parte de todas las personas que se encuentren en el lugar de trabajo. Asegurarse de que haya mascarillas médicas y pañuelos de papel a disposición de quienes presenten rinorrea o tos en el trabajo, así como contenedores con tapa para poder eliminarlos en condiciones higiénicas.

Establecer una política relativa al uso de la mascarilla o la pantalla facial que se ajuste a las orientaciones nacionales o locales sobre esta cuestión. Las mascarillas pueden entrañar algunos riesgos cuando no se utilizan correctamente. Si un trabajador se encuentra mal, no debe acudir al trabajo. Si un miembro del personal o un trabajador se encuentra mal mientras está en el trabajo, se le debe proporcionar una mascarilla médica para que pueda llegar a su casa de forma segura. Siempre que se utilicen mascarillas, ya sea en cumplimiento de la política gubernamental o por elección personal, es muy importante garantizar que su uso, cuidado y eliminación se lleven a cabo de forma segura y adecuada.

### **Distanciamiento físico**

Introducir medidas para que se mantenga una distancia de al menos un metro entre las personas; evitar el contacto físico directo con otras personas (por ejemplo, abrazarse, tocarse, estrechar la mano); establecer un control estricto del acceso externo; y ordenar las colas (marcaje en el suelo, barreras).

Reducir la densidad de personas en el edificio (no más de una cada 10 metros cuadrados); mantener una separación de al menos un metro entre los espacios de trabajo

y los espacios comunes, como entradas/salidas, ascensores, escaleras y otros lugares en los que puedan producirse aglomeraciones o colas de empleados o visitantes/clientes.

- Reducir al mínimo la necesidad de mantener reuniones físicas, por ejemplo, mediante el uso de instalaciones para realizar teleconferencias.
- Evitar las aglomeraciones por medio del escalonamiento de los horarios de trabajo, a fin de limitar la confluencia de empleados en los espacios comunes, como entradas o salidas.
- Implantar o ampliar fórmulas de trabajo basadas en el establecimiento de turnos o en la división por equipos, o en el teletrabajo.
- Aplazar o suspender los eventos en el lugar de trabajo que impliquen un contacto estrecho y prolongado entre los participantes, incluidas las reuniones sociales.

### **Reducir y gestionar los viajes relacionados con el trabajo**

Cancelar o posponer los viajes no esenciales a zonas donde haya transmisión comunitaria del COVID-19; proporcionar desinfectante para manos a los trabajadores que deban ir de viaje; aconsejar a los trabajadores que sigan las instrucciones de las autoridades locales de los lugares adonde viajen; y darles información sobre a quién deben dirigirse si se ponen enfermos durante el viaje.

Los trabajadores que regresen de una zona en la que haya transmisión de la COVID-19 deben vigilar sus propios síntomas durante 14 días y tomarse la temperatura dos veces al día; si se encuentran mal, deben quedarse en casa, aislarse y ponerse en contacto con un profesional médico.

## **Limpieza y desinfección periódica del entorno**

- La limpieza con jabón o un detergente neutro, agua y acción mecánica (cepillado, fregado), sirve para eliminar la suciedad, los escombros y otros materiales de las superficies. Una vez finalizado el proceso de limpieza, hay que proceder a la desinfección para inactivar (es decir, matar) los patógenos y otros microorganismos que pueda haber en las superficies.
- La selección del desinfectante debe ajustarse a los requisitos establecidos por las autoridades locales para autorizar su comercialización, incluida la reglamentación aplicable a sectores específicos, en su caso.
- Es preciso identificar las superficies de contacto intensivo para someterlas a una desinfección prioritaria (zonas de uso común, tiradores de puertas y ventanas, interruptores de la luz, cocinas y zonas destinadas a la preparación de alimentos, superficies de baño, inodoros y grifos, dispositivos personales con pantalla táctil, teclados de computadoras personales y superficies de trabajo).
- Las soluciones desinfectantes deben prepararse y utilizarse siempre de acuerdo con las instrucciones del fabricante, en particular las relativas a protección de la seguridad y la salud de los trabajadores encargados de la desinfección, al uso de equipo de protección personal y a las mezclas de desinfectantes químicos que deben evitarse.
- En los lugares de trabajo interiores, no se recomienda en general la aplicación frecuente de desinfectantes en las superficies mediante pulverización o nebulización, ya que no es un método eficaz para eliminar los contaminantes que quedan fuera de las zonas de pulverización directa y puede causar irritación de los ojos, las vías respiratorias y la piel, así como otros efectos tóxicos.
- En los lugares de trabajo al aire libre, no hay de momento pruebas suficientes para sustentar recomendaciones relativas a la pulverización o fumigación a gran escala.

## **Comunicación de riesgos, formación y educación**

- Proporcionar carteles, vídeos y tableros electrónicos de mensajes para sensibilizar a los trabajadores sobre el COVID-19 y promover prácticas individuales seguras en el lugar de trabajo, y hacer que los trabajadores se comprometan a proporcionar información de retorno sobre las medidas preventivas y su eficacia.
- Informar de forma periódica sobre el riesgo que supone el COVID-19 a partir de datos obtenidos de fuentes oficiales, como los organismos gubernamentales y la OMS, y hacer hincapié en la eficacia de las medidas de protección y en la lucha contra los rumores y la información errónea.

## **Gestión de personas con COVID-19 o sus contactos**

- Se debe instar a los trabajadores que no se encuentren bien o que presenten síntomas compatibles con el COVID-19 a que permanezcan en sus casas, se aíslen y se pongan en contacto con un profesional de la salud o con la línea de información local sobre el COVID-19 para recibir asesoramiento sobre la realización de pruebas y el envío de casos.
- Cuando el nivel de transmisión en la comunidad local sea alto y se siga trabajando, hay que permitir siempre que sea posible la realización de consultas médicas a distancia o considerar la posibilidad de renunciar a la exigencia de presentación de un parte médico por los trabajadores que estén enfermos, a fin de que estos puedan permanecer en sus casas.
- Se debe instar a todos los trabajadores a que vigilen su propio estado de salud, por ejemplo, mediante el uso de cuestionarios, y a que controlen periódicamente su temperatura corporal.



- Solo se debe considerar la posibilidad de controlar la temperatura en el lugar de trabajo en el contexto de una combinación de medidas de prevención y control de la COVID-19, y en conjunción con actividades de comunicación de riesgos.
- Es necesario preparar procedimientos operativos normalizados para gestionar a las personas que se pongan enfermas en el lugar de trabajo y de las que se sospeche que puedan estar infectadas por el virus COVID-19, como, por ejemplo, ubicarlas en una sala de aislamiento, limitar el número de personas que entran en contacto con ellas, utilizar equipo de protección personal y llevar a cabo una limpieza y desinfección posterior.
- Es importante comunicarse con las autoridades sanitarias locales y mantener registros de asistencia y actas de las reuniones para efectuar o facilitar la localización de contactos.
- Las personas que hayan estado en estrecho contacto en el lugar de trabajo con casos de COVID-19 confirmados en laboratorio deben ser puestas en cuarentena durante 14 días a partir del momento en que mantuvieron el último contacto, de conformidad con las recomendaciones de la OMS.

### **Medidas específicas para los lugares de trabajo y los empleos con un nivel de riesgo medio**

Además de las medidas anteriores, en los lugares de trabajo y los empleos que se consideren de riesgo medio se deben aplicar también las siguientes medidas:

- Refuerzo de la limpieza y desinfección de los objetos y las superficies que se tocan con frecuencia, en particular todas las habitaciones, superficies, suelos, baños y vestuarios que sean de uso compartido;
- Cuando no se pueda aplicar plenamente el distanciamiento físico de al menos 1 metro en relación con una actividad determinada, hay que considerar si esa actividad debe mantenerse y, en caso afirmativo, hay que adoptar todas las medidas de mitigación

posibles para reducir el riesgo de transmisión entre trabajadores, clientes o consumidores, contratistas y visitantes; estas medidas pueden consistir, por ejemplo, en escalonar las actividades; minimizar los contactos cara a cara y piel con piel; colocar a los trabajadores de modo que trabajen uno al lado del otro o dándose la espalda, en lugar de uno frente al otro; asignar siempre los mismos turnos a los miembros del personal, para limitar la interacción social; instalar barreras de plexiglás en todos los puntos de interacción habitual y limpiarlas con frecuencia;

- Reforzar la higiene de las manos: lavarse las manos a menudo con agua y jabón o usando un desinfectante a base de alcohol, en particular antes de entrar y después de salir de máquinas, vehículos y espacios cerrados, así como antes de ponerse y después de quitarse los equipos de protección personal;

- Proporcionar equipos de protección personal y actividades de capacitación sobre su uso adecuado; por ejemplo, mascarillas, batas y guantes desechables o guantes reforzados que se puedan desinfectar. Proporcionar medios de protección para la cara o los ojos (mascarillas médicas, pantallas faciales o gafas protectoras) durante los procesos de limpieza que puedan generar salpicaduras (por ejemplo, la limpieza de superficies).

- Aumentar la tasa de ventilación, sea esta natural o artificial, preferiblemente sin recirculación del aire.

### **Medidas específicas para los lugares de trabajo y los empleos con un nivel de riesgo alto**

Además de las medidas anteriores, en las actividades laborales y los empleos de alto riesgo se deben aplicar también las siguientes medidas:

- Evaluar la posibilidad de suspender la actividad;

- Observar las medidas de higiene antes y después de entrar en contacto con cualquier persona con COVID-19 presunta o confirmada, o antes y después de usar los equipos de protección personal;
- En el caso de los trabajadores que deban trabajar en los hogares de personas con COVID-19 presunta o confirmada, usar mascarilla médica, bata desechable, guantes y protección ocular. Hay que usar equipos de protección siempre que se esté en contacto con la persona enferma o con secreciones respiratorias, fluidos corporales y desechos potencialmente contaminados;
- Proporcionar formación a los trabajadores en relación con las prácticas de prevención y control de infecciones y con el uso de los equipos de protección personal;
- Evitar la asignación de tareas de alto riesgo a trabajadores que tengan afecciones médicas previas, estén embarazadas o sean mayores de 60 años.

**Factor de riesgo a controlar: Provocados por agentes biológicos específicamente COVID-19.**

**Objetivo:**

Proponer medidas acordes al estado de calamidad que vive el país provocado por la emergencia del COVID-19, para la reapertura de las instalaciones, gestión del riesgo de contagio y protocolo que permita a los trabajadores reanudar sus labores con el mínimo riesgo posible.

**Meta:**

Capacitar a los colaboradores sobre la “nueva normalidad” (concepto utilizado para definir la implementación de medidas de prevención en la vida cotidiana).

Preparar planes de prevención, seguimiento y respuesta.

Actividades	Responsable	Duración	Indicador
1)Elaborar un Protocolo de Prevención del COVID-19. (PPCOVID-19)	CSSO, Recursos Humanos	El tiempo que sea pertinente.	Mediante el seguimiento y control
2)Protocolo de repuesta en caso se identifique como positivo de COVID-19 a un colaborador en el lugar de trabajo. (PRCOVID-19)			Protocolo de prevención. (Ver formato 5)
3)Diseño de procedimiento de Coaching en modalidad virtual			Protocolo de respuesta. (Ver formato 6)

**Factor de riesgo a controlar: Supervisión de cumplimiento de las medidas de prevención**

**Objetivo:**

Realizar un seguimiento continuo al cumplimiento de todas las medidas de salud ocupacional implementadas a partir de la emergencia provocada por la pandemia del COVID-19

**Meta:**

Formar personal de staff que supervise el cumplimiento a las medidas adoptadas para reducir el riesgo de contagio del COVID-19.

Actividades	Responsable	Duración	Indicador
1) Capacitar a un equipo de diez personas que supervise el desarrollo de las actividades laborales dentro de las instalaciones de la empresa, para garantizar el cumplimiento de las medidas preventivas adoptadas por la empresa, tales como: distanciamiento social en las áreas internas y externas de la empresa, la utilización de mascarilla de protección en todo momento, la aplicación de alcohol en gel en las manos y la descontaminación del calzado mediante fórmula preparada para ese fin.	CSSO, Recursos Humanos, Jefaturas operativas	Durante la vigencia del estado de calamidad.	Mediante el seguimiento y control.

# SUBPROGRAMA

MEDIDAS DE PREVENCIÓN Y PROTECCIÓN EN LA  
REALIZACIÓN DEL TELETRABAJO



## **SUBPROGRAMA DE MEDIDAS DE PREVENCIÓN Y PROTECCIÓN EN LA REALIZACIÓN DEL TELETRABAJO**

Establecer un horario de trabajo, pausas cortas y frecuentes, mantener contacto con la empresa, separar el ámbito familiar y laboral, así como adoptar una postura adecuada frente al ordenador, son las principales medidas de prevención a adoptar por los teletrabajadores

**Control de horario:** establezca un horario de trabajo en el que se limite el número de horas diarias, el propio control del ritmo de trabajo puede dar lugar a un exceso de horas de trabajo con la consiguiente sobrecarga.

**Pausas activas:** fije un ritmo de trabajo/descanso donde primen las pausas cortas y frecuentes, frente a las largas y espaciadas. Esto es debido a que una vez llegado el estado de fatiga es difícil recuperarse, siendo más positivo el procurar no alcanzarlo.

**Aislamiento:** es conveniente prefijar una serie de reuniones entre el teletrabajador y los componentes de la empresa. De esta manera, se consigue estar al día en cuestiones propias del trabajo, de la empresa, se fomenta el sentido de pertenencia a la organización, y se previenen problemas derivados de la soledad y el aislamiento. Puede usar la videoconferencia para estas reuniones.

**Separación del ámbito familiar del laboral:** habilitar una zona aislable dentro de la vivienda, con suficiente espacio para contener los equipos y materiales de trabajo, de manera que ese espacio se dedique exclusivamente al trabajo. Sería conveniente que dispusiera de luz natural, y que el ruido, tanto externo como de la casa, fuese el menor posible.

Así mismo, en casa es recomendable la utilización de un monitor, teclado externo y ratón. Si no se dispone de un ordenador de mesa en casa, se puede utilizar el portátil como monitor, elevándolo con un soporte o colocando debajo unos libros o similar. Pero si

tampoco pudiera conseguir estos elementos y sólo se dispone de un portátil para trabajar desde casa, es importante seguir las siguientes recomendaciones para minimizar posibles molestias musculoesqueléticas:

Regular la altura de la silla para mantener un ángulo de, al menos 90° en el codo. Apoyar completamente la espalda con la silla ligeramente reclinada. Si no fuera posible reclinarse la silla, se recomienda utilizar un cojín para la parte lumbar.

También es conveniente mantener la cabeza en posición neutra e inclinar la pantalla del portátil ligeramente hacia atrás para conseguir un ángulo menor en el cuello.

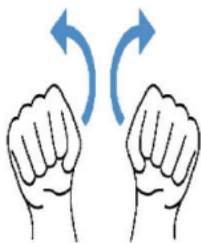
Se recomienda no mirar al teclado ya que esto puede obligar a una inclinación excesiva en el cuello.

Evitar trabajar desde el sillón, aunque si puntualmente hubiera que hacerlo, para trabajos de menos de 1 hora al día, hay que colocar una carpeta o similar sobre las piernas, que sirva de apoyo al equipo, que evite la transmisión del calor al cuerpo y facilite una postura correcta en los brazos. Además, es conveniente apoyar los pies en el suelo o en un elemento de apoyo y colocar un cojín o similar para un correcto apoyo lumbar.

Dado que la postura adoptada en las situaciones anteriores no es la más adecuada, se recomienda realizar pausas frecuentes, cada hora, durante las que debe realizar ejercicios de estiramiento y relajación muscular.

## Algunos ejercicios físicos y de relajación sugeridos por el Consejo de Salud Ocupacional se encuentran

### Manos



Apriete y suelte las manos haciendo puños.  
 Agite y estire los dedos  
 Repita los ejercicios por lo menos tres veces.



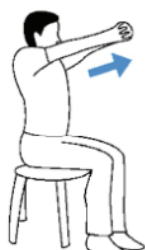
### Cabeza y cuello



Mueva la cabeza hacia ambos lados con cadencia lenta. Evite movimientos bruscos. Luego, muévala hacia adelante y hacia atrás.



### Sentado



Con la espalda recta estire ambos brazos con las manos unidas.  
 Estire un brazo por vez extendido hacia arriba al costado de su cabeza. Repita varias veces el ejercicio.



Estire su espalda separándola de la silla y sosteniendo la cintura con sus manos a ambos lados. Rote su tronco lentamente hacia uno y otro lado, acompañándolo con el movimiento de la cabeza. Coloque el brazo opuesto sobre su rodilla y las piernas cruzadas.



### De pie



Extienda ambos brazos al costado de la cabeza sosteniendo sus manos unidas.

Con los brazos entrelazados detrás de su cabeza, rote su tronco hacia un lado.

Repita la acción para el lado opuesto.





Debido a la naturaleza del teletrabajo, la siguiente herramienta sirve para obtener información sobre las condiciones físicas del lugar de trabajo, mediante el autorreporte.

<b>Autorreporte del lugar de trabajo</b>					
<b>Factor</b>	<b>Descripción</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>N/A</b>	<b>Comentarios</b>
<b>Espacio físico</b>	1. Dispone del espacio necesario para la estación de trabajo: área mínima 2m <sup>2</sup> libres.				
	2. La habitación o estación de trabajo, cuenta con la suficiente privacidad para el desarrollo del trabajo				
<b>Riesgos eléctricos</b>	3. El sistema eléctrico está aislado con tubos de PVC, con cable adecuado a la carga y está protegido con puesta a tierra.				
	4. Cuenta con sistema de alimentación ininterrumpida con supresor de descargas, conocida como "UPS"				
	5. Si utiliza extensiones, estas cuentan con certificación UL.				
	6. El tomacorriente es de fácil acceso, polarizado y aterrizado.				
	7. Las líneas que alimentan el tomacorriente están conectadas de acuerdo a la capacidad nominal de las mismas.				
<b>Riesgos físicos</b>	8. El lugar de trabajo tiene ventilación que permita una adecuada renovación del aire o acondicionamiento térmico.				
	9. Cuando se requiera la utilización de medios mecánicos de ventilación, se brinda el mantenimiento preventivo a los equipos.				
	10. No existe deslumbramiento directo ni reflejos molestos en el monitor de la computadora u otras superficies				
	11. El puesto de trabajo se ubica de forma perpendicular a la ventana o fuente de luz (natural o artificial).				
	12. La estación de trabajo está alejada o aislada de ruidos externos y ruidos propios de la casa.				

<b>Riesgos ergonómicos</b>	13. La silla cuenta con características y dimensiones adecuadas: asiento ajustable en altura, respaldo, descansabrazos ajustables en altura y base giratoria de cinco puntos de apoyo con rodines. Bordes redondeados, material transpirable.				
	14. Indicar en observaciones dimensiones de escritorio: altura, profundidad y longitud del escritorio. En caso de que el escritorio cuente con portateclados, indicar sus dimensiones.				
	15. Dispone de espacio libre debajo del escritorio que permita movilizar las piernas y detrás del escritorio para la movilidad de la silla.				
	16. El teclado y el mouse están al mismo nivel, a la altura de los codos de la persona, con los codos flexionados en 90°				
	17. El monitor está ubicado frente a la persona trabajadora, y el borde superior está al nivel de los ojos				
	18. La distancia entre la pantalla y el ojo está entre 50 y 60 cm.				
	19. Si debe utilizar el teléfono frecuentemente para la realización de su trabajo, utiliza diadema (headset).				
<p><b>NOTA:</b> En caso de que la persona teletrabajadora no cuente con alguna de las condiciones descritas en la herramienta de autorreporte (responde “no”), en observaciones debe describir la situación y definir con la jefatura el plazo para la implementación de acciones correctivas. La persona trabajadora podrá realizar teletrabajo hasta que cuente con todas las condiciones descritas en la herramienta.</p>					

## FORMATOS

### Formato 1

### Método de evaluación LEST

<b>Hoja de Campo Evaluación LEST</b>	
<b>DATOS DEL PUESTO</b>	
Identificador del puesto	
Descripción	
Empresa	
Departamento/Área	
Sección	
<b>DATOS DE LA EVALUACIÓN</b>	
Empresa evaluadora	
Nombre del evaluador	
Fecha de la evaluación	
<b>DATOS DEL TRABAJADOR</b>	
Nombre del trabajador	
Sexo	
Edad	
Antigüedad en el puesto	
Tiempo que ocupa el puesto por jornada	
Duración de la jornada laboral	
<b>Observaciones</b>	

<b>ENTORNO FÍSICO</b>																						
Velocidad del aire en el puesto de trabajo (m/s)																						
Temperatura del aire (°C)																						
<p>Duración de la exposición diaria a estas condiciones:</p> <p>Si durante la jornada el trabajador está sometido a diferentes ambientes térmicos, se calculará la puntuación de cada situación de forma independiente y se escogerá la más desfavorable</p>	<table border="1"> <tr> <td></td> <td>Menor a 30</td> <td>Minutos</td> </tr> <tr> <td></td> <td>de 30 a 90</td> <td>Minutos</td> </tr> <tr> <td></td> <td>de 91 a 150</td> <td>Minutos</td> </tr> <tr> <td></td> <td>de 150 a 240</td> <td>Minutos</td> </tr> <tr> <td></td> <td>241 a 330</td> <td>Minutos</td> </tr> <tr> <td></td> <td>de 330 a 420</td> <td>Minutos</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Mayor que 420</td> <td>Minutos</td> </tr> </table>		Menor a 30	Minutos		de 30 a 90	Minutos		de 91 a 150	Minutos		de 150 a 240	Minutos		241 a 330	Minutos		de 330 a 420	Minutos		Mayor que 420	Minutos
	Menor a 30	Minutos																				
	de 30 a 90	Minutos																				
	de 91 a 150	Minutos																				
	de 150 a 240	Minutos																				
	241 a 330	Minutos																				
	de 330 a 420	Minutos																				
	Mayor que 420	Minutos																				
<p>Veces que el trabajador sufre variaciones de temperatura en la jornada.</p> <p>Indique el número de veces que el trabajador sufre cambios de temperatura momentáneos debido a desplazamientos a otras zonas o por variaciones de las condiciones ambientales</p>	<table border="1"> <tr> <td></td> <td>25 o menos</td> </tr> <tr> <td></td> <td>más de 25</td> </tr> </table>		25 o menos		más de 25																	
	25 o menos																					
	más de 25																					
<b>RUIDO</b>																						
<p>El nivel sonoro a lo largo de la jornada es:</p> <p>Indique si el trabajador está sometido siempre a un mismo nivel sonoro, o si varía a lo largo de la jornada.</p>	<table border="1"> <tr> <td></td> <td>Constante</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Variable</td> </tr> </table>		Constante		Variable																	
	Constante																					
	Variable																					
<p>El nivel de atención requerido por la tarea es</p> <p>Depende de la precisión de la tarea, de la necesidad de captar ciertas informaciones de carácter visual, táctil o sonoro y de los requerimientos propios de las tareas de vigilancia. Un mayor número de informaciones a percibir, una mayor necesidad de precisión en la tarea (piezas pequeñas o exactitud en la manipulación) o la dificultad en percibir posibles defectos supondrán un mayor requerimiento de atención.</p> <p>En un mismo puesto de trabajo el nivel de atención puede variar; en ese caso se escogerá el más elevado.</p> <p>Este dato se solicita también en la variable "Atención" de la dimensión "CARGA MENTAL", el valor introducido debe ser el mismo en ambos casos.</p>	<table border="1"> <tr> <td></td> <td>Débil</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Medio</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Elevado</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Muy elevado</td> </tr> </table>		Débil		Medio		Elevado		Muy elevado													
	Débil																					
	Medio																					
	Elevado																					
	Muy elevado																					



<b>AMBIENTE LUMINOSO</b>													
El nivel de iluminación en el puesto de trabajo en lux es de	<input type="checkbox"/> <30 <input type="checkbox"/> 30 a <50 <input type="checkbox"/> 50 a <80 <input type="checkbox"/> 80 a <200 <input type="checkbox"/> 200 a <350 <input type="checkbox"/> 350 a <600 <input type="checkbox"/> 600 a <900 <input type="checkbox"/> 900 a <1500 <input type="checkbox"/> 1500 a <3000 <input type="checkbox"/> >=3000												
El nivel (medio) de iluminación general del taller en lux es de													
<p>El nivel de contraste en el puesto de trabajo es</p> <p>El contraste es la diferencia entre la luminancia de los objetos a observar y el fondo.</p> <p>Contraste ELEVADO es, por ejemplo, el de los caracteres de imprenta negros sobre fondo blanco.</p> <p>Contraste DÉBIL es, por ejemplo, el de los hilos y la tela en las labores de imprenta.</p>	<table border="1"> <tr><td></td><td>Débil</td></tr> <tr><td></td><td>Medio</td></tr> <tr><td></td><td>Elevado</td></tr> </table>		Débil		Medio		Elevado						
	Débil												
	Medio												
	Elevado												
<p>El nivel de percepción requerido en la tarea es</p> <p>Se dan a continuación ejemplos de trabajos en función de la percepción requerida:</p> <p>-GENERAL: Circulación por pasillos, lugares de paso, manipulación de productos a granel, manejo de carbones y cenizas...</p> <p>-BASTA: Montaje de grandes máquinas, contabilización de grandes piezas...</p> <p>-MODERADA: Trabajos de oficina (lectura, escritura...), montaje de piezas medianas...</p>	<table border="1"> <tr><td></td><td>General</td></tr> <tr><td></td><td>Basto</td></tr> <tr><td></td><td>Moderado</td></tr> <tr><td></td><td>Bastante fino</td></tr> <tr><td></td><td>Muy fino</td></tr> <tr><td></td><td>Extremadamente fino</td></tr> </table>		General		Basto		Moderado		Bastante fino		Muy fino		Extremadamente fino
	General												
	Basto												
	Moderado												
	Bastante fino												
	Muy fino												
	Extremadamente fino												
Se trabaja con luz artificial	<table border="1"> <tr><td></td><td>Permanentemente</td></tr> <tr><td></td><td>No permanentemente</td></tr> </table>		Permanentemente		No permanentemente								
	Permanentemente												
	No permanentemente												

Existen deslumbramientos	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="789 268 945 310"></td> <td data-bbox="945 268 1256 310">Si</td> </tr> <tr> <td data-bbox="789 310 945 352"></td> <td data-bbox="945 310 1256 352">No</td> </tr> </table>		Si		No		
	Si						
	No						
<b>CARGA MENTAL</b>							
El trabajo es repetitivo	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="789 539 945 581"></td> <td data-bbox="945 539 1256 581">Si</td> </tr> <tr> <td data-bbox="789 581 945 623"></td> <td data-bbox="945 581 1256 623">No</td> </tr> </table>		Si		No		
	Si						
	No						
<b>Presión de tiempos</b>							
Modo de remuneración del trabajador	<input type="checkbox"/> Salario fijo <input type="checkbox"/> Salario a rendimiento con prima colectiva <input type="checkbox"/> Salario a rendimiento con prima individual						
El trabajador puede realizar pausas (sin contar las reglamentarias)	<input type="checkbox"/> Más de una en media jornada <input type="checkbox"/> Una en media jornada <input type="checkbox"/> Sin pausas						
<p>El trabajo es en cadena</p> <p>TRABAJO EN CADENA: El trabajador dispone de un tiempo determinado para realizar la tarea causando perturbaciones los retrasos. Las piezas se le presentan al trabajador de forma cronometrada.</p> <p>TRABAJO NO EN CADENA: El trabajador no depende del ritmo de la cadena. El tiempo de proceso no está estrictamente fijado.</p>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="789 1314 945 1356"></td> <td data-bbox="945 1314 1256 1356">Si</td> </tr> <tr> <td data-bbox="789 1356 945 1398"></td> <td data-bbox="945 1356 1256 1398">No</td> </tr> </table>		Si		No		
	Si						
	No						
<p>Si se producen retrasos en la tarea estos deben recuperarse</p> <p>Indique si el trabajador está obligado a recuperar los retrasos en la tarea; si es así indique si puede recuperarlos durante el curso de su trabajo o debe emplear para ello las pausas.</p>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="789 1642 945 1684"></td> <td data-bbox="945 1642 1256 1684">No</td> </tr> <tr> <td data-bbox="789 1684 945 1726"></td> <td data-bbox="945 1684 1256 1726">Durante las pausas</td> </tr> <tr> <td data-bbox="789 1726 945 1768"></td> <td data-bbox="945 1726 1256 1768">Durante el trabajo</td> </tr> </table>		No		Durante las pausas		Durante el trabajo
	No						
	Durante las pausas						
	Durante el trabajo						

<b>ATENCIÓN REQUERIDA</b>									
<p>El nivel de atención requerido por la tarea es</p> <p>El NIVEL DE ATENCIÓN depende de la precisión de la tarea, de la necesidad de captar ciertas informaciones de carácter visual, táctil o sonoro y de los requerimientos propios de las tareas de vigilancia. Un mayor número de informaciones a percibir, una mayor necesidad de precisión en la tarea (piezas pequeñas o exactitud en la manipulación) o la dificultad en percibir posibles defectos supondrán un mayor requerimiento de atención.</p> <p>En un mismo puesto de trabajo el nivel de atención puede variar; en ese caso se escogerá el más elevado. Este dato se ha solicitado también en la variable "Ruido" de la dimensión "ENTORNO FÍSICO", el valor introducido debe ser el mismo en ambos casos.</p>	<table border="1"> <tr><td></td><td>Débil</td></tr> <tr><td></td><td>Medio</td></tr> <tr><td></td><td>Elevado</td></tr> <tr><td></td><td>Muy elevado</td></tr> </table>		Débil		Medio		Elevado		Muy elevado
	Débil								
	Medio								
	Elevado								
	Muy elevado								
<p>El nivel de atención reseñado debe ser mantenido (en minutos por cada hora)</p>	<table border="1"> <tr><td></td><td>Menor a 10 minutos</td></tr> <tr><td></td><td>de 10 a 20 minutos</td></tr> <tr><td></td><td>de 20 a 40 minutos</td></tr> <tr><td></td><td>mayor o igual a 40 minutos</td></tr> </table>		Menor a 10 minutos		de 10 a 20 minutos		de 20 a 40 minutos		mayor o igual a 40 minutos
	Menor a 10 minutos								
	de 10 a 20 minutos								
	de 20 a 40 minutos								
	mayor o igual a 40 minutos								
<p>La importancia de los riesgos que puede acarrear la falta de atención es</p>	<table border="1"> <tr><td></td><td>Accidentes ligeros (provocan una parada de 24 horas o menos)</td></tr> <tr><td></td><td>Accidentes serios (provocan incapacidad temporal del trabajador)</td></tr> <tr><td></td><td>Accidentes graves (provocan incapacidad permanente o muerte)</td></tr> </table>		Accidentes ligeros (provocan una parada de 24 horas o menos)		Accidentes serios (provocan incapacidad temporal del trabajador)		Accidentes graves (provocan incapacidad permanente o muerte)		
	Accidentes ligeros (provocan una parada de 24 horas o menos)								
	Accidentes serios (provocan incapacidad temporal del trabajador)								
	Accidentes graves (provocan incapacidad permanente o muerte)								
<b>COMPLEJIDAD</b>									
<p>Duración media de cada operación</p> <p>Las cuestiones de la variable COMPLEJIDAD deben responderse sólo si el trabajo es repetitivo</p>	<p><input type="checkbox"/> &lt;2"</p> <p><input type="checkbox"/> de 2" a &lt; de 4"</p> <p><input type="checkbox"/> de 4" a &lt; de 8"</p> <p><input type="checkbox"/> de 8" a &lt; de 16"</p>								



	<input type="checkbox"/> $\geq 16''$				
Duración media de cada ciclo	<input type="checkbox"/> $< 8''$ <input type="checkbox"/> de $8''$ a $<$ de $30''$ <input type="checkbox"/> de $30''$ a $<$ de $60''$ <input type="checkbox"/> de $1'$ a $<$ de $3'$ <input type="checkbox"/> de $3'$ a $<$ de $5'$ <input type="checkbox"/> de $5'$ a $<$ de $7'$ <input type="checkbox"/> $\geq 7'$				
<b>ASPECTOS PSICOSOCIALES</b>					
<b>Iniciativa</b>					
<p>El trabajador puede modificar el orden de las operaciones que realiza</p> <p>Indique si el trabajador puede organizar su trabajo alterando el orden en que realiza las operaciones.</p>	<table border="1"> <tr> <td></td> <td>Si</td> </tr> <tr> <td></td> <td>No</td> </tr> </table>		Si		No
	Si				
	No				
<p>El trabajador puede controlar el ritmo de las operaciones que realiza</p> <p>Indique si el ritmo de trabajo depende enteramente del ritmo de la cadena o máquina, o si el trabajador puede adelantarse o detenerse en una cadencia de su tarea.</p>	<table border="1"> <tr> <td></td> <td>Ritmo enteramente dependiente de la cadena o de la máquina</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Posibilidad de adelantarse</td> </tr> </table>		Ritmo enteramente dependiente de la cadena o de la máquina		Posibilidad de adelantarse
	Ritmo enteramente dependiente de la cadena o de la máquina				
	Posibilidad de adelantarse				
<b>Comunicación con los demás trabajadores</b>					
<p>El número de personas visibles por el trabajador en un radio de 6 metros es</p>					
<p>El trabajador puede ausentarse de su trabajo</p> <p>Indique si el trabajador puede ausentarse momentáneamente de su puesto de trabajo fuera de las pausas previstas.</p> <p>Este dato se ha solicitado también en la variable</p>	<table border="1"> <tr> <td></td> <td>Si</td> </tr> <tr> <td></td> <td>No</td> </tr> </table>		Si		No
	Si				
	No				

<p>"Presión de tiempos" de la dimensión "CARGA MENTAL", los valores indicados deben coincidir.</p>							
<p><b>La normativa estipula sobre el derecho a hablar</b></p> <p>Indique la normativa relativa al derecho a hablar:</p> <p>-PROHIBICIÓN PRÁCTICA DE HABLAR: Hablar durante el trabajo está prohibido reglamentariamente o el mando no lo permite</p> <p>-TOLERANCIA DE ALGUNAS PALABRAS: Se tolera algún intercambio verbal breve</p> <p>-NINGUNA RESTRICCIÓN: No existe reglamento o restricción normativa para el uso de la palabra</p>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="789 386 945 453"></td> <td data-bbox="945 386 1256 453">Prohibición para hablar</td> </tr> <tr> <td data-bbox="789 453 945 520"></td> <td data-bbox="945 453 1256 520">Tolerancia de algunas palabras</td> </tr> <tr> <td data-bbox="789 520 945 558"></td> <td data-bbox="945 520 1256 558">Ningunas restricción</td> </tr> </table>		Prohibición para hablar		Tolerancia de algunas palabras		Ningunas restricción
	Prohibición para hablar						
	Tolerancia de algunas palabras						
	Ningunas restricción						
<p><b>Necesidad de intercambio verbal</b></p> <p>Indique si por la naturaleza de la tarea se requieren intercambios verbales con otros puestos:</p> <p>-NINGUNA NECESIDAD: La tarea no requiere intercambios verbales con otros puestos.</p> <p>-INTERCAMBIOS POCO FRECUENTES: La tarea requiere intercambios verbales esporádicamente.</p> <p>-INTERCAMBIOS FRECUENTES: Se requieren frecuentes intercambios verbales con otros puestos.</p>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="789 806 945 873"></td> <td data-bbox="945 806 1256 873">Ninguna necesidad de intercambios verbales</td> </tr> <tr> <td data-bbox="789 873 945 961"></td> <td data-bbox="945 873 1256 961">Necesidad de intercambios verbales poco frecuentes</td> </tr> <tr> <td data-bbox="789 961 945 1058"></td> <td data-bbox="945 961 1256 1058">Necesidad de intercambios verbales frecuentes</td> </tr> </table>		Ninguna necesidad de intercambios verbales		Necesidad de intercambios verbales poco frecuentes		Necesidad de intercambios verbales frecuentes
	Ninguna necesidad de intercambios verbales						
	Necesidad de intercambios verbales poco frecuentes						
	Necesidad de intercambios verbales frecuentes						
<p><b>Relación con el mando</b></p>							
<p><b>Frecuencia de las consignas recibidas del mando en la jornada</b></p> <p>Indique la frecuencia de las órdenes de los mandos al trabajador a lo largo de la jornada:</p> <p>-MUCHAS Y VARIABLES CONSIGNAS DEL MANDO: Se dan relaciones frecuentes con el mando; muchas consignas y órdenes diferentes a lo largo de la jornada.</p> <p>-CONSIGNAS AL COMIENZO Y A PETICIÓN DEL TRABAJADOR: Se dan consignas al comienzo de la jornada y cuando el trabajador lo solicita.</p> <p>-NO HAY CONSIGNAS.</p>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="789 1352 945 1474"></td> <td data-bbox="945 1352 1256 1474">Muchas y variables consignas del mando. Relación frecuente con el mando</td> </tr> <tr> <td data-bbox="789 1474 945 1570"></td> <td data-bbox="945 1474 1256 1570">Consignas al comienzo de la jornada y a petición del trabajador</td> </tr> <tr> <td data-bbox="789 1570 945 1629"></td> <td data-bbox="945 1570 1256 1629">No hay consignas de trabajo</td> </tr> </table>		Muchas y variables consignas del mando. Relación frecuente con el mando		Consignas al comienzo de la jornada y a petición del trabajador		No hay consignas de trabajo
	Muchas y variables consignas del mando. Relación frecuente con el mando						
	Consignas al comienzo de la jornada y a petición del trabajador						
	No hay consignas de trabajo						

<p><b>Intensidad del control jerárquico: alejamiento temporal y/o físico del mando</b></p> <p>Indique el alejamiento físico/temporal del mando:</p> <p>-GRAN PROXIMIDAD: El mando se encuentra cerca y su presencia es muy frecuente.</p> <p>-ALEJAMIENTO MEDIANO O GRANDE: El mando no se encuentra cerca o presente frecuentemente.</p> <p>-AUSENCIA DEL MANDO DURANTE MUCHO TIEMPO: Durante la mayor parte del tiempo de trabajo el mando está ausente.</p>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="789 327 948 390"></td> <td data-bbox="948 327 1260 390">Gran proximidad</td> </tr> <tr> <td data-bbox="789 390 948 453"></td> <td data-bbox="948 390 1260 453">Alejamiento mediano o grande</td> </tr> <tr> <td data-bbox="789 453 948 516"></td> <td data-bbox="948 453 1260 516">Ausencia del mando durante mucho tiempo</td> </tr> </table>		Gran proximidad		Alejamiento mediano o grande		Ausencia del mando durante mucho tiempo
	Gran proximidad						
	Alejamiento mediano o grande						
	Ausencia del mando durante mucho tiempo						
<p><b>Dependencia de puestos de categoría superior no jerárquica</b></p> <p>Indique si el trabajador depende de puestos de categoría superior no jerárquica como controladores, ajustadores, mantenimiento...</p>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="789 802 948 865"></td> <td data-bbox="948 802 1260 865">Dependencia de varios puestos</td> </tr> <tr> <td data-bbox="789 865 948 928"></td> <td data-bbox="948 865 1260 928">Dependencia de un solo puesto</td> </tr> <tr> <td data-bbox="789 928 948 970"></td> <td data-bbox="948 928 1260 970">Puesto independiente</td> </tr> </table>		Dependencia de varios puestos		Dependencia de un solo puesto		Puesto independiente
	Dependencia de varios puestos						
	Dependencia de un solo puesto						
	Puesto independiente						
<b>ESTATUS SOCIAL</b>							
<p><b>Duración del aprendizaje del trabajador para el puesto</b></p> <p>Indique cuánto tiempo de aprendizaje requiere el trabajador para ocupar el puesto que ocupa.</p> <p>Se trata del tiempo formación específica para el puesto en concreto, sin considerar la formación general anterior que el trabajador pueda tener.</p>	<p><input type="checkbox"/> &lt;1 h</p> <p><input type="checkbox"/> &lt;1 día</p> <p><input type="checkbox"/> 2 a 6 días</p> <p><input type="checkbox"/> 7 a 14 días</p> <p><input type="checkbox"/> 15 a 30 días</p> <p><input type="checkbox"/> 1 a 3 meses</p> <p><input type="checkbox"/> &gt;= 3 meses</p>						
<p><b>Formación general del trabajador requerida</b></p>	<p><input type="checkbox"/> Ninguna</p> <p><input type="checkbox"/> Saber leer y escribir</p> <p><input type="checkbox"/> Formación en la empresa (menos de 3 meses)</p> <p><input type="checkbox"/> Formación en la empresa (más de 3 meses)</p> <p><input type="checkbox"/> Formación Profesional o Bachillerato</p>						

TIEMPOS DE TRABAJO	
Duración semanal en horas del tiempo de trabajo	<input type="checkbox"/> 35 a <41 <input type="checkbox"/> 41 a <44 <input type="checkbox"/> 44 a <46 <input type="checkbox"/> >=46
Tipo de horario del trabajador	<input type="checkbox"/> Normal <input type="checkbox"/> 2 X 8 (dos turnos de 8 horas) <input type="checkbox"/> 3 X 8 (tres turnos de 8 horas) <input type="checkbox"/> Non-stop
Con relación a las horas extraordinarias el trabajador tiene...(En caso de no existir seleccione la opción "Posibilidad total de rechazo".)	<input type="checkbox"/> Imposibilidad de rechazo <input type="checkbox"/> Posibilidad parcial de rechazo <input type="checkbox"/> Posibilidad total de rechazo
Los retrasos horarios son	<input type="checkbox"/> Imposibles <input type="checkbox"/> Poco tolerados <input type="checkbox"/> Tolerados

## Formato 2

## Método de evaluación ROSA

## Hoja de Campo Evaluación ROSA

### Información

Nombre del puesto	
Descripción	
Departamento	
Nombre del evaluador	
Fecha de evaluación	
Duración de la jornada	

### Silla



**⌚ Tiempo:** Indica cuánto tiempo se emplea la silla en la jornada.

- Menos de 1 hora al día en total o menos de 30 minutos ininterrumpidos en un día.

Entre 1 y 4 horas al día en total o entre 30 minutos y 1 hora ininterrumpida en un día.

Más de 4 horas al día o más de 1 hora ininterrumpida en un día.

### Asiento



Respecto a la **altura del asiento**, indica la situación



Respecto a la **profundidad del asiento**, indica la situación



Además, indica si



## Reposabrazos



Respecto a los **reposabrazos**, indica la situación



Además, indica si



## Respaldo



Respecto al **respaldo**, indica la situación



Además, indica



## Pantalla



⊙ **Tiempo:** Indica cuánto tiempo se emplea la pantalla en la jornada.

- Menos de 1 hora al día en total o menos de 30 minutos ininterrumpidos en un día.
- Entre 1 y 4 horas al día en total o entre 30 minutos y 1 hora ininterrumpida en un día.
- Más de 4 horas al día o más de 1 hora ininterrumpida en un día.

Respecto a la **pantalla**, indica la situación



Además, indica



## Teléfono/ Headsets

Respecto al **teléfono**, indica la situación



Además, indica



## Mouse



⌚ **Tiempo:** Indica cuánto tiempo se emplea el mouse en la jornada.

- Menos de 1 hora al día en total o menos de 30 minutos ininterrumpidos en un día.
- Entre 1 y 4 horas al día en total o entre 30 minutos y 1 hora ininterrumpida en un día.
- Más de 4 horas al día o más de 1 hora ininterrumpida en un día.

Respecto al **mouse**, indica la situación



Además, indica



## Teclado



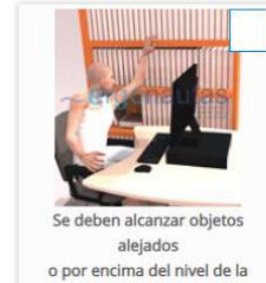
⊙ **Tiempo:** Indica cuánto tiempo se emplea el teclado en la jornada.

- Menos de 1 hora al día en total o menos de 30 minutos ininterrumpidos en un día.
- Entre 1 y 4 horas al día en total o entre 30 minutos y 1 hora ininterrumpida en un día.
- Más de 4 horas al día o más de 1 hora ininterrumpida en un día.

Respecto al **teclado**, indica la situación



Además, indica



Observaciones adicionales:







Creo que trato con mucha eficacia los problemas de mis clientes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Creo que con mi trabajo estoy influyendo positivamente en la vida de mis clientes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me siento con mucha energía en mi trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable con mis clientes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me siento motivado después de trabajar en contacto con clientes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En mi trabajo trato los problemas emocionalmente con mucha calma.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Creo que consigo muchas cosas valiosas con la realización de este trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Enviar</b>							





<b>4. Territorio Organizacional</b>	NUNCA es fuente de estrés	RARA VEZ es fuente de estrés	OCASIONALMENTE es fuente de estrés	ALGUNAS VECES es fuente de estrés	FRECUENTEMENTE es fuente de estrés	GENERALMENTE es fuente de estrés	SIEMPRE es fuente de estrés
No estoy en condiciones de controlar las actividades de mi área de trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No se tiene derecho a un espacio privado de trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me siento incómodo al trabajar con miembros de otras unidades de trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>5. Influencia del Líder</b>	NUNCA es fuente de estrés	RARA VEZ es fuente de estrés	OCASIONALMENTE es fuente de estrés	ALGUNAS VECES es fuente de estrés	FRECUENTEMENTE es fuente de estrés	GENERALMENTE es fuente de estrés	SIEMPRE es fuente de estrés
Mi supervisor no da la cara por mí ante los jefes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mi supervisor no me respeta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mi supervisor no se preocupa de mi bienestar personal.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mi supervisor no tiene confianza en el desempeño de mi trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

<b>6. Falta de Cohesión</b>	NUNCA es fuente de estrés	RARA VEZ es fuente de estrés	OCASIONALMENTE es fuente de estrés	ALGUNAS VECES es fuente de estrés	FRECUENTEMENTE es fuente de estrés	GENERALMENTE es fuente de estrés	SIEMPRE es fuente de estrés
No soy parte de un grupo de trabajo de colaboración estrecha.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mi equipo no disfruta de estatus o prestigio dentro de la organización.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mi equipo se encuentra desorganizado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mi equipo me presiona demasiado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>7. Respaldo del Grupo</b>	NUNCA es fuente de estrés	RARA VEZ es fuente de estrés	OCASIONALMENTE es fuente de estrés	ALGUNAS VECES es fuente de estrés	FRECUENTEMENTE es fuente de estrés	GENERALMENTE es fuente de estrés	SIEMPRE es fuente de estrés
Mi equipo no respalda mis metas profesionales.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mi equipo no me brinda protección en relación con injustas demandas de trabajo que me hacen los jefes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mi equipo no me brinda ayuda técnica cuando es necesario.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Enviar</b>							

## **Formato 5            PROTOCOLO DE PREVENCIÓN DEL COVID-19**

### **Propósito**

Proceso que se debe de seguir al ingresar a las instalaciones y adicional cuando un colaborador de la empresa presente síntomas relacionados a COVID-19, basados en los requerimientos del Gobierno de Guatemala y la Organización Mundial de la Salud, los cuales aplican para toda empresa que está laborando durante el tiempo de pandemia.

### **Alcance**

A todo el personal de la empresa y cualquier persona que visite las instalaciones de la empresa.

### **Administración**

Este proceso es coordinado por el Gerente de Employee Experience (Recursos Humanos) y su equipo, Gerentes de Operaciones y el personal Médico asignado a las clínicas de cada edificio.

## **1. Proceso para ingresar a las instalaciones de la compañía para prevenir Covid-19**

### **1.1 Toma de temperatura**

Todos los colaboradores y visitas deben de realizar una fila antes de ingresar a las instalaciones, deben de guardar una distancia de 1.5 metros entre cada uno, respetando la señalización de distanciamiento social que se encuentra en cada una de las áreas comunes de la compañía. Los guardias de seguridad deben de tomar la temperatura, la misma no debe de pasar de 37.5 grados. El guardia que se encuentre tomando la temperatura deberá portar careta protectora, adecuadamente colocada, en todo momento.

En dado caso la temperatura sea mayor a 37.5 grados, el colaborador/visita debe de dirigirse con el Medico de la empresa inmediatamente para que lo puedan evaluar.



## **1.2 Gel antibacterial**

Todos los colaboradores deben de colocarse gel antibacterial antes de ingresar a las instalaciones para luego poder marcar su ingreso por medio de su tarjeta de acceso. El uso del gel también debe practicarse constantemente en las diferentes áreas de trabajo como parte de las medidas de higiene.

## **1.3 Distanciamiento social**

Todos los colaboradores son responsables de seguir las medidas de prevención divulgadas por el Gobierno de Guatemala respecto al distanciamiento social, en la empresa de igual forma se han tomado las medidas precautorias para garantizar esta medida, se ha realizado la señalización en todas las áreas de uso común (cafetería, parqueo, áreas verdes) y también dentro de las instalaciones para procurar el distanciamiento con todos los colaboradores durante el desarrollo de sus actividades laborales.

## **2. Proceso a seguir en caso de personas con síntomas relacionados a Covid-19**

### **2.1 Colaboradores con síntomas**

Toda persona que presenta los siguientes síntomas debe de presentarse inmediatamente a la clínica de la empresa, para que los Médicos puedan evaluarlo y proporcionar el diagnóstico correcto. Entre los síntomas asociados a COVID-19 se encuentran los siguientes:

Tos seca	Dolor de Cabeza	Dolor de Garganta
Flujo nasal	Congestión Nasal	Problemas respiratorios
Fiebre	Diarrea	Cansancio
Escalofríos	Entre otras	

## 2.2 Clínica de la empresa

El colaborador con los síntomas que se detallaron anteriormente debe de dirigirse a la clínica de la empresa, para que sea evaluado por el médico de planta, quien deberá utilizar el equipo de protección adecuado proporcionado por la empresa.

- En caso sea necesario que el colaborador repose en casa por los síntomas presentados asociados a COVID-19, el doctor debe de informar a Employee Experience (Recursos Humanos) por medio de correo electrónico para que se le pueda extender una suspensión con goce de salario por un máximo de dos días.
- Si los síntomas del colaborador son muy fuertes pero el doctor no considera que sean síntomas de COVID-19, el doctor debe de referirlo al IGSS para que lo puedan evaluar e informar a Employee Experience (Recursos Humanos) por correo electrónico.
- En dado caso el doctor luego de evaluar al colaborador considera que si es un caso de COVID-19 debe de informar a Employee Experience (Recursos Humanos) inmediatamente, el colaborador debe permanecer en el área designada en cada uno de los edificios para aislamiento, según se indica a continuación:
  - Site 1 Clínica de Urgencias Médicas, aislada y acomodada para COVID-19
  - Site 2 Clínica de Urgencias Médicas, aislada y acomodada para COVID-19
  - Site3 Edificio de Reclutamiento equipado con área acomodada para COVID-19
  - Site 4 Área conjunta a la clínica de personal, aislada y acomodada para COVID-19
- El Doctor de la clínica de la empresa contactará a las autoridades del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, comunicándose a través de correo electrónico a [clinicasdempresas@igssgt.org](mailto:clinicasdempresas@igssgt.org), para que lo puedan evaluar y dirigirlo al centro asistencial que corresponda

- Employee Experience (Recursos Humanos) se debe de contactar con la familia del colaborador para informarle de la situación del colaborador

## **Formato 6            PROTOCOLO DE REPUESTA EN CASO SE IDENTIFIQUE COMO POSITIVO DE COVID-19 A UN COLABORADOR EN EL LUGAR DE TRABAJO**

### **Propósito**

Proceso que se debe de seguir en el momento que se confirme como positivo un caso de COVID-19 a un colaborador, basados en los requerimientos del Gobierno de Guatemala y la Organización Mundial de la Salud, los cuales aplican para toda empresa que está laborando durante el tiempo de pandemia.

### **Alcance**

A todo el personal de la empresa y cualquier persona que visite las instalaciones de la empresa.

### **Administración**

Este proceso es coordinado por el Gerente de Employee Experience (Recursos Humanos) y su equipo, Gerentes de Operaciones y el personal Médico asignado a las clínicas de cada edificio.

## **1. Proceso para reportar un colaborador por caso de COVID-19 en el lugar de trabajo**

### **1.1 Colaborador siendo evaluado por posible caso de COVID-19**

#### **1.1.1 Seguridad y respuesta inicial**

- a) La primera línea de liderazgo de cada edificio debe centralizar toda la información a través del Director de Operaciones del edificio y Employee Experience (Recursos Humanos) local (EEBP)
  
- b) EEBP se comunicará inmediatamente con Vicepresidente de Employee Experience (Recursos Humanos) regional (EEVP) para determinar las acciones apropiadas, en coordinación con Vicepresidente de Operaciones y Gerente de País para evaluar el caso y tomar decisiones. EEBP obtendrá tanta información del caso como sea posible

### **1.1.2 Procedimiento**

- a) Debe coordinarse inmediatamente una limpieza y desinfección profunda en el área donde se movilizó el colaborador o la visita.
- b) Si la persona contagiada tuvo comunicación o contacto cercano con otras dentro del edificio, se evaluará el enviar a los afectados a una cuarentena de precaución en sus casas por hasta dos semanas, realizando los seguimientos necesarios para determinar si presentaron síntomas o no. Estas personas podrían continuar trabajando desde casa ya que la medida de cuarentena es por prevención

### **1.1.3 Comunicación**

- a) Employee Experience (Recursos Humanos) debe:
  - ✓ Reforzar la conciencia general de COVID-19 y consejos de salud
  - ✓ Dar a conocer comunicaciones adecuadas de los empleados.

## **2.2 Colaborador siendo evaluado por tener contacto cercano con alguien que dio positivo por COVID-19**

### **2.2.1 Seguridad y respuesta inicial**

- a) La primera línea de liderazgo de cada edificio debe centralizar toda la información a través del Director de Operaciones del edificio y Employee Experience (Recursos Humanos) local.
- b) EEBP se comunicará con EEVP regional inmediatamente para determinar las acciones apropiadas, en coordinación con Vicepresidente de Operaciones y Gerente de País
- c) EEBP obtendrá tanta información como sea posible
- d) Employee Experience (Recursos Humanos) debe comunicarse con EEVP y con Vicepresidente de Operaciones y Gerente de País para evaluar el caso y tomar decisiones.

### **2.2.2 Procedimiento**

- a) Operaciones debe planificar y ajustar el personal según sea necesario para cubrir el absentismo.
- b) El departamento de “Facilities” debe identificar cualquier medida adicional de limpieza y saneamiento que sea necesaria.

### **2.2.3 Comunicación**

- a) EEBP establecerá Código 2 de escalación para la comunicación con el Equipo de Liderazgo Ejecutivo local y con Comunicaciones Corporativa.
- b) EEBP juntamente con el Vicepresidente de Operaciones y Gerente de País, identificarán y publicarán la comunicación adecuada para abordar la situación del edificio, y determinar si es necesario dar información adicional del tema en el edificio.
- c) Toda información oficial sobre casos positivos en la empresa deberá ser canalizada a través del EEBP, VP de Operaciones y Gerente de País en coordinación con el equipo de Comunicaciones Corporativas

## **2.3 Colaborador con diagnóstico positivo para COVID-1**

### **2.3.1 Seguridad y respuesta inicial**

- a) La primera línea de liderazgo de cada edificio debe centralizar toda la información a través del Director de Operaciones del edificio y Employee Experience (Recursos Humanos) local.
- b) Para minimizar la exposición en el lugar de trabajo, EEBP, Director de Operaciones del edificio, Vicepresidente de Operaciones y Gerente de País, evaluarán inmediatamente la situación para decidir adecuadamente los siguientes pasos, incluyendo, si es necesario, enviar a los empleados a casa.

- c) EEBP debe escalar inmediatamente con EEVP regional para coordinar acciones a tomar.

### **2.3.2 Procedimiento**

- a) Cierre del edificio por 24 horas mientras se realizan trabajos de sanitización y desinfección en todas las áreas donde la persona que resultó con diagnóstico positivo tuvo contacto.
- b) Proceder según sea necesario con los siguientes pasos:
  - ✓ Iniciar planes de acción operativos para manejar el aumento del absentismo.
  - ✓ Ejecutar el Plan de Continuidad del Negocio (BCP).
- c) El departamento de “Facilities” debe identificar cualquier medida adicional de limpieza y saneamiento que sea necesaria.
- d) El departamento de Seguridad Global asegurará físicamente el edificio.

### **2.3.3 Comunicación**

- a) EEBP establecerá Código 1 de escalación para la comunicación con el Equipo de Liderazgo Ejecutivo local y con Comunicaciones Corporativa.
- b) Equipo de Liderazgo Ejecutivo local y Comunicaciones Corporativa aprobarán enviar la comunicación a los Clientes.
- d) EEBP ayudará a identificar y publicar la comunicación adecuada para abordar la situación y generar conciencia en el edificio.

## **2.4 Manejo de Caso de Colaborador con diagnóstico positivo para COVID-19 (se guardará confidencialidad estricta de su identificación ante los demás colaboradores de la empresa para resguardar su integridad y privacidad)**

### **2.4.1 Procedimiento inmediato**

1. Cierre del edificio por 24 horas mientras se realizan trabajos de sanitización y desinfección en todas las áreas donde la persona que resulto con diagnostico positivo tuvo contacto.
2. En el mismo día de identificación del caso sospechoso o confirmado, se debe iniciar la investigación de contactos y notificación a las autoridades de Salud encargadas de identificar el caso, ya sea IGSS o Ministerio de Salud. Se informará al contacto de emergencia proporcionado por el colaborador para darle seguimiento a su estado de salud.
3. La notificación se realizará mediante ficha epidemiológica, que será redactada por el médico o enfermera que atendió el caso. Esta ficha se entrega al Ministerio de Salud o al IGSS cuando se presenten a trasladar al trabajador sospechoso. Se entrega una copia de la ficha y la copia se queda en el archivo del Registro Medico de la Empresa. La ficha epidemiológica contiene todos los datos solicitados correctamente. En la clínica se realiza una entrevista de evaluación de paciente sospechoso y se cuenta con dicha ficha en físico y electrónico para garantizar la legibilidad de esta, de no ser posible completarla electrónicamente, la letra debe de ser clara y legible.
4. Sanitización del Cuarto de Aislamiento, evacuación y Sanitización del Piso de Producción y áreas comunes identificada por seguridad del resto de empleados. Acordonamiento de lugar por el tiempo que dure el trabajo de sanitización.
5. Identificación de compañeros y/o proveedores de servicios de limpieza, seguridad, o alimentos dentro de las instalaciones de la empresa, y coordinación para práctica de pruebas para determinar si fueron contagiados. Procedimiento



de identificación de Contactos mediante mapeo de personas que estuvieron en contacto con el empleado confirmado con síntomas.

De acuerdo con las acciones continuas que la empresa estará realizando para recabar información y pautas de relacionamiento con Caso Confirmado o Caso Sospechoso, se investigará en los siguientes recursos existentes y otros que se estimen convenientes:

- a. Registro diario de ingreso de personal a las instalaciones con toma de temperatura.
- b. Registro diario de Visitas y Proveedores que ingresan con toma de temperatura.
- c. Revisión de Cámaras de Seguridad para identificar posibles contactos del caso confirmado o sospechoso, para identificar a más contactos.
- d. Revisión de Encuesta Diaria: Todos los trabajadores llenaran obligatoriamente una encuesta de salud, la cual es obligatoria. En esta se registra su estado de salud actual, asimismo indicara el lugar donde estuvieron sentados desarrollando su trabajo para facilitar un trabajo posterior de mapeo.
- e. Registro de Información médica General de los Empleados, con información de contactos previos con Casos Confirmados/ Cordones Sanitarios/ Enviados a Cuarentena obligatoria por el Ministerio de Salud. Entrevista de seguimiento por parte de los médicos de la Empresa para evaluar si es recomendable o no que la persona se incorpore a labores presenciales.

### **3. Notificación de Contactos a las Autoridades para que den seguimiento a sus familiares y contactos recientes**

- a. Brindar información recabada de la investigación con nombres y números de contacto por medio de escrito, con copia que quedara en Archivo Medico de la Empresa.

- b. Dar seguimiento vía números de contacto a colaboradores para conocer su proceso de recuperación. Por parte del médico de la compañía, se debe de contactar al colaborador cada semana.
  
- c. Asistencia Psicológica a trabajadores afectados o que presenten crisis nerviosa: El servicio de Seguro Médico Privado que la empresa provee a los trabajadores de la empresa, incluye asistencia psicológica a nuestros colaboradores en caso fuera necesario.

#### **4. Diferencia entre Caso Confirmado y Caso Sospechoso**

- a) Un Caso confirmado será una persona con prueba positiva por test validado de ácido nucleico específico para SARS-CoV-2, o bien identificación del virus mediante microscopía electrónica o cultivo viral.
  
- b) Caso Sospechoso:
  - A. Trabajador con enfermedad respiratoria aguda, definida por los criterios: fiebre (temperatura  $>37.8^{\circ}\text{C}$ ) y al menos un signo o síntoma de enfermedad respiratoria. Los síntomas y signos de enfermedad respiratoria relacionada a COVID-19 incluyen: tos, onicofagia, anosmia y dificultad respiratoria.
  - B. Trabajador con infección respiratoria aguda de cualquier tipo y contacto con un caso confirmado o probable con COVID-19 en los últimos 14 días previo al inicio de los síntomas. El término contacto se refiere a:
    - Contacto cara a cara con un caso probable o confirmado a menos de 2 metros de distancia, sin equipo de protección personal por más de 15 minutos, extendiéndose hasta 24 horas antes de la instauración de los síntomas del caso probable o confirmado.
  
    - Contacto físico directo con un caso probable o confirmado.

- Cuidado directo de pacientes con diagnóstico probable o confirmado de COVID-19 sin uso del equipo de protección personal (EPP). El personal de salud y otros contactos que hayan usado el EPP en el momento del contacto con un caso confirmado sintomático no cumplen el criterio de Compartir un espacio cerrado con un caso confirmado (>2 horas) extendiéndose hasta 24 horas antes de la instauración de los síntomas del caso confirmado.
- Vivir en la misma casa del caso confirmado.

C. Trabajador con enfermedad respiratoria aguda severa, que requiera hospitalización

A todos los colaboradores que sean considerados como casos sospechosos serán contactados por el medio de la compañía cada dos días para darle seguimiento a su condición.

## **5.6 Reincorporación a labores de Colaborador con caso Confirmado y Caso sospechoso**

### **1. Colaborador con resultado positivo confirmado en COVID-19**

Podrá reincorporarse a labores una vez el trabajador deberá presentar una Carta emitida por el IGSS o el Ministerio de Salud, donde conste el tiempo que guardo en cuarentena y se le otorga el alta para reincorporarse a las labores cotidianas o presentar 10 días asintomático, es decir sin tener síntomas. Previo a retomar labores deberá presentarse a la Clínica Médica para un chequeo. Adicionalmente, deberá volverse a realizar una prueba de COVID para determinar que el resultado sea negativo para que pueda reincorporarse a trabajar.

## **2. Colaborador con Caso Sospechoso por relación con alguien dentro del trabajo**

Una vez superada la infección o enfermedad respiratoria, el trabajador deberá presentar el Alta emitida por el Ministerio de Salud o IGSS para reincorporarse a sus labores. Adicionalmente, deberá volverse a realizar una prueba de COVID para determinar que el resultado sea negativo para que pueda reincorporarse a trabajar

## **3. Colaborador con Caso Sospechoso por relación con alguien fuera del trabajo**

Una vez superada la infección o enfermedad respiratoria, el trabajador deberá presentar el Alta emitida por el Ministerio de Salud o IGSS para reincorporarse a sus labores. Adicionalmente, deberá volverse a realizar una prueba de COVID para determinar que el resultado sea negativo para que pueda reincorporarse a trabajar.

## **4. Observaciones finales**

Se revisará la opción de implementar la Modalidad de Trabajo desde Casa por un plazo de 30 días posteriores al Alta concedida en ambos casos, a efecto se pueda establecer que el trabajador ha superado el riesgo y por la seguridad de los demás trabajadores.

## INFOGRAFÍAS

En esta sección se incluyeron algunas infografías recomendadas que la empresa puede utilizar para socializar información importante en temas de prevención con los colaboradores dentro de la empresa y en la realización del teletrabajo, las fuentes consultadas provienen de organizaciones internacionales confiables como: OMS y OPS.

a) ¿Cómo utilizar una mascarilla médica de forma segura?

**CÓMO UTILIZAR UNA MASCARILLA MÉDICA DE FORMA SEGURA** [who.int/epi-win](http://who.int/epi-win)

**SÍ →**

- Lávese las manos antes de tocar la mascarilla
- Compruebe que no esté rasgada ni agujerada
- Localice en la parte superior la pieza de metal o el borde rígido
- Compruebe que la parte coloreada dé al frente
- Coloque la pieza de metal o el borde rígido sobre la nariz
- Cóbrase la boca, la nariz y la barbilla
- Ajústese la mascarilla a la cara de modo que no queden aberturas por los lados
- Evite tocar la mascarilla
- Quítese la mascarilla desde detrás de las orejas o la cabeza
- Al quitarse la mascarilla, manténgala alejada de usted y de toda superficie
- Deséchela inmediatamente tras su uso, preferiblemente en un cubo de basura cerrado
- Lávese las manos después de desachar la mascarilla

**NO →**

- No utilice una mascarilla rasgada o húmeda
- No se ponga la mascarilla solo sobre la nariz o la boca
- No lleve una mascarilla que le quede suelta
- No toque la parte frontal de la mascarilla
- No se quite la mascarilla para hablar con alguien ni haga nada que requiera tocar la mascarilla
- No deje la mascarilla al alcance de otras personas
- No reutilice la mascarilla

Recuerde que, por sí sola, una mascarilla no lo protegerá de la COVID-19. Manténgase al menos a 1 metro de distancia de otras personas y lávese las manos con frecuencia y a fondo, incluso si lleva la mascarilla puesta.

EPI·win Organización Mundial de la Salud

b) ¿Cómo utilizar una mascarilla higiénica de tela de forma segura?

## CÓMO UTILIZAR UNA MASCARILLA HIGIÉNICA DE TELA DE FORMA SEGURA

[who.int/epi-win](http://who.int/epi-win)

### LO QUE DEBE HACERSE →



Lávese las manos antes de tocar la mascarilla



Compruebe que la mascarilla no está dañada, sucia o mojada



Ajústese la mascarilla a la cara de modo que no queden aberturas por los lados



Cúbrase la boca, la nariz y la barbilla



Evite tocar la mascarilla



Lávese las manos antes de quitarse la mascarilla



Quítese la mascarilla por las tiras que se colocan tras las orejas o la cabeza



Al quitarse la mascarilla, manténgala alejada de la cara



Guarde la mascarilla en una bolsa de plástico limpia y de cierre fácil si no está sucia o mojada y tiene previsto reutilizarla



Extraiga la mascarilla de la bolsa por las tiras



Lave la mascarilla con jabón o detergente, preferiblemente con agua caliente, al menos una vez al día



Lávese las manos después de quitarse la mascarilla

### LO QUE NO DEBE HACERSE →



No utilice una mascarilla que parezca dañada



No lleve una mascarilla que le quede suelta



No se ponga la mascarilla por debajo de la nariz



No se quite la mascarilla cuando haya alguien a menos de un metro de distancia



No utilice mascarillas que dificulten la respiración



No utilice mascarillas sucias o mojadas



No comparta su mascarilla con otras personas


**Las mascarillas de tela pueden proteger a quienes estén a su alrededor. Para protegerse e impedir la propagación de la COVID-19, recuerde mantenerse al menos a un metro de distancia de otras personas, lávese las manos a fondo y con frecuencia y evite tocar la cara y la mascarilla.**





c) Limpia tus manos:

# Limpia tus manos

### ¿Cómo desinfectarse las manos? CON UN GEL A BASE DE 60%-95% ALCOHOL




**1a**




**1b**


Deposite en la palma de la mano una dosis de producto suficiente para cubrir todas las superficies



**2**



**3**

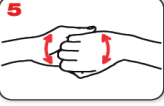


**4**


Frótese las palmas de las manos entre sí

Frótese la palma de la mano derecha contra el dorso de la mano izquierda entrelazando los dedos y viceversa.


Frótese las palmas de las manos entre sí, con los dedos entrelazados



**5**



**6**




**7**

Frótese el dorso de los dedos de una mano con la palma de la mano opuesta, agarrándose los dedos


Frótese con un movimiento de rotación el pulgar izquierdo, atrapándolo con la palma de la mano derecha y viceversa

Frótese la punta de los dedos de la mano derecha contra la palma de la mano izquierda, haciendo un movimiento de rotación y viceversa

### ¿Cómo lavarse las manos? CON AGUA Y JABÓN




**0**




**1**

Mójese las manos con agua

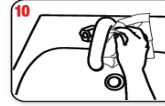
Deposite en la palma de la mano una cantidad de jabón suficiente para cubrir todas las superficies de las manos



**8**



**9**




**10**


Enjuáguese las manos con agua

Séquese con una toalla desechable

Sírvese de la toalla para cerrar el grifo

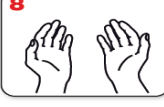


20-30 sec




40-60 sec

**8**




Una vez secas, sus manos son seguras

**11**



Sus manos son seguras

**Tener las manos limpias reduce la propagación de enfermedades como COVID-19**



Organización Panamericana de la Salud

Organización Mundial de la Salud

**Conócelo. Prepárate. Actúa.**

[www.paho.org/coronavirus](http://www.paho.org/coronavirus)

d) Limpia tus manos, ¿Cuándo?

# Limpia tus manos

## ¿Cuándo?



		
Antes de tocarte la cara	Después de toser o estornudar	Después de ir al baño
		
Antes y después de cambiar pañales	Antes de preparar y comer alimentos	Antes y después de visitar o atender a alguien enfermo
		
Después de tirar la basura	Después de tocar las manijas de las puertas	Después de estar en lugares públicos concurridos

**Tener las manos limpias reduce la propagación de enfermedades como COVID-19**

**OPS**  Organización Panamericana de la Salud  Organización Mundial de la Salud

**Conócelo. Prepárate. Actúa.**  
[www.paho.org/coronavirus](http://www.paho.org/coronavirus)



- e) Formas de ayudar a las personas mayores y/o con enfermedades subyacentes que viven solas.

# COVID-19

## Enfermedad por coronavirus 2019

### 10 FORMAS DE AYUDAR A LAS PERSONAS MAYORES Y/O CON ENFERMEDADES SUBYACENTES QUE VIVEN SOLAS



- 

**Controle su salud en busca de síntomas**, preferiblemente por teléfono dado el riesgo de transmisión.
- 

**Si los visita, mantenga una distancia de al menos 1 metro** y evite el contacto físico (darse las manos, abrazos).
- 

Haga por ellos las compras de **alimentos, medicamentos y otros suministros**.
- 

**Asegúrese de que tengan un stock de al menos un mes** de sus medicamentos regulares en caso de que tengan que quedarse en casa.
- 

**Ayúdelos a conectarse con médicos, vecinos, amigos y familiares** si es necesario.
- 

**Recuérdelos que se laven las manos con frecuencia, mantengan limpios los objetos y las superficies**, y eviten el contacto físico con las personas enfermas.
- 

**Haga un plan en caso de que caigan enfermos** y establezca cómo se organizará el transporte para buscar atención médica.
- 

**Aliéntelos a mantener un estilo de vida saludable:** comer alimentos nutritivos, dormir lo suficiente, no fumar, mantenerse activo, limitar el consumo de alcohol y seguir los consejos médicos.
- 

**Sea amable y muestre empatía. Hable y escúchelos. Ayúdelos a sobrellevar el estrés y la soledad.** Una vez que termine la pandemia, ¡volverán a abrazarse!
- 

**Si su ser querido está en un hogar para adultos mayores, evite las visitas.** Use el teléfono, el chat, la video llamada o el email para mantenerse en contacto.



**OPS** Organización Panamericana de la Salud

Organización Mundial de la Salud

Conócelo. Prepárate. Actúa.  
www.paho.org/coronavirus

f) Productos médicos falsificados.

# COVID-19

Enfermedad por coronavirus 2019

## ADVERTENCIA: PRODUCTOS MÉDICOS FALSIFICADOS

Existe un número creciente de **productos médicos falsificados** que pretenden prevenir, detectar, tratar o curar la COVID-19.

Los productos médicos falsificados **pueden presentar riesgos significativos para la salud.**

Muchos sitios de internet son fuente de **medicamentos falsificados** o de calidad deficiente.

**Tomar un medicamento no aprobado para la COVID-19 es peligroso.**

Si detecta o sospecha sobre la existencia de productos médicos falsificados o no regulados, **notifíquelo a la autoridad de salud de su país.**

**OPS** Organización Panamericana de la Salud

Organización Mundial de la Salud

Conócelo. Prepárate. Actúa.  
[www.paho.org/coronavirus](http://www.paho.org/coronavirus)

## g) Lidar con el estrés durante el brote de 2019-nCoV.


**Organización Mundial de la Salud**

## Lidar con el estrés durante el brote de 2019-nCoV


 Es normal sentirse triste, estresado, confundido, asustado o enfadado durante una crisis. Puede ser de ayuda hablar con personas de confianza. Póngase en contacto con amigos y familiares.

Si debe permanecer en casa, mantenga un estilo de vida saludable, lo que incluye seguir una dieta adecuada, dormir, hacer ejercicio y mantener contactos sociales con sus seres queridos en casa y por correo electrónico y teléfono con otros familiares y amigos.
 


 No recurra al tabaco, el alcohol u otras drogas para lidiar con sus emociones. Si se siente superado por la situación, hable con un trabajador de la salud o un consejero en cuestiones de salud. Tenga un plan, sepa dónde y cómo buscar ayuda para atender sus necesidades de salud física y mental, si es necesario.

Infórmese sobre los hechos. Reúna información que le ayude a determinar con precisión su nivel de riesgo para poder tomar precauciones razonables. Busque una fuente creíble, en la que pueda confiar, como el sitio web de la OMS o una agencia de salud pública local o estatal.
 


 Limite su nivel de preocupación y nerviosismo reduciendo el tiempo que usted y su familia pasan viendo o escuchando noticias de los medios de comunicación que les generen malestar.

Recurra a capacidades que ya haya utilizado en el pasado y le hayan ayudado a sobreponerse a las adversidades de la vida, y utilice esas capacidades para manejar sus emociones durante este difícil periodo de brote.
 

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1	Intensidad de la iluminación artificial	15
Tabla 2	Niveles de presión sonora	16
Tabla 3	Clasificación de agentes biológicos	18
Tabla 4	Rangos de medida de la escala	36
Tabla 5	Resultados de cada factor	36
Tabla 6	Valores de Referencia	37
Tabla 7	Rangos y puntuaciones	38
Tabla 8	Ítems por cada factor del estrés laboral	39
Tabla 9	Niveles de estrés de acuerdo con el instrumento de la OIT-OMS	39
Tabla 10	Rangos de medida de la escala	40
Tabla 11	Rangos de medida de la escala	41
Tabla 12	Variables evaluadas metodología LEST	42
Tabla 13	Puntuaciones y valoración	43
Tabla 14	Resumen y propósito de los instrumentos utilizados	44
Tabla 15	Ítems por cada factor del estrés laboral	45
Tabla 16	Niveles de estrés de acuerdo con el instrumento de la OIT-OMS	46
Tabla 17	Nivel de estrés factor Respaldo del grupo	46
Tabla 18	Nivel de estrés factor Falta de cohesión	47
Tabla 19	Nivel de estrés factor Influencia del líder	48
Tabla 20	Nivel de estrés factor Territorio organizacional	50
Tabla 21	Nivel de estrés factor Tecnología	51
Tabla 22	Nivel de estrés factor Estructura organizacional	52
Tabla 23	Nivel de estrés factor Clima organizacional	53
Tabla 24	Se suman las respuestas dadas a los ítems que se señalan	54
Tabla 25	Valores de Referencia	55
Tabla 26	Nivel de Burnout factor Cansancio emocional	55
Tabla 27	Nivel de Burnout factor Despersonalización	56
Tabla 28	Nivel de Burnout factor Realización personal	57
Tabla 29	Rangos de medida de la escala	58
Tabla 30	Rangos de medida de la escala	59
Tabla 31	Evaluación de la silla	59
Tabla 32	Evaluación de periféricos	61
Tabla 33	Puntuación final	63

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1	Fases del proceso de implementación y su relación con los objetivos	33
Figura 2	Flujograma del proceso de implementación	34
Figura 3	Aspectos que evalúa el síndrome de Burnout	35
Figura 4	Siete factores	38
Figura 5	Aspectos que evalúa el Método ROSA	41
Figura 6	Nivel de estrés asociado al factor Respaldo del grupo	47
Figura 7	Nivel de estrés asociado al factor Falta de cohesión	48
Figura 8	Nivel de estrés asociado al factor Influencia del líder	49
Figura 9	Nivel de estrés factor Territorio organizacional	50
Figura 10	Nivel de estrés asociado al factor Tecnología.	51
Figura 11	Nivel de estrés asociado al factor Estructura organizacional	52
Figura 12	Nivel de estrés asociado al factor Clima organizacional	53
Figura 13	Síndrome Burnout factor Cansancio emocional	55
Figura 14	Síndrome Burnout factor Despersonalización	56
Figura 15	Síndrome Burnout factor Realización personal	57
Figura 16	Resultados evaluación LEST	63