



**UNIVERSIDAD CASA GRANDE**  
**FACULTAD DE ECOLOGÍA HUMANA, EDUCACIÓN Y DESARROLLO**

**IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE PAUSAS ACTIVAS DURANTE EL  
TELETRABAJO PARA UN GRUPO DE COLABORADORES IDENTIFICADOS COMO  
VULNERABLES EN UNA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES DE LA CIUDAD DE  
GUAYAQUIL**

Trabajo de Investigación Formativa previo a la obtención del Título de:

Licenciado/a en Gestión de Talento Humano

Elaborado por:

Vanessa del Carmen Mendieta Espinoza

Docente Tutor:

Adriana E. Gutiérrez Mejillones

Guayaquil, Ecuador

Febrero - 2021

## **Agradecimiento**

Agradecer primero Dios y a la Virgen por permitirme llegar hasta este punto.

A mis padres que siempre se preocuparon porque finalice mi carrera.

A mis amigos por su apoyo constante.

Y a todos los maestros que tuve durante estos 2 años, todos excelentes profesionales de quienes aprendí mucho.

### **Abstract**

The following investigation focuses on the problems that workers from a communication and technology company based in Ecuador - who suffered illness or conditions that made them vulnerable, faced when they did home office during the emergency state declared in the country due to disease caused by coronavirus. New work routines mixed with the responsibilities of taking care of their homes appeared to have a negative impact in their health as well as into their working performance.

On March 12<sup>th</sup>, 2020, the government through the Public Health Ministry declared the emergency state in Ecuador and imposed strict measures to encourage people to stay at home and avoid unnecessary contact to decrease the risk of contagion of COVID-19. In this situation, many companies were forced to close their operations and offered workers the conditions to continue their duties from their houses. Workers with diseases that

The author proposes a program for this group of workers consisting of periodic short physical exercises to be practiced along the working hours. The purpose of this program is to disconnect from the routine in order to rest and reduce the physical and social affectations derived from their diseases.

The program will affect 115 workers from different areas and will be conducted by a specialized team of professionals from different areas, such as Human Resources, the company doctor and Social Labor. At first they will offer a diagnosis of the initial situation of the workers and recommend a specific guide of exercises to be practiced several times during the day. The implementation team will make periodic follow-up to verify if the program is successful.

### **Key Words**

Coronavirus, COVID-19, active pause, home office, vulnerable workers.

**Palabras Clave**

Coronavirus, COVID-19, pausa activa, personas vulnerables, teletrabajo.

## **Glosario**

**Pausa Activa:** Ejercicios propuestos para los colaboradores de la empresa de estudio en estado de vulnerabilidad que deberán realizarlos durante breves minutos a lo largo de la jornada laboral con el objetivo de disipar su atención, cambiar de posición y retomar energía para continuar sus actividades.

**Personas Vulnerables:** Grupo de personas que sufren algún tipo de enfermedad, los que, al ser expuestos a ambientes con algún grado de contaminación, podrían afectar a su salud y afectar negativamente su condición.

**Abreviaturas**

OIT: Organización Internacional del Trabajo.

OMS: Organización Mundial de la Salud.

OISS: Organización Iberoamericana de Seguridad Social.

STPTV: Secretaría Técnica del Plan Toda una Vida.

## Índice

1.	10	
2.	13	
3.	19	
<b>3.1 Antecedentes</b>		19
<b>3.2</b>	21	
<b>3.3</b>	21	
4.	25	
<b>4.1</b>	25	
<b>4.2</b>	25	
<b>4.3</b>	27	
<b>4.3.1</b>	27	
<b>4.3.2</b>	27	
<b>4.4</b>	27	
<b>4.5</b>	28	
<b>4.5.1</b>	28	
<b>4.5.2</b>	28	
<b>4.6</b>	28	
<b>4.7</b>	29	
5.	30	
<b>5.1</b>	30	
<b>5.1.1</b>	30	
<b>5.1.1.1</b>	30	
<b>5.1.1.2</b>	30	
<b>5.1.1.3</b>	30	
<b>5.1.1.4</b>	31	
<b>5.1.1.5</b>	31	
<b>5.1.1.6</b>	32	

5.1.1.7	32
5.1.2	33
5.1.3	33
5.1.3.1	33
5.1.3.2	33
5.1.3.3	34
5.1.3.4	34
5.1.3.5	34
5.1.4	34
5.2	35
5.2.1	35
5.2.2	35
5.2.3	35
5.2.4	36
5.2.5	36
5.3	36
5.3.1	36
5.3.2	37
5.3.3	37
5.4	37
5.5	38
5.6	38
6.	42
6.1	42
6.1.1	42
6.2	43
6.3	44



7. 46

8. 48

## 1. Introducción

A inicios del siglo XX la globalización transformó innumerables procesos económicos, sociales, culturales y tecnológicos en el mundo e impulsó una mayor integración entre los países y sus habitantes. En su dimensión social, la globalización tuvo un impacto en la vida, el desarrollo y las condiciones de vida de las personas, quienes lograron acceder a mercados antes cerrados, mejores sistemas de salud, educación y trabajo. Las empresas, por su parte, se vieron en la necesidad de acceder aceleradamente a una mayor cantidad de espacios geográficos posibles, disminuir las fronteras físicas y priorizar el uso de tecnología para adecuar sus procesos productivos y fusionar sus actividades desde diferentes lugares de forma que pudieran alcanzar sus objetivos de manera rentable y con costos de operación eficientes.

En este contexto, la relocalización de unidades productivas de las empresas, sumado a los avances y la masificación del Internet y la comunicación, ha permitido la externalización de puestos de trabajo susceptibles a ser ejecutados desde ubicaciones remotas, distantes geográficamente, pero unidas virtualmente y alineadas a la estrategia empresarial. Esta modalidad conocida como teletrabajo surge como una respuesta de las empresas para optimizar sus recursos y aumentar la eficiencia operativa manteniendo la productividad de los empleados, a quienes se les permite llevar a cabo sus tareas sin que deban desplazarse físicamente a un lugar de trabajo. Aunque hace algunos años se generalizó la idea que el teletrabajo disminuía la productividad del empleado por la posible dispersión de su concentración y la falta de supervisión física, la Asociación Americana de Psicología de Estados Unidos publicó en un estudio que este puede incrementar la satisfacción del empleado, la creatividad y la moral cuando ha sido implementado correctamente. (Abrams, 2019)

Un análisis realizado por las empresas *FlexJobs* y *Global Workplace Analytics* determinó que la cantidad de personas que realizaron trabajo remoto en los Estados Unidos aumentó 7,9 % entre 2016 y 2017; y el incremento fue 44 % en los últimos cinco años

(Braccio, 2020). El mismo estudio cita las siguientes ventajas del teletrabajo para las empresas y los trabajadores:

- Atrae y retiene talento.
- Aumenta la productividad general de las empresas.
- Aumenta la satisfacción laboral.
- Los trabajadores remotos aumentan sus ingresos.
- Es amigable con el medio ambiente.

En América Latina el teletrabajo es una modalidad laboral de aplicación reciente y aunque varios países la han incluido al teletrabajo en su marco regulatorio, entre los que resalta el caso de Colombia, en donde se encuentra regulado por ley desde el año 2008 (MinTic, 2020), no existe una medición oficial de su penetración. En Ecuador, esta alternativa laboral se menciona en el “Plan Nacional de Desarrollo” del Gobierno Nacional y de acuerdo a cifras publicadas por el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, existían alrededor de 8000 tele trabajadores en el año 2019 (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información).

El ritmo de crecimiento del teletrabajo era cada vez más acelerado en el mundo y se presentaba como una alternativa adecuada para las empresas debido a sus ventajas de flexibilidad, accesibilidad y optimización de recursos. De manera súbita y sin elección en el mes de marzo de este año, se convirtió en la primera opción de trabajo global a partir de la declaratoria de la Organización Mundial de la Salud de situación de pandemia provocada por la presencia del nuevo coronavirus y su manifestación a través de la enfermedad COVID-19. Las restricciones de circulación para evitar la propagación de esta enfermedad obligaron a los empleados a organizarse en torno a esta modalidad para poder continuar realizando trabajos no esenciales desde sus hogares, teniendo que compaginar sus actividades profesionales con las tareas domésticas y cuidados de sus seres queridos. El Banco Interamericano de Desarrollo definió al coronavirus como un “experimento de

teletrabajo a escala mundial” que representa un permanente desafío para gestionar los horarios de trabajo, el equilibrio personal y profesional, y la productividad de las personas (Ripani, 2020).

El confinamiento obligó a los trabajadores a adecuar espacios físicos en sus hogares y adoptar medidas para el cumplimiento de sus demandas laborales en un entorno más o menos similar al de su ambiente laboral. El no contar con un escritorio y sillas adecuadas, desarrollar las actividades durante horarios extendidos en habitaciones con la iluminación incorrecta y compaginar estas actividades con las demandas del hogar y la familia, conlleva riesgos físicos y psicosociales que podrían generar tensión, fatiga y estrés, además de incidir directamente en el desempeño de las personas; más aún en quienes, antes de adoptar el teletrabajo presentaban cuadros que afectaban su estado de salud o los situaba en alguna condición de vulnerabilidad.

El presente trabajo busca ofrecer una técnica para que un grupo de trabajadores de una empresa de telecomunicaciones en Guayaquil en los que se ha identificado un estado de vulnerabilidad y que deben realizar teletrabajo desde que se implementó esta modalidad, realicen descansos programados durante su jornada laboral que les permitan desconectarse momentos breves para recuperar su energía y disminuir las afectaciones físicas y psicosociales que puedan afectar su vida.

## 2. Marco Conceptual

Mediante Acuerdo Ministerial Nro. 00126-2020, emitido el 12 de marzo del 2020 y publicado en Registro Oficial No. 160, el Ministerio de Salud Pública declara el Estado de Emergencia Sanitaria en todos los establecimientos del Sistema Nacional de Salud, en los Servicios de Laboratorio, Unidades de Epidemiología y Control, Ambulancias Aéreas, Servicios de Médicos y Paramédicos, Hospitalización y Consulta Externa por la inminente posibilidad del efecto provocado por el coronavirus COVID-19, y prevenir un posible contagio masivo en la población. (Pública, 2020)

Luego, el Ministerio de Gobierno y el Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, decretan mediante Acuerdo Interministerial Nro. 0000001, disponer de medidas de prevención para evitar la propagación del coronavirus, también conocido como COVID-19. (Humana, 2020). Finalmente, el 16 de marzo del 2020 se dispuso que la ciudadanía entrara en un período de cuarentena a cumplirse en cada hogar, y mediante el Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2020-076, el Ministerio del Trabajo expidió las directrices para la aplicación del teletrabajo emergente durante la declaratoria de emergencia sanitaria en el Ecuador. (Trabajo M. d., 2020)

Para los ecuatorianos y en general para el mundo entero, marzo 2020 marca un hito en el flujo de actividades económicas, laborales y de rutina diaria. La forma de ver la vida indudablemente ha cambiado, tanto personal como laboralmente.

El COVID-19 ha tenido y tendrá una repercusión laboral a largo plazo. Muchas empresas ecuatorianas tuvieron que reinventarse y adaptarse a una nueva realidad para continuar sus operaciones, teniendo que cerrar en caso de no lograrlo.

De acuerdo a la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en la publicación ¿En qué medida va a afectar el COVID-19 al mundo del trabajo? (Trabajo O. I., s.f.), esta enfermedad 19 afectará al mundo laboral en 3 aristas:

1. Reducción de empleos.
2. Ajustes salariales y en las horas de trabajo.

3. Disminución de la mano de obra por la cuarentena y la reducción de la actividad económica.

Como medida de apoyo y para dar continuidad a las actividades económicas, el Gobierno Ecuatoriano, propuso mediante Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2020-076, la implementación de teletrabajo emergente mientras dure la emergencia sanitaria.

El Ministerio de Trabajo Ecuatoriano define el teletrabajo emergente como: *“La prestación de servicios de carácter no presencial en jornadas ordinarias o especiales de trabajo, a través de la cual, la o el servidor público o la o el trabajador realiza sus actividades fuera de las instalaciones en las que habitualmente desarrolla sus actividades laborales”*. (Trabajo M. d., 2020)

El Gobierno Ecuatoriano, a través de la Secretaría Técnica del Plan Toda Una Vida (STPTV) incorporó dentro de las medidas de prevención previstas ante la Emergencia Sanitaria declarada por el Coronavirus (COVID-19), acciones específicas para la prevención en grupos de atención prioritaria entre los que se encuentran personas con discapacidad y adultos mayores. La OIT señala además como grupo vulnerable o de atención prioritaria a aquellas personas que tengan problemas de salud subyacentes y/o crónicas y que por consecuencia tienen mayores riesgos de salud (Vida, s.f.).

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), las enfermedades crónicas son: *“enfermedades de larga duración y por lo general de progresión lenta. Las enfermedades cardíacas, los infartos, el cáncer, las enfermedades respiratorias y la diabetes, son las principales... ( )”*. (Salud O. M., s.f.).

Como resultado de la pandemia, las empresas se vieron forzadas a implementar abruptamente el teletrabajo sin un análisis previo, trayendo como consecuencia normas, procesos incompletos, pero que, finalmente ayudarían a mantener la actividad económica a flote o que al menos el impacto económico no sea tan negativo.

En la inexperiencia y falta de conocimiento general en la que se encontraban los responsables de cada empresa, la mayor preocupación fue la disponibilidad del internet de

sus colaboradores en casa. En el camino se fue aprendiendo que la disponibilidad del internet no era el único elemento para poder desarrollar adecuadamente las tareas laborables, es también necesario contar con espacios físicos dentro de casa y que los muebles sean ergonómicos. Es fácil entender que todos los colaboradores reaccionen de distinta manera ante los efectos del teletrabajo, esto visto desde la misma individualidad de cada ser humano. Las emociones son únicas y según la Asociación Española Contra el Cáncer, *“Cada persona experimenta una emoción de forma particular, dependiendo de sus experiencias anteriores, su aprendizaje y de la situación concreta”*. (Cáncer, s.f.).

Durante la pandemia todos los colaboradores sufrieron factores que de una u otra medida generan algún grado de estrés; unos perdieron familiares cercanos, otros debían cuidar familiares infectados, otros con hijos de corta edad que demandan atención, sumando a esto, las demandas propias del cuidado del hogar, las jordanas de trabajo más extensas propias de la adaptación, la inestabilidad laboral, la reducción salarial, y el confinamiento.

Cualquier cambio o circunstancia diferente que se presente ante nuestras vidas, como cambiar de trabajo, hablar en público, presentarse a una entrevista o cambiar de residencia, puede generar estrés. (Torrades, 2007)

Según la OMS, el estrés laboral es *“la reacción que puede tener el individuo ante exigencias y presiones laborales que no se ajustan a sus conocimientos y capacidades, y que ponen a prueba su capacidad para afrontar la situación”*.

Los peligros relacionados con el estrés laboral, entre otros, son:

- **Horarios de Trabajo**
  - Horarios de trabajos estrictos e inflexibles
  - Jornadas de trabajo muy largas o fuera del horario normal
  - Horarios de trabajo imprevisibles
  - Sistemas de turnos mal concebidos
- **Perspectivas profesionales, status y salario**
  - Inseguridad laboral

- Actividad poco valorada socialmente
- Remuneración por trabajo a destajo
- **Relación hogar - trabajo**
  - El hogar es el lugar de trabajo
  - Conflicto de papeles y responsabilidades
  - Dificultades en la logística de la vida diaria

La OMS en su publicación “Sensibilizando sobre el Estrés Laboral en los Países en Desarrollo” (Houtman, Jettinghoff, & Cedillo, 2008) indica que las consecuencias del estrés laboral son:

**Reacciones fisiológicas:**

Aumento del ritmo cardíaco

Aumento de la presión sanguínea

Aumento de la tensión muscular sudoración

Aumento en la producción y secreción de adrenalina, y

Respiración superficial con mayor frecuencia

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social considera el estrés laboral como enfermedad profesional dentro de los factores de riesgo psicosocial. (Social I. E., s.f.)

Desde el punto de vista ergonómico, la Organización Iberoamericana de Seguridad Social (OISS) establece los siguientes riesgos asociados al teletrabajo (Social O. I., 2019):

Trastornos músculo-esqueléticos asociados a una postura incorrecta sostenida por mucho tiempo.

Fatiga visual provocada por iluminación deficiente o excesiva en el ambiente, la exposición prolongada frente a pantallas de la computadora o dispositivos celulares.

Fatiga mental por los horarios extendidos de la jornada laboral al no poder delimitar tiempos específicos entre el trabajo y la rutina del hogar.

Factores psicosociales ocasionados por la sensación de aislamiento y desconexión del ambiente laboral.



Con referencia a lo anteriormente expuesto, los grupos vulnerables merecen especial atención, ya que, al tener una salud resquebrajada, la tensión y el estrés pueden incidir negativamente y con mayor impacto en su salud física y mental. Por ejemplo: según la OMS mucha tensión puede resultar en tres veces mayor riesgo de morbilidad por hipertensión. (Salud O. M., s.f.)

Como parte del proceso de garantizar un trabajo estable y digno; en el 2013, el Gobierno del Ecuador, a través del Ministerio de Salud Pública, implementó un programa llamado “*Agita tu Mundo*” (Salud M. d., 2018) cuyo objetivo es poner en movimiento a los colaboradores a fin de mejorar la salud y el clima laboral. Este programa cuenta con siete ejes principales, que se detallan a continuación:

1. Alimentación saludable
2. Actividad física
3. Prevención de consumos nocivos
4. Movilidad Sostenible
5. Salud Mental
6. Salud sexual y salud reproductiva, y
7. Buenas Prácticas Ambientales

Como parte de los objetivos que busca alcanzar la presente tesis, en esta ocasión, el trabajo de investigación se enfocará en la actividad física.

Dentro del eje actividad física, el gobierno ha propuesto la pausa laboral que según el Ministerio de Salud Pública consiste en *“una rutina de estiramientos y ejercicios realizados por funcionarios de distintas instituciones durante su jornada laboral durante 15 minutos diarios”*

La OMS, en su publicación “Ambientes de Trabajo Saludables: un modelo para la acción” (Neira, 2010) recomienda que para mejorar la salud de los colaboradores es necesario, entre otros aspectos:

1. Proporcionar a los trabajadores instalaciones para hacer ejercicio u otorgarles un subsidio pecuniario para tomar clases de gimnasia o acceder al equipo necesario;
2. Ser flexible en cuanto al momento en que los trabajadores interrumpen su trabajo y la duración de esa interrupción para permitir que hagan ejercicio.

El Hospital Infantil de San José de Bogotá, Colombia, publicó una guía de cuidados generales (José, s.f.), en la que establece que las pausas activas ayudan a prevenir graves enfermedades en los siguientes aspectos:

- Reducen la tensión muscular
- Previene lesiones osteomusculares
- Disminuye el estrés y la sensación de fatiga
- Mejoran la atención y la concentración
- Mejoran la postura

Con la información conceptual recopilada se busca poner en práctica los conceptos aprendidos y dar un alivio y mejorar la calidad de vida y salud a los empleados vulnerables de una empresa de telecomunicación en la ciudad de Guayaquil.

### 3. Descripción De La Intervención

#### 3.1 Antecedentes

La presente intervención se llevará a cabo en una empresa ecuatoriana que inició sus operaciones en 1993 y está dedicada a brindar información, comunicación y entretenimiento a través del servicio móvil en el territorio nacional con productos y servicios de la más avanzada tecnología. Actualmente, la compañía genera 3.000 empleos directos y cerca de 300.000 empleos indirectos, convirtiéndose en una importante fuente de generación de empleo para el país.

El departamento de Recursos Humanos de la empresa objeto de este estudio indica que los 3.000 empleos directos están distribuidos de la siguiente manera:

Región Costa: 2.027 colaboradores / Región Sierra: 868 colaboradores

La empresa cuenta con 163 trabajadores que tienen identificado un grado de vulnerabilidad frente a la pandemia actual, de los cuales 115 están concentrados en la Región Costa en las siguientes áreas de trabajo:

Tabla 1

*Distribución de trabajadores vulnerables en Región Costa*

<b>Área de trabajo</b>	<b>Número de personas</b>
Servicio al Cliente	61
Comercial Corporativo	12
Financiero	11

Sistemas	10
Técnico	9
Comercial Masivo	5
Aseguramiento y Control Celular	4
Marketing, Relaciones Públicas y Talento Humano	3
<b>Total</b>	<b>115</b>

De acuerdo al tipo de vulnerabilidad que se evaluará en el estudio los colaboradores ubicados en la Región Costa, se clasifican en:

Tabla 2

Clasificación de trabajados de acuerdo a su vulnerabilidad

<b>Nombre de vulnerabilidad</b>	<b>Número de personas</b>
Con enfermedades autoinmunes	1
Con enfermedades catastróficas	41
Mujeres embarazadas y lactantes	73
<b>Total</b>	<b>115</b>

### 3.2 Descripción del Problema Central

En el mes de marzo del 2020 se declara en el Ecuador la emergencia sanitaria debido a la pandemia por el COVID-19. Al ser una empresa de telecomunicaciones las actividades laborales se consideran esenciales y no podrían ser interrumpidas; razón por la cual el 90% de sus colaboradores siguió laborando bajo modalidad de teletrabajo.

Esta situación forzó a los colaboradores a cambiar su rutina diaria personal y laboral, obligando incluso a tomar espacios físicos inadecuados dentro de su hogar, relegando funciones propias de los responsables de familia, entre otros, que causaron malestares físicos y psicológicos.

En el caso de los colaboradores con condiciones de vulnerabilidad estos cambios impactan en su condición física y psicológica haciéndolos mayormente vulnerables.

### 3.3 Intervención a Realizarse

El presente trabajo plantea el diseño e implementación de un programa de pausas activas para la población definida, el que consiste en una serie de ejercicios no invasivos que deberán ser realizados en el horario y rutinas sugeridas por el médico ocupacional de la empresa a la cual pertenecen.

Según la periodicidad que el médico ocupacional y el equipo implementador definan, el colaborador recibirá simultáneamente un recordatorio visual en su computadora y un mensaje a su celular. Dicho recordatorio contendrá la siguiente información:

- Enlaces a videos instructivos sobre el ejercicio del día.

**Figura 1:** *Ejemplo de recordatorio que contiene el enlace a video de pausa activa.*



**¿estás listo?**  
**<http://pauzaactiva.com>**

Elaborado por la autora.

Instrucción de la actividad a realizar.

Figura 2: Ejemplos de recordatorio de la actividad a realizar durante la pausa activa.

#HOMEOFFICE

# RUTINA 1 PAUSA ACTIVA





## RELAJACIÓN TOTAL

INICIA TU PAUSA CON UNA RELAJACIÓN TOTAL.

PON LA MÚSICA QUE MÁS TE GUSTE PARA INICIAR

## MANUAL DE EJERCICIOS

1. REALIZAR 3 REPETICIONES DE EJERCICIOS DE COELLO.
2. HACER 3 REPETICIONES DE EJERCICIOS DE ESPALDA
3. HACER 2 REPETICIONES DE EJERCICIOS DE PIERNA.





## HIDRATACIÓN

RECUERDA TOMAR AGUA DURANTE TODO EL DÍA.

Stay HOME @CLUS



## RUTINA 2 PAUSAS ACTIVAS EN TU HOGAR

Recuerda alternar los ejercicios de tu manual.



### COMPILA TUS CANCIONES FAVORITAS

Tener listas que se adapten al humor de cada situación es fundamental para crear un ambiente agradable.



### APRENDE A DESCONECTAR CUANDO SEA NECESARIO

Crea un límite de horas de trabajo y horas de descanso. El equilibrio es importante. Tu familia también lo necesita.



### HAZ RUTINAS DE EJERCICIO

1. Realiza 1 ejercicio de codo.
2. Realiza 2 ejercicios de pierna.
3. Realiza 1 ejercicio de cintura.



### EJERCICIO MENTAL

Busca en Internet ejercicios mentales.

Realiza 2 ejercicios.

Otra opción es usar paradigmas en competencias.



### ALIMÉNTATE SANAMENTE

Es importante tener una alimentación balanceada.

Consume frutas y verduras. Recuerda el consumo de 11 vasos.



Elaborados por la autora.

- o Video recordatorio de la fecha para convocar a una tele consulta.

<..\..\..\..\Desktop\Video estás listo teleconsulta.mp4>

**Figura 3:** Captura de video recordatorio.



Elaborado por la autora.



## 4. Diseño Metodológico

### 4.1 Planificación y Organización del Trabajo

El programa de pausas activas se llevará a cabo cada cuatro horas a lo largo de la jornada laboral con una duración de cinco minutos cada una. Para esto, el equipo implementador diseñará:

1. Capacitación
2. Manual de ejercicios
3. Estrategias de Comunicación

La capacitación se realizará *in situ*, en el hogar de cada colaborador, con el fin de conocer su entorno físico, grado de factibilidad y disponibilidad de recursos para realizar la pausa activa. La capacitación incluirá tanto aspectos de la forma en la cual la empresa tomará contacto con el colaborador, así como la explicación *per se* de los ejercicios que debe realizar.

El manual de ejercicios se refiere a material de instrucción que se entregará por medios digitales a cada colaborador detallando los pasos a seguir durante cada pausa activa, así como números de contacto en caso de requerir soporte adicional. El Anexo 1 detalla el contenido del manual de ejercicios referido.

Las estrategias de comunicación se enfocarán en mantener contacto permanente con el empleado para que tome conciencia de la importancia que tienen las pausas activas para mitigar los efectos que pudiera causar el teletrabajo en su condición de vulnerabilidad.

### 4.2 Roles

El equipo de trabajo responsable de implementar el programa de pausas activas a un grupo de colaboradores con grado de vulnerabilidad está conformado por:

1. Gerente General

2. Responsable de Seguridad y Salud en el Trabajo.
3. Médico ocupacional.
4. Responsable de Talento Humano.
5. Trabajador/a social
6. Jefes, supervisores o responsables de área.

**Gerente General:** Responsable de velar por el cumplimiento del programa mediante la generación de recursos necesarios y brindar el apoyo necesario al equipo de trabajo.

**Responsable de Seguridad y Salud en el Trabajo:** Estructurar y desarrollar el programa de pausas activas y promover buenas prácticas de seguridad entre los empleados del grupo objetivo. Reportar al comité paritario.

**Médico ocupacional:** Evaluar las condiciones del grupo objetivo antes y después de la aplicación del programa de pausas activas. Diseñar el plan de ejercicios y actividades que contenga el programa. Apoyar el desarrollo e implementación del programa de prevención de pausas activas. Brindar atención médica a los empleados que lo requieran.

**Responsable de Talento Humano:** Apoyar la implementación y desarrollo del programa de pausas activas mediante:

- Entrega de información necesaria del personal de la empresa que constituye el grupo objetivo del programa.
- Elaborar el contenido del material que constará en la capacitación, el mismo que deber ser desarrollado en conjunto con el responsable de seguridad y el médico ocupacional.
- Realizar o gestionar talleres de sensibilización en temas relacionados con pausas activas, manejo del estrés, riesgos ergonómicos, y otros que se identifiquen a lo largo del programa.
- Informar periódicamente los resultados alcanzados en el programa a los directivos de la empresa.

**Trabajador/a Social:** Apoyar la implementación y desarrollo del programa de pausas activa. Dar apoyo personal a los colaboradores que forman parte del grupo objetivo. Acompañar el equipo implementador durante las visitas que realicen.

**Responsable de Área:** Brindar apoyo a los colaboradores que formen parte del programa de pausas activas, respetando el tiempo dedicado al mismo.

### **4.3 Objetivos**

#### **4.3.1 Objetivo General**

Evaluar el impacto de la implementación de un programa de pausas activas durante el teletrabajo para el grupo de colaboradores identificados como vulnerables en una empresa de telecomunicaciones en la ciudad de Guayaquil.

#### **4.3.2 Objetivos Específicos**

Analizar los factores de riesgo asociados al teletrabajo en los colaboradores identificados como vulnerables.

Diseñar e implementar un programa de pausas activas como método para reducir los riesgos laborales asociados al teletrabajo en los colaboradores identificados como vulnerables

Validar los efectos que el programa de pausas activas causa sobre los colaboradores identificados como vulnerables que realizan teletrabajo

### **4.4 Preguntas de Investigación**

1. ¿Cuáles son los riesgos asociados al teletrabajo en colaboradores identificados como vulnerables y cuál es el efecto de cada uno sobre su salud física y mental?
2. ¿Con qué recursos físicos, tecnológicos y económicos cuenta la empresa del estudio para el diseño e implementación de un programa de pausas activas como método para reducir los riesgos laborales asociados al teletrabajo en los colaboradores identificados como vulnerables?

3. ¿Cuáles son los parámetros que se deben medir antes, durante y después de la aplicación del programa para calificar su éxito?

#### **4.5 Variables o Categorías de Análisis**

Para el presente trabajo se utilizarán las siguientes metodologías de investigación y recolección de datos:

##### **4.5.1 Método de Investigación Exploratorio**

Dado que el trabajo de investigación corresponde a un tema que abarca diferentes aristas, se requiere obtener respuestas a partir de hechos reales, y estos datos provienen de las personas en estado de vulnerabilidad que viven el confinamiento. Y se necesita el enfoque de un especialista médico que pueda recomendar las mejores prácticas para cada caso. En virtud de esto, se aplican las siguientes metodologías:

- Entrevista a Médico Ocupacional y responsable de Talento Humano de la empresa donde se llevará a cabo el programa.
- Grupo focal con los colaboradores que formen parte del programa.

##### **4.5.2 Método de Investigación Concluyente**

Para validar el efecto del programa de pausas activas, se requiere obtener información de quienes se verán beneficiados al inicio, durante y después la implementación para evaluar tendencias y determinar el impacto pre y post la aplicación de la intervención. Es así que se definen las siguientes actividades para la medición de resultados:

- Encuestas a colaboradores que forman parte del programa.
- Exámenes médicos para evaluar los efectos físicos y psicológicos del programa.

#### **4.6 Población y Muestra**

De acuerdo con lo expuesto en el contexto organizacional en la empresa, existen 115 colaboradores con grado de vulnerabilidad distribuidos en la Región Costa, 21

de los cuales ejecutaban su trabajo en el edificio matriz antes de que inicie el teletrabajo debido a la pandemia por COVID-19.

El programa se enfocará en este último grupo debido a que representa un plan piloto que por estar ubicados en la ciudad de Guayaquil, presentan mayor accesibilidad física y tecnológica (conexión a servidor empresarial a través *Virtual Private Network* – *VPN*).

#### **4.7 Consideraciones Éticas**

El presente trabajo de investigación está alineado con los principios éticos y valores de la empresa: honestidad, desarrollo humano, respeto, creatividad empresarial, productividad, optimismo y actitud positiva, legalidad, austeridad, responsabilidad social y sustentabilidad.

Se mantendrá la confidencialidad del nombre de la empresa ni de los involucrados. Tampoco se difundirán datos de índole privado como nombre, edad, género y/o raza que pudiera asociarse a algunas de las personas.

El programa de pausas activas será diseñado tomando en consideración la seguridad física y el bienestar psicosocial de colaboradores que conforman el grupo objetivo del proyecto. Para su participación, los responsables del programa les darán a conocer los objetivos y los resultados esperados durante y después del tiempo de ejecución; y se les solicitará presentar su consentimiento explícito mediante la firma de documentos que así lo demuestre.

## 5. Informe de la Intervención

### 5.1 Caracterización De La Organización, Área o Departamento

#### 5.1.1 Datos De Identificación

##### 5.1.1.1 ¿Quiénes Somos?

La empresa inició su operación en Ecuador en 1993 en el negocio de información, comunicación y entretenimiento brindando acceso al servicio móvil a 96% del territorio ecuatoriano con productos y servicios de avanzada tecnología. Es una de las más grandes generadoras de empleo en el país y cuenta con 3.000 empleos directos y 300.000 empleos indirectos. Su presencia a nivel nacional está conformada por más de 5.500 puntos de venta, centros de atención a clientes y canales de atención 24/7.

##### 5.1.1.2 Filosofía De La Organización

La filosofía de la empresa consiste en tratar a los clientes en todos sus canales de atención como huéspedes, acogiéndolos de manera amable y atendiendo sus necesidades para que vivan una experiencia memorable y muy satisfactoria. El Anexo 2 incluye el decálogo del líder de la empresa.

##### 5.1.1.3 Resultados De La Empresa.

Durante el tercer trimestre del año 2019 los ingresos de la empresa disminuyeron 1.3% a 327 millones de dólares y los ingresos por servicios cayeron 0.9% con relación al mismo período del año anterior. Los ingresos por servicios móviles se redujeron 1.5% a pesar de las constantes mejoras en el segmento de postpago. Los ingresos por servicios de línea fija ayudaron a compensar parte de la disminución de los ingresos móviles, con un incremento de 7.2% impulsados por los ingresos de banda ancha que crecieron 16.6%. El EBITDA<sup>1</sup> de la empresa del tercer trimestre fue de 143 millones de dólares o 43.6% de los ingresos.

---

<sup>1</sup> EBITDA: Earnings before interests, taxes, depreciation and amortization. Ganancias antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización.

**Figura 4: Resultados financieros de la empresa durante el último trimestre de los años 2018 y 2019**

Estado de Resultados - Ecuador Millones de dólares

	3T19 <sup>(1)</sup>	3T18 <sup>(2)</sup>	Var.%	Ene - Sep 19 <sup>(1)</sup>	Ene - Sep 18 <sup>(2)</sup>	Var.%
<b>Ingresos Totales*</b>	<b>327</b>	<b>331</b>	<b>-1.3%</b>	<b>987</b>	<b>979</b>	<b>0.8%</b>
Ingresos por Servicios Totales	275	277	-0.9%	826	828	-0.2%
Ingresos celulares	304	309	-1.9%	917	914	0.3%
Ingresos por servicio	253	257	-1.5%	761	767	-0.8%
Ingresos por equipo	51	53	-3.7%	156	147	6.4%
Ingresos líneas fijas y otros	23	22	6.4%	69	65	5.8%
<b>EBITDA</b>	<b>143</b>	<b>128</b>		<b>427</b>	<b>381</b>	
%	43.6%	38.6%		43.2%	38.9%	
<b>Utilidad de Operación</b>	<b>86</b>	<b>77</b>		<b>256</b>	<b>226</b>	
%	26.5%	23.1%		26.0%	23.0%	

\* Los ingresos reflejan las eliminaciones entre las operaciones fijas y móviles, así como las transacciones intercompañías. Los ingresos totales incluyen otros ingresos.

<sup>(1)</sup> NIIF 16. <sup>(2)</sup> IAS 17.

Datos Operativos Ecuador

	3T19	3T18	Var.%
<b>Suscriptores (miles)</b>	<b>8,422</b>	<b>8,160</b>	<b>3.2%</b>
Postpago	2,672	2,603	2.7%
Prepago	5,750	5,557	3.5%
<b>MOU</b>	<b>447</b>	<b>429</b>	<b>4.2%</b>
<b>ARPU (dólares)<sup>(1)</sup></b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>-4.8%</b>
<b>Churn (%)</b>	<b>4.3%</b>	<b>4.7%</b>	<b>(0.4)</b>
<b>Unidades Generadoras de Ingreso (UGIs)*</b>	<b>431</b>	<b>378</b>	<b>14.1%</b>

\* Líneas Fijas, Banda Ancha y Televisión

<sup>(1)</sup> NIIF 15.

Fuente: Reporte financiero y operativo del tercer trimestre de 2019 publicado en la página web de la empresa.

#### 5.1.1.4 Datos Históricos De La Empresa

A lo largo de su historia la empresa ha atravesado cambios que han podido sobrellevar satisfactoriamente. En 1997 anunció el cambio de su razón social presentando campañas publicitarias masivas a través de radio y televisión, generando una reacción e impacto positivos de inmediato.

Entre las crisis que la empresa ha atravesado resalta el proyecto impulsado por el Economista Rafael Correa en el año 2014 en el que planteó el recorte de las utilidades a los trabajadores de las empresas de telecomunicaciones, de 15% a 3%, aduciendo que las empresas se beneficiaban del espectro radioeléctrico considerado un espacio público y que la diferencia de las utilidades debería ser destinada como aporte al Estado para inversiones en obras.

#### 5.1.1.5 Reseña De La Historia Del Servicio De La Empresa

El sector de las telecomunicaciones ha atravesado por diversos avances conforme el desarrollo de la tecnología. La empresa invierte permanentemente en innovación para adaptarse al ágil desarrollo del entorno y brindar un servicio de comunicación de punta a mayor cobertura.

**Figura 5:** *Evolución de tecnología desarrollada por la empresa.*



Fuente: Página web de la empresa.

Elaborado por la autora.

#### **5.1.1.6 Estrategia De Crecimiento De La Empresa**

Para mantener su presencia y aumentar la cobertura de atención la empresa se ha especializado en la implementación de puntos comerciales y centros de atención al cliente. A través de estos canales, ofrece soluciones a la medida de los consumidores y paquetes promocionales acorde a su situación y la del entorno. Además de la atención personalizada en estos formatos, la empresa ha implementado puntos de atención autónomos, en los cuales los usuarios pueden acceder a diferentes servicios mediante pantallas táctiles y atención virtual.

#### **5.1.1.7 Catástrofes Naturales**

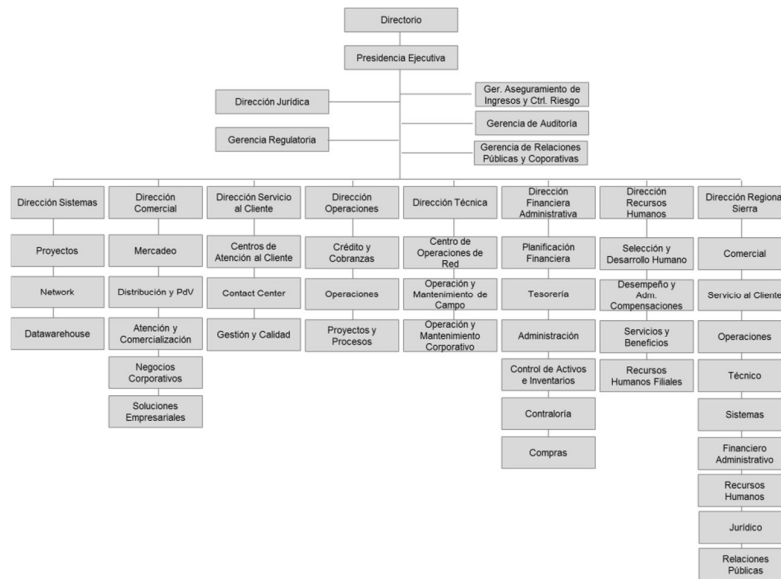
La empresa ha puesto en marcha programas de ayuda social para los sectores más vulnerables. Durante los días posteriores al terremoto que sacudió a varias provincias de la Costa en el año 2016, se puso a disposición la entrega de 100 mensajes SMS sin costo a sus usuarios en las provincias de Esmeraldas y Manabí. Asimismo, se trasladaron equipos de infraestructura móvil a la zona cero con el fin de garantizar la comunicación. (Diario El Comercio, 2016)



### 5.1.2 Organigrama De La Empresa

**Figura 6: Organigrama**

Fuente: Área de Recursos Humanos de la empresa.



Elaborado por la autora.

### 5.1.3 Gestión de los Recursos Humanos

La empresa es un referente de oportunidad de iniciación profesional y crecimiento, por lo cual en su interior se promueve el desarrollo laboral y personal de los colaboradores desde su ingreso.

#### 5.1.3.1 Reclutamiento

La primera opción para cubrir vacantes es el reclutamiento interno. Para esto, es de vital importancia hacer énfasis entre los colaboradores que el cumplimiento de metas será determinante para su desarrollo laboral, y se promueve la igualdad de oportunidades, reconocimiento de sus logros y la retención de talentos.

#### 5.1.3.2 Orientación y Capacitación

La empresa ha desarrollado “escuelas de trabajo” para que las personas que ingresan a laborar sean parte de un proceso de formación y desarrollo que les permita escalar en conocimientos y responsabilidades, siguiendo los lineamientos dados y orientados hacia la búsqueda de a excelencia. Se promueve que los empleados completen

su formación profesional, por lo que ofrece apoyo para que culminen estudios de pregrado, cursos de especialización o maestrías.

#### **5.1.3.3 Crecimiento Laboral**

Desde el ingreso de los colaboradores, el área de Recursos Humanos desarrolla en conjunto un programa de “Rutas de Crecimiento”, mediante el cual se identifica las potenciales habilidades de la persona y se determinan posibilidades de desarrollo horizontal o vertical, dentro o fuera del área inicial de trabajo.

#### **5.1.3.4 Compensación**

La compensación salarial se establece de acuerdo con bandas salariales del mercado, según los niveles o puestos de trabajo y se determinan aumentos de acuerdo a lo establecido en las leyes de trabajo, así como el esfuerzo y desempeño de los empleados.

#### **5.1.3.5 Medición De Desempeño**

La empresa lleva a cabo encuestas para la evaluación del desempeño de los empleados, en las que se miden los avances en las diferentes competencias de acuerdo a su carga o escala de trabajo. Las encuestas se realizan dos veces en el año y cada jefe de área evalúa a las personas a su cargo en diferentes criterios como cumplimiento de objetivos, pensamiento crítico, autodesarrollo y trabajo en equipo.

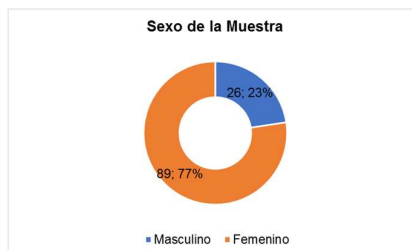
#### **5.1.4 Salud y Bienestar**

La empresa mantiene un sistema de Gestión de la Salud y la Seguridad en el Trabajo avalado por la certificación OHSAS 18001, cuyo objetivo es proveer entornos seguros para el desarrollo de las actividades laborales y controlar los riesgos que pudieran aparecer para cada una. Se fomenta una cultura de educación financiera y se creó una Cooperativa de Ahorro y Crédito para los empleados desde que ingresan a la empresa, y continuamente se generan convenios con proveedores para brindar beneficios económicos en rubros de primera necesidad:

## 5.2 Caracterización De La Muestra

### 5.2.1 Sexo

**Figura 7:** Clasificación de la muestra por sexo.

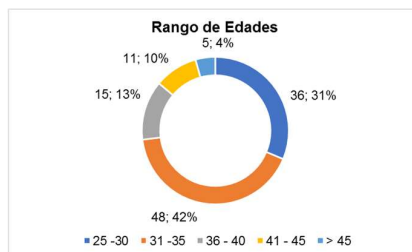


Fuente: Información provista por área de recursos humanos de la empresa.

Elaborado por la autora.

### 5.2.2 Edad

**Figura 8:** Clasificación de la muestra por edad.

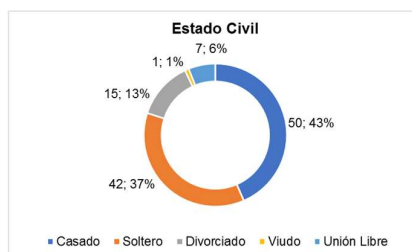


Fuente: Información provista por área de recursos humanos de la empresa.

Elaborado por la autora.

### 5.2.3 Estado Civil

**Figura 9:** Clasificación de la muestra por estado civil.



Fuente: Información provista por área de recursos humanos de la empresa.

Elaborado por la autora.

### 5.2.4 Experiencia En El Puesto De Trabajo

**Figura 10:** Clasificación de la muestra por estado experiencia en el puesto.



Fuente: Información provista por área de recursos humanos de la empresa.

Elaborado por la autora.

### 5.2.5 Tiempo En La Organización

**Figura 11:** Clasificación de la muestra por su tiempo en el trabajo.



Fuente: Información provista por área de recursos humanos de la empresa.

Elaborado por la autora.

## 5.3 Implementación Del Diagnóstico Para La Intervención

El diagnóstico comprende una entrevista realizada al médico ocupacional de la empresa, el desarrollo de grupos focales para conocer el impacto del programa propuesto en el grupo al que está dirigido y una entrevista realizada una funcionaria del área de recursos humanos.

### 5.3.1 Entrevista A Médico Ocupacional

El médico ocupacional observó favorablemente la implementación del programa de pausas activas entre los colaboradores con grado de vulnerabilidad y destacó la importancia

de trabajar en conjunto los aspectos físicos y psico-sociales para que los empleados reciban atención integral y se vean beneficiados más allá de un manual de movimientos o ejercicios que puedan realizar. El Anexo 3 detalla las respuestas a cada pregunta propuesta durante la entrevista.

### **5.3.2 Entrevista A Grupo Focal**

Se llevará a cabo en modalidad virtual dentro de los horarios de trabajo, y previamente acordados y autorizados con los jefes departamentales. Se convocarán cinco grupos compuestos por representantes de cada grupo vulnerable, según se explica a continuación:

- 4 colaboradores con enfermedades catastróficas.
- 4 mujeres embarazadas.
- 2 mujeres lactantes.

Nota: En uno de los grupos se convocará a un empleado con enfermedad autoinmune por ser la única persona que presente este tipo de vulnerabilidad.

En el Anexo 4 se expone el desarrollo de los grupos focales que trabajaron la temática propuesta.

### **5.3.3 Entrevista A Funcionaria De Recursos Humanos De La Empresa**

La colaboradora forma parte del equipo implementador y recalcó que, aunque antes de la emergencia sanitaria sí existía un programa de pausas activas para todos los colaboradores, en la actualidad se ha eliminado y se están evaluando alternativas para colaboradores en condición de vulnerabilidad que no afecten su estado de salud, más alineadas con el desarrollo tecnológico que atraviesa el mundo. El Anexo 5 contiene las respuestas a las preguntas realizadas.

## **5.4 Mecanismos De Seguimiento Del Programa De Pausas Activas En La Empresa**

Se espera que una vez que se ponga en marcha el programa de pausas activas en la empresa, el equipo implementador del área de Bienestar Social realice un seguimiento

quincenal para conocer la situación de cada colaborador con respecto al mismo. El seguimiento se llevará a cabo mediante llamadas telefónicas en las que se formularán nueve preguntas a las que deban responder seleccionando opciones planteadas, detalladas en el Anexo 6.

### **5.5 Reflexión Sobre La Implementación Realizada**

- La sinergia multidisciplinaria es clave para tener una mirada holística de la situación de cada persona; ya que no por ser clasificados como grupo vulnerable se puede aplicar las mismas medidas a cada uno.
- Durante la implementación inicial del programa se pudo experimentar que algunos colaboradores pese a su situación de aislamiento obligatorio por su condición de vulnerabilidad, se mostraron reacios a recibir soporte y consideraban que la pausa sugerida les tomaría tiempo que podían destinar al trabajo o a otras labores del hogar. Dado el poco tiempo de implementación del programa, recientemente se empiezan a evidenciar cambios en la actitud de las personas y se notan más abiertos a realizar los ejercicios y también a proveer información o sugerencias al equipo implementador cuando son contactados para realizar el seguimiento.

### **5.6 Presentación Y Análisis De Los Resultados Iniciales**

La empresa realizará una evaluación cuantitativa después de los primeros tres meses de aplicación del programa. A la fecha de elaboración del presente trabajo, se ha implementado el programa de pausas activas durante 30 días, por lo que el equipo implementador ha relevado información correspondiente a dos llamadas telefónicas a los colaboradores que se benefician del mismo. A continuación, se detallan la información recopilada:

Se evidencia que se ha incrementado la penetración del programa entre los participantes en el tiempo.

**Figura 12:** Respuestas generadas a la pregunta 1 en el día 15 y día 30.

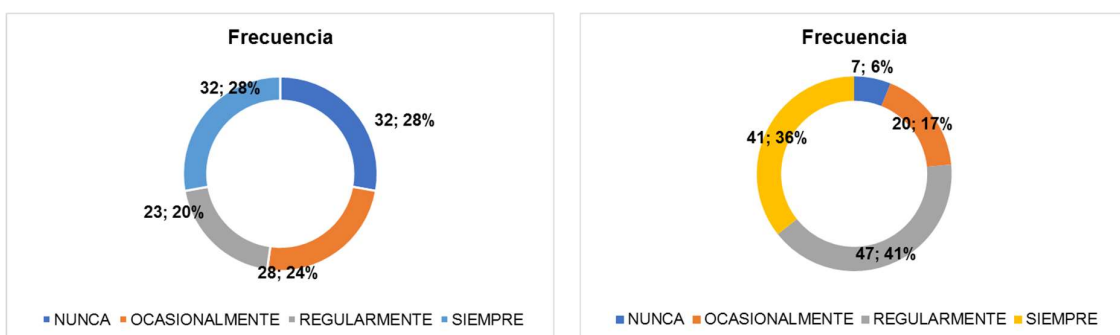


Fuente: Área de Bienestar Social.

Elaborados por la autora.

Con el pasar de los días, los participantes programan sus actividades e destinan en su jornada un tiempo para realizar las pausas activas varias veces.

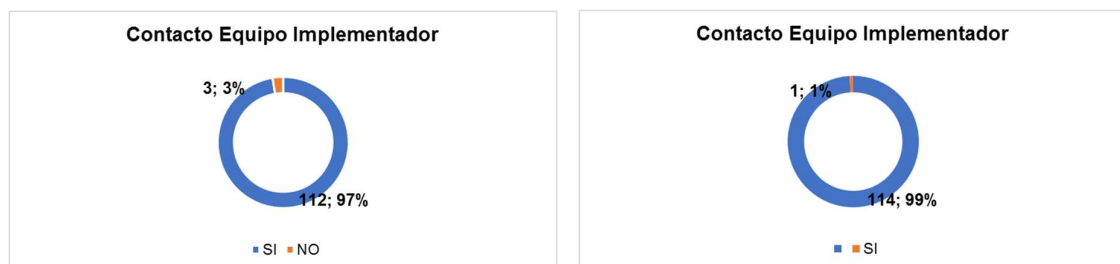
**Figura 13:** Respuestas generadas a la pregunta 2 en el día 15 y día 30.



Fuente: Área de Bienestar Social.

Elaborados por la autora.

**Figura 14:** Respuestas generadas a la pregunta 3 en el día 15 y día 30.



Fuente: Área de Bienestar Social.

Elaborados por la autora.

**Figura 15:** Respuestas generadas a la pregunta 4 en el día 15 y día 30.

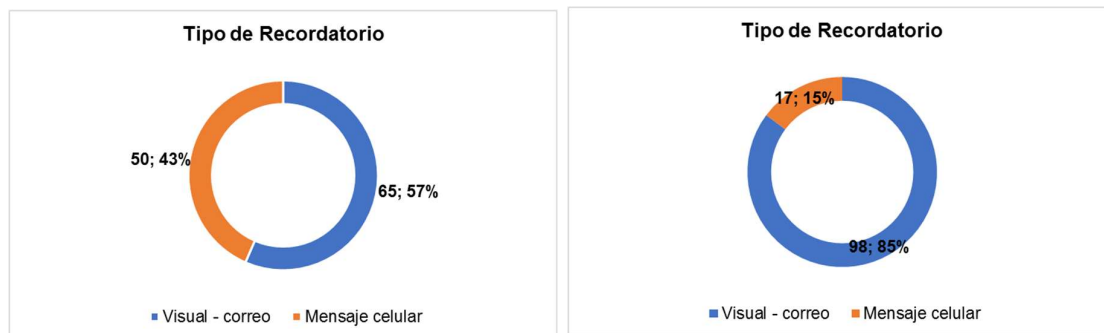


Fuente: Área de Bienestar Social.

Elaborados por la autora.

Los participantes valoran mayormente prefieren recibir mensajes por correo para o alertas que les permitan desconectarse de la actividad que se encuentran realizando para dedicarse a ejecutar las acciones de las pausas activas.

**Figura 16:** Respuestas generadas a la pregunta 5 en el día 15 y día 30.



Fuente: Área de Bienestar Social.

Elaborados por la autora.

Entre el primer y el segundo seguimiento se nota una notable apreciación positiva del programa de pausas activas sobre la salud, aunque los beneficios físicos se averiguarán cuando el médico ocupacional realice las valoraciones pertinentes.



**Figura 17:** Respuestas generadas a la pregunta 6 en el día 15 y día 30.



Fuente: Área de Bienestar Social.

Elaborados por la autora.

**Figura 18:** Respuestas generadas a la pregunta 7 en el día 15 y día 30.



Fuente: Área de Bienestar Social.

Elaborados por la autora.

**Figura 19:** Respuestas generadas a la pregunta 8 en el día 15 y día 30.



Fuente: Área de Bienestar Social.

Elaborados por la autora.

**Figura 20:** Respuestas generadas a la pregunta 9 en el día 15 y día 30.



Fuente: Área de Bienestar Social.

Elaborados por la autora.

## 6. Discusión, conclusiones y recomendaciones

### 6.1 Discusión

- Cada vez que los colaboradores del grupo objetivo notaron una leve mejoría sobre su estado de salud tras haber seguido las instrucciones del plan, se evidenció una mayor acogida y participación en el mismo.
- Los participantes mostraron mayor interés en recibir recordatorios visuales para desconectarse de sus actividades rutinarias y seguir las instrucciones del plan provisto.
- Por otro lado, aumentó el interés de los participantes para que se mantenga el programa de pausas activas una vez que se puedan reincorporar a sus actividades de forma presencial.

#### 6.1.1 Limitaciones del estudio.

Las principales limitaciones de la intervención encontrada han sido:

- 1) El grupo de estudio pertenece a personas vulnerables que, por su misma condición, requirieron cuidados especializados y, en alguno de los casos, el equipo de seguimiento debió abstenerse de realizar la visita domiciliaria para evaluar el impacto del programa.

Cuando inició el proceso de implementación existían limitaciones de movilización en transporte de acuerdo al dígito de la placa vehicular, y en un vehículo se podían trasladar hasta cuatro personas, lo que dificultó el movimiento del equipo implementador completo hasta los domicilios del grupo de estudio para realizar la inducción y seguimiento adecuado.

- 2) Al inicio se evidenció resistencia al programa por parte de una minoría del grupo de estudio producto de su situación de estrés. Al vencer esta resistencia, se dieron cuenta de los beneficios del programa y empezaron a incentivar a sus demás compañeros.

## 6.2 Conclusiones

Las conclusiones del presente trabajo responden a las preguntas de la investigación planteadas, entre las que se destacan:

- Los principales riesgos asociados al teletrabajo para los colaboradores identificados como vulnerables son el estrés y agotamiento provocados por el cambio repentino que se originó en sus acciones habituales y acentuadas por la dificultad de encontrar un balance saludable entre sus vidas personales y profesionales.
- El efecto más evidente es la aparición de nuevas enfermedades que pueden afectar como trastornos músculo-esqueléticos, fatiga visual, fatiga mental y factores psicosociales.
- De acuerdo a lo estipulado por la OIT, las personas vulnerables son aquellas personas que tengan problemas de salud subyacente y/o crónica y que por consecuencia tienen mayores riesgos de salud.
- El estrés laboral es “la reacción que puede tener el individuo ante exigencias y presiones laborales que no se ajustan a sus conocimientos y capacidades, y que ponen a prueba su capacidad para afrontar la situación”.
- Según la entrevista realizada a la funcionaria de recursos humanos de la empresa en la que se realizó la intervención, antes de declararse la emergencia sanitaria

debido a la aparición de la enfermedad COVID-19, la empresa sí mantenía un programa de pausas activas informal dirigido a todos los colaboradores, el cual fue suspendido cuando se limitaron las actividades laborales presenciales.

- La empresa basó el diseño metodológico tomando como referencia el programa “Agita tu Mundo” del Ministerio de Salud Pública emitido en el año 2013.
- De acuerdo al criterio emitido por el médico ocupacional de la empresa entrevistado, se debe evaluar periódicamente a los colaboradores sobre su estado de salud general de acuerdo al riesgo al que se exponen; y una vez implementado el programa, las mediciones deberían revelar cambios o sobre su salud, para medir la eficacia del mismo.
- El BID reconoce al teletrabajo en tiempos de pandemia como un experimento a nivel mundial. Al momento no se ha establecido un tiempo obligatorio para la implementación del programa de pausas activas, sin embargo, la empresa se ha comprometido en realizar seguimientos quincenales durante el año 2021. Los objetivos del año próximo serán revisados durante el último trimestre de este año y estarán alineados a la situación vigente con respecto al manejo de COVID-19 en ese momento.
- El programa de pausas activas dirigido al grupo vulnerable de la empresa se considerará exitoso cuando haya mejorado la relación calidad de vida, lo que se irá midiendo en los seguimientos periódicos que se realizarán.

### **6.3 Recomendaciones.**

Una vez relevados los resultados de dos seguimientos realizados por el equipo implementador al grupo de personas consideradas vulnerables que fueron objeto del programa de pausas activas de la empresa, se establecen las siguientes recomendaciones:

1. Incluir en los chequeos médicos anuales un psicoanálisis sencillo que ayude a la empresa a reconocer el estado de estrés y emocional de cada empleado, y le brinde herramientas para brindar soporte necesario.

2. Promover el autocuidado a nivel general en la empresa. Realizar campañas que estimulen a realizar actividades físicas que incluya premios a los esfuerzos realizados. Por ejemplo: Campaña “Ciclea tu peso” y que se entregue una bicicleta al ganador.
3. Promover una alimentación sana. Disponer de dispensadores que contengan snacks saludables y agua. Reducir el consumo de cafeína en el lugar de trabajo.
4. Cuando los colaboradores se reintegren a sus actividades en forma presencial, se recomienda asignar un líder por área que garantice la ejecución de al menos dos pausas activas al día en su zona asignada.

## 7. Referencias

[Abrams, Z. \(2019, Octubre 1\). \*American Psychological Association\*. Retrieved from https://www.apa.org/monitor/2019/10/cover-remote-work](https://www.apa.org/monitor/2019/10/cover-remote-work)

[Braccio, B. \(2020, Febrero 13\). \*Flexjobs\*. From Remote work statistics: Shifting Norms and Expectations: https://www.flexjobs.com/blog/post/remote-work-statistics/](https://www.flexjobs.com/blog/post/remote-work-statistics/)

- Cáncer, A. E. (s.f.). From <http://sauce.pntic.mec.es/falcon/emociones.pdf>
- Houtman, I., Jettinghoff, K., & Cedillo, L. (2008). *Sensibilizando sobre el. Organización Mundial de la Salud.*
- Humana, M. d. (2020, Marzo 12). From [http://esilecstorage.s3.amazonaws.com/biblioteca\\_silec/TEXTOSRO/2020/1A0FBEEA19A2C5230281178AC1E9030D8C36F43C.pdf](http://esilecstorage.s3.amazonaws.com/biblioteca_silec/TEXTOSRO/2020/1A0FBEEA19A2C5230281178AC1E9030D8C36F43C.pdf)
- José, H. I. (s.f.). *Hospital Infantil Universitario de San José.* From <https://www.hospitalinfantildesanjose.org.co/cuidados-generales/las-pausas-activas-ayudan-a-prevenir-graves-enfermedades>
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (n.d.). From *El Teletrabajo en Ecuador aumenta gracias al trabajo de los sectores público y privado:* <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/el-teletrabajo-en-ecuador-aumenta-gracias-al-trabajo-de-los-sectores-publico-y-privado/#>
- MinTic. (2020, Marzo). From <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-Prensa/Noticias/126148:Todo-lo-que-se-debe-saber-sobre-el-teletrabajo#:~:text=En%20Colombia%2C%20el%20teletrabajo%20se,para%20el%20contacto%20entre%20el>
- Neira, M. (2010). *Organización Mundial de la Salud.* From *Ambientes de Trabajo Saludables: un modelo para la acción:* [https://www.who.int/occupational\\_health/publications/healthyworkplaces\\_sp.pdf](https://www.who.int/occupational_health/publications/healthyworkplaces_sp.pdf)
- Pública, M. d. (2020, Marzo). *ACUERDO N° 00126 - 2020.* From [file:///C:/Users/Maria%20Fernanda/Downloads/SRO160\\_20200312%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Maria%20Fernanda/Downloads/SRO160_20200312%20(1).pdf)
- Ripani, L. (2020, Marzo 24). *Factor Trabajo.* From <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/coronavirus-un-experimento-de-teletrabajo-a-escala-mundial/>
- Salud, M. d. (2018, Octubre 11). *Somos Salud.* From <http://somossalud.msp.gob.ec/index.php/info-salud/905-ministerio-de-salud-promueve-estrategia-agita-tu-mundo-en-la-plataforma-social>

- Salud, O. M. (s.f.). From [https://www.who.int/topics/chronic\\_diseases/es/](https://www.who.int/topics/chronic_diseases/es/)
- Social, I. E. (s.f.). *Normativa aplicable a la Seguridad y Salud en el Trabajo*. From [https://sart.iess.gob.ec/DSGRT/norma\\_interactiva/IESS\\_Normativa.pdf](https://sart.iess.gob.ec/DSGRT/norma_interactiva/IESS_Normativa.pdf)
- Social, O. I. (2019, Abril). *Organización Iberoamericana de Seguridad Social*. From <https://oiss.org/wp-content/uploads/2019/06/EOSyS-18-PRL-en-el-teletrabajo.-doc.pdf>
- Torrades, S. (2007). *Estrés y Burn Out*. Offarm.
- Trabajo, M. d. (2020, Marzo 12). From <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/03/ACUERDO-MDT-2020-076-TELETRABAJO.pdf>
- Trabajo, O. I. (s.f.). *Organización Internacional del Trabajo*. From [https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/impacts-and-responses/WCMS\\_739398/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/impacts-and-responses/WCMS_739398/lang--es/index.htm)
- Vida, S. T. (s.f.). *Secretaría Técnica Plan Toda Una Vida*. From <https://www.todaunavida.gob.ec/emergencia-sanitaria-por-covid-19-incorpora-medidas-de-prevencion-para-grupos-de-atencion-prioritaria/>

## 8. Anexos

### Anexo 1: Manual De Ejercicios





*¿Estás listo?*

**¡ACTIVEMONOS!**

**Todos los días, cada 4 horas, te enviaremos  
un recordatorio para tu PAUSA ACTIVA!**

**PREPARA TU MENTE Y TU  
CUERPO**

## CUELLO Y CABEZA



Estando de pie o sentado,  
Entrelazar las manos y colocarlas detrás de la  
cabeza.

Llevar el mentón hacia el pecho.

Llevar la cabeza hacia atrás.

Mantener la posición por 15 segundos.



Estando de pie:  
Colocar una mano sobre la cabeza.

Llevar la cabeza hacia un lado, simulando que la  
oreja toque el hombro.

Estar en esa posición entre 10 y 15 segundos



Estando de pie:  
Erguir la espalda.

Colocar los brazos por detrás.

Mover la cabeza intentando tocar el hombro con la  
oreja.

Repetir hacia el otro lado.

*enjoy  
every  
moment.*

## OJOS



Estando sentado o de pie y con el cuello recto:

Mirar hacia arriba, abajo, derecho e izquierda.

Repetir 3 veces los mismos movimientos de manera pausada.



Estando sentado:  
Cerrar los ojos.

Mantener ojos cerrados durante 30 segundos.

Pensar en algo que lo haga feliz.



## HOMBROS

*be yourself*



Estando sentado o de pie :

Elevar ambos hombros hasta el punto máximo posible.

Mantener esa posición durante 10 segundos.

Repetir por 3 ocasiones.



**Estando de pie :**

**Mirar al frente**

**Mover los hombros hacia arriba y hacia abajo.**

**Repetir 10 veces y descansar.**

## BRAZOS



**Estando de pie:**  
**Colocar la espalda recta.**

**Entrelazar los dedos de las manos.**

**Colocar las manos sobre la cabeza.**

**Mantener esa posición durante 15 segundos.**



**Estando sentado:**  
**Pegar los pies al piso.**

**Estirar los brazos hasta la altura de los hombros**

**Entrelazar las manos.**

**Tratar de estirar el cuerpo hacia adelante.**

**Manterse en esa posición durante 15 segundos**





**Estando de pie :**

**Estirar el brazo derecho hacia el lado izquierdo.**

**Ejercer presión sobre el codo derecho con la mano izquierda.**

**Tratar que el brazo se estire completamente.**

**Mantener posición por 5 segundos.**

**Cambiar de brazo.**



**Estando de pie:**

**Separar un poco las piernas.**

**Estirar los brazos intentando tocar el techo.**

**Realizar el mismo ejercicio por 8 ocasiones.**



**Estando de pie:**

**Separar un poco las piernas.**

**Estirar un brazo arriba de la cabeza.**

**Inclinar el tronco hacia ese lado y estirarlo.**

**Mantenerse en la posición durante 5 segundos.**

**Alternar con el otro brazo.**

## MANOS



**Estando de pie :**  
**Estirar los brazos hacia al frente.**

**Colocar una mano con los dedos hacia arriba.**

**Con la otra mano llevar los dedos hacia atrás con un poco de presión.**

**Mantener durante 5 segundos.**

**Intercambiar manos y repetir el ejercicio..**



## MUÑECAS



**Estando de pie:**  
**Juntar las palmas frente al pecho.**

**Llevar las manos hasta el ombligo.**

**Mover las palmas juntas hacia arriba y luego hacia abajo.**

**Realizar el movimiento durante 5 segundos**



## PIERNAS



**Estando de pie :**  
**Levantar la rodilla hasta la máxima altura posible.**

**Sostener la pierna durante 10 segundos.**

**Alternar las piernas.**



live  
laugh  
love



**Estando de pie:**  
**Ayudarse con una silla o escritorio.**

**Sujetar el pie con la mano del mismo lado.**

**Llevar el pie hacia la cola.**

**Manterse en esa posición durante 5 segundos.**



**Estando de pie :**

**Apoyar las manos contra la pared.**

**Colocar una pierna delante de la otra.**

**Estirar totalmente la pierna que queda atrás.**

**Traer la cadera hacia adelante hasta sentir un ligero estirón.**

**Mantener la posición por 10 segundos.**

**Regresar a la posición inicial**

## ESPALDA



**Estando sentado con la espalda recta:**

**Alejar la cadera del respaldar de la silla.**

**Poner las manos en la parte baja de la espalda.**

**Poner los codos hacia atrás.**

**Elevar ligeramente la barbilla.**

**Llevar los hombros hacia atrás.**

**Mantenerse en esa posición por 10 segundos.s.**





**Estando sentado con la espalda recta:  
Extender un brazo sobre la cabeza.**

**Dejar el otro brazo abajo y relajado.**

**Estirar el brazo erguido lo más que se pueda.**

**Alternar con el otro brazo.**

**Repetir 2 veces cada brazo**



**Estando parado:**

**Extender los brazos hacia adelante.**

**Flexionar las piernas.**

**Simular sentarse.**

**Mantenerse en dicha posición por  
15 segundos..**



**Estando de pie con la espalda recta:  
Mantener una pierna recta.**

**Inclinarse hacia un lado y hacia el otro.**

**Mantenerse en cada pierna durante 15 segundos.**



**Estando de pie:**  
**Separar las piernas.**  
**Flexionar el tronco hacia adelante.**  
**Doblar rodillas.**  
**Relajar coello y brazos.**  
**Inclinarse hacia adelante hasta sentir un leve estirón.**  
**Incorporarse lentamente a la posición inicial.**  
**Repetir por 8 ocasiones.**



## CINTURA



**Estando parado:**  
**Colocar las manos en la cintura.**  
**Rotar la cintura.**  
**Realizar 8 repeticiones..**



## RELAJACIÓN TOTAL

**Estando de pie:**

**Relaja los brazos.**

**Sacude los brazos.**

**Abre y cierra los puños.**

**Piensa en un momento feliz.**

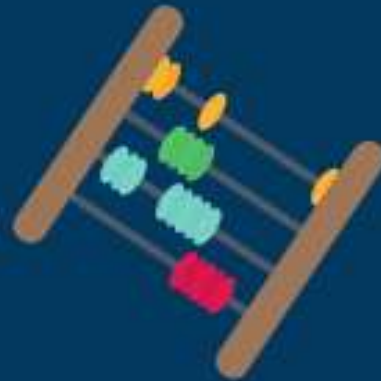
**Baila, disfruta!**



## EJERCICIO MENTAL



Encuentra el diseño duplicado



Adivina el refrán.....



**Anexo 2.- Decálogo Del Líder De La Empresa**

- 1.- Un líder tiene objetivos y los cumple, porque pone energía en cada tarea que lo conduce a su meta.
- 2.- Un líder da más de lo que esperan sus clientes, por eso es líder.
- 3.- Un líder trabaja de forma planificada, define prioridades, se pone tiempos y los cumple responsablemente.
- 4.- Un líder trabaja en equipo, se apoya en él para realizar proyectos exitosos y los llama con tiempo para que lo apoyen adecuadamente.
- 5.- Un líder se dedica tiempo a especificar con claridad lo que espera de los demás y pregunta lo entendido para asegurarse de que ha sido claro.
- 6.- Un líder trabaja con rapidez, pero sin improvisar. Para eso desarrolla procesos simples.
- 7.- Un líder toma decisiones seguras, ágiles y efectivas para dar respuesta a las necesidades de sus clientes.
- 8.- Un líder se comunica en forma directa, concreta y a tiempo, porque así todos harán su parte sin riesgo.
- 9.- Un líder revisa su trabajo y hace pruebas antes de liberarlo, así se asegura de no cometer errores.
- 10.- La empresa es líder por su gente, gente como tú que actúa como líder.

***Fuente: Página web de la empresa.***

### **Anexo 3: Entrevista Completa Realizada Al Médico Ocupacional De La Empresa.**

#### **¿Cuál es su criterio con respecto a la aplicación de pausas activas dentro de los horarios laborales en las organizaciones?**

Las pausas activas son necesarias para mantener el buen estado de salud físico y mental de las personas. Hay que recordar que mientras los empleados se mantienen frente a la computadora durante la jornada laboral de 8 horas o más, pocas veces se levantan o cambian de actividad y esto ocasiona fatiga, falta de concentración y eventualmente se pueden originar dolores de espalda por mala postura, dolor en las extremidades superiores e inferiores que a largo plazo afectan a su salud.

Por esto, la Organización Mundial de la Salud recomienda realizar pausas visuales y musculares varias veces durante la jornada laboral como parte de la rutina laboral. Estas pausas pueden ser de unos cuantos segundos cada cierta hora de trabajo y los empleadores deberían promover y aceptar estas actividades que no representan ninguna inversión y en cambio garantizan una mejor respuesta de los colaboradores.

#### **¿Qué criterios deben ser considerados para la implementación de los planes de pausas activas según el estado de salud de los trabajadores, o puede ser implementado indistintamente a todos?**

No se puede aplicar el mismo programa de pausas activas a todas las personas en una empresa. Es importante conocer de antemano las condiciones de salud de cada empleado para identificar qué afectaciones podría tener al estar expuesto a largas jornadas laborales y según esto determinar el tipo de ejercicio que le beneficiará.

Las empresas deben mantener un buen programa de salud ocupacional, el cual debe ser supervisado por un profesional de la salud calificado que pueda elaborar fichas médicas de los empleados y a partir de las mismas, elaborar diferentes actividades dependiendo de su condición y exposición.

## **¿Cuáles son los riesgos asociados al teletrabajo en colaboradores identificados como grupo vulnerable en la empresa?**

Primero se debe distinguir quiénes son las personas consideradas con condición de vulnerabilidad. Entre los principales rasgos se encuentran personas mayores de 65 años, con enfermedades crónicas no transmisibles, principalmente hipertensión arterial, diabetes, enfermedades pulmonares, personas con enfermedades cardiovasculares y cerebrovasculares.

Por otro lado, se debe identificar a personas que conforman grupos de atención prioritaria, como por ejemplo personas con discapacidad declarada, mujeres embarazadas o lactantes, con malformaciones congénitas, pacientes de cáncer, VIH, insuficiencias renales, y cualquier otra enfermedad que requiere atención médica continua.

Una vez identificados estos grupos, los empleadores deben tener claro que la exposición de estas personas a espacios donde fácilmente puedan adquirir el virus SARS-CoV-2 y desarrollar la enfermedad COVID es un riesgo que podría traer consecuencias fatales y que debe ser evitado a como dé lugar. Es por esto que se recomienda que estas personas realicen sus actividades laborales desde sus hogares.

Ahora, junto a la recomendación de mantener el teletrabajo, también los empresarios tienen la responsabilidad de ofrecer información y apoyo a los colaboradores para que minimicen el riesgo de enfermarse estando en sus casas, teniendo buenas medidas de higiene y limpieza, manteniéndose aislados ante la mínima sospecha de enfermedad y llamar al médico de la empresa ante cualquier duda. Se ha visto que trabajar desde el hogar puede resultar más cansado que asistir a la oficina todos los días, porque las personas deben compartir el tiempo de trabajo con las labores del hogar, entonces los riesgos del teletrabajo en personas de estos grupos vulnerables se pueden multiplicar. Aquí es importante también ofrecer apoyo psicológico de ser necesario para lidiar con frustraciones, casos de estrés por el encierro, afectación a familiares, etc. que puedan impactar a su estado de salud y al desarrollo de sus actividades diarias.

**¿Cuál es el efecto del riesgo antes mencionado en la salud física y mental de los colaboradores identificados como vulnerables y cuáles deben ser priorizados?**

Los efectos de los riesgos mencionados son, principalmente la alteración del estado de salud física y mental de las personas ya que están expuestas a condiciones que no son las cotidianas y al ser situaciones nuevas es difícil generalizar los efectos porque la afectación depende de la condición de cada caso en particular.

Por esto mismo no se puede priorizar un efecto sobre otro, pero lo que las empresas sí pueden hacer es desarrollar planes de acción integrales para los grupos vulnerables que incluyan el soporte médico, psicológico y de seguridad para acompañar a los empleados en su día a día.

**¿Cuáles son los parámetros que se deben medir antes y después de la aplicación del programa?**

Los parámetros que se deben medir antes de la aplicación del programa son aquellos determinados dentro del plan de salud ocupacional de la empresa y exigidos por la legislación ecuatoriana. Esto incluye los exámenes ocupacionales requeridos de acuerdo al riesgo al que se expone cada cargo. Además, es importante que los empleados informen al médico ocupacional sobre cualquier condición pre-existente que esté tratándose con su médico de confianza, que requiera algún tipo de control y cuidado para que se le pueda hacer el seguimiento correspondiente.

Basados en esta información, se debería medir exactamente los mismos parámetros dentro del programa que se quiere implementar, de forma periódica cada tres o cuatro meses, o dependiendo del estado de salud del empleado.



#### **Anexo 4: Desarrollo de grupos focales realizados.**

##### **¿Cómo se ha visto afectada su vida personal / profesional por la emergencia sanitaria declarada por la presencia de COVID-19?**

Para las personas que integran el grupo focal su vida ha tenido un cambio significativo a partir de la pandemia causada por el covid-19, sienten que están encerrados sin tener una luz definitiva de salida, les abrumba la incertidumbre de no saber cuándo podrán salir sin preocuparse.

A nivel personal sienten que no pueden colaborar en su hogar tanto como les gustaría y les apena las preocupaciones que generan a sus familiares cercanos, sienten que han perdido independencia.

Con respecto a lo profesional, temen por su estabilidad laboral. Temen que al no estar físicamente y/o con limitaciones puedan ser ellos los primeros candidatos en caso de reducción de personal. Se sienten en desventaja con respecto a sus compañeros ya que no tienen visibilidad con sus superiores.

##### **¿Cómo distribuye su jornada considerando las actividades que debe realizar durante el día?**

Con respecto a esta pregunta hubo una marcada diferencia entre los hombres y mujeres.

Las mujeres dedican en mayor porcentaje los fines de semana a las tareas del hogar como limpieza de la casa, organización de los alimentos de la semana, y tareas de los hijos en los casos de edad escolar.

Con respecto a las actividades comunes, los entrevistados manifestaron que se levantan entre las 7:00 y 7:30 am, colaboran en la preparación del desayuno, alistan a los hijos para las clases virtuales e inician sus actividades laborales entre las 8:00 y 8:30 hasta alrededor de las 18:30. La hora del almuerzo normalmente es entre las 13:30 y 15:00.

Luego de las 19:00 cenan, ven televisión, comparten con sus familiares.

Algunos cuentan con ayuda externa durante los días de semana para limpieza y comida.

**¿Actualmente realiza alguna actividad física durante los días de trabajo?**

De todos los participantes de los grupos focales sólo 3 realizan actividades físicas durante la semana.

De los cuales:

- 1 tiene una bicicleta estática en casa y trata de usarla al menos 3 veces por semana
- 1 camina por las mañanas o noches dentro de su ciudadela de lunes a viernes
- 1 realiza ejercicios vía zoom a partir de la pandemia

**Siendo Ud. una persona identificada como vulnerable y que al momento realiza teletrabajo, ¿cómo ha afectado esta modalidad a su estado de salud general? ¿Ha sentido más estrés, presencia de dolencias, disminución de producción de leche materna, otras?**

Unánimemente expresaron que sí han sentido más estrés a causa de la pandemia. Incluso expresaron que, en algunas ocasiones, la mente ha jugado en su contra ya que al sentir cualquier mínimo síntoma relacionado al covid-19 tienen cuadros de ansiedad que perjudican su preexistencia.

En el caso de las mujeres gestantes y lactantes tienen mayor preocupación al momento de realizar las visitas impostergables al pediatra y/o ginecólogo.

**¿Han escuchado acerca de programas de pausas activas en empresas?**

Algunos de los participantes han escuchado superficialmente el término, pero en términos generales ninguno de los encuestados conoce a fondo de qué se trata ni de sus beneficios.

**¿Estarían ustedes de acuerdo en recibir la visita de un equipo multidisciplinario en su hogar para evaluar su situación de vulnerabilidad y recomendar las mejores prácticas de pausas activas?**

Todos los integrantes están de acuerdo y gustosos en recibir en su hogar personas que puedan guiarlas y mejorar su estado ánimo/salud a través de ejercicios.

**¿Estarían ustedes de acuerdo en formar parte de un programa de pausas activas en la empresa?**

Todos tomaron positivamente esta iniciativa de la empresa. Aunque sí pidieron que se realicen con todas las medidas de bioseguridad requeridas por su estado de vulnerabilidad.

**¿Cómo les gustaría recibir los recordatorios de las pausas activas que se recomienda realizar durante la jornada laboral?**

En conclusión, recomendaron que:

- La empresa, a través de RRHH, cree un chat en el que esté el doctor y ellos, y que los recordatorios se reciban por esta vía con un pequeño video del ejercicio que les toca realizar.
- Recibir un cronograma semanal de las áreas en las que se enfocarán los ejercicios.
- Recibir un recordatorio a través de la pantalla de sus equipos (laptops, pc, etc.).

**¿Qué resultado esperaría de la aplicación del programa de pausas activas?**

Las personas involucradas en el programa de pausas activas esperan:

- Disminuir su nivel de estrés y así poder estar menos irritables.
- Mejorar su postura al trabajar.
- Poder concentrarse mejor luego de un tiempo frente a la computadora.
- Disminuir el dolor que a veces sienten en espalda, cuello y muñeca.

**Anexo 5: Entrevista a funcionaria del área de recursos humanos de la empresa**

**¿Existe actualmente un programa de pausas activas para personas consideradas como vulnerables a modo presencial en la empresa?**

Desde antes de la emergencia sanitaria declarada por la pandemia sí existe un programa de pausas activas dirigido a todos los colaboradores de la empresa sin ninguna distinción. Este programa no era obligatorio y consistía en que un equipo de colaboradores del área de Bienestar Social recorría las diferentes áreas de trabajo una vez al día y proponía una serie de movimientos para que los colaboradores dejen por un momento sus actividades rutinarias y se integren desde sus puestos de trabajo.

Cuando empezó la emergencia sanitaria se eliminó esta actividad porque una gran parte de personas empezaron a realizar teletrabajo, y entre los colaboradores que deben realizar trabajo presencial se prefiere evitar desplazamientos que pudieran generar un riesgo.

**¿Con qué recursos físicos, tecnológicos y económicos cuenta la empresa para el diseño e implementación de un programa de pausas activas como método para reducir los riesgos laborales asociados al teletrabajo en los colaboradores identificados como vulnerables?**

Como se indicó previamente, el programa de pausas activas que se llevaba a cabo en la empresa antes de la emergencia sanitaria sí contaba con un presupuesto asignado especialmente para comunicación de los beneficios que este suponía. Actualmente y con los desafíos que ha traído la nueva normalidad y formas de trabajo en la empresa, se han facilitado recursos a los empleados que deben permanecer laborando desde sus hogares, como laptops o equipos de comunicación.

Pero también es una realidad que esta nueva situación ha adelantado la transformación digital en la empresa, y ha obligado a evaluar los cargos que pueden eliminarse definitivamente. Por su responsabilidad social, la empresa ha propuesto acogerse a la jubilación anticipada a ciertos colaboradores en condición de vulnerabilidad cuyas funciones no son consideradas estratégicas; y para quienes se mantendrá el

teletrabajo y se los hará partícipes del programa de pausas activas, pero que a largo plazo no podrán retornar al trabajo presencial.

**¿Ha realizado las pausas activas recomendadas por la empresa durante los últimos 15 días?**

SI  NO

**¿Con qué frecuencia ha realizado las pausas activas durante los últimos 15 días?**

Nunca  Ocasionalmente

Regularmente  Siempre

**¿Se ha contactado con usted algún miembro del equipo implementador del programa de pausas activas para conocer su estado de salud y resolver inquietudes sobre el programa?**

SI  NO

**¿Ha tenido acceso a los diferentes mecanismos de atención mediante los cuales se le ha hecho llegar recordatorios o información importante sobre el programa de pausas activas?**

SI  NO

**¿Mediante cuál de los siguientes mecanismos de atención prefiere ser contactado para recibir información del programa de pausas activas?**

Recordatorio visual en la computadora.

Mensaje instantáneo en el celular.

**¿Siente que el programa de pausas activas ha tenido un impacto sobre su estado de salud?**

SI  NO

**¿Siente que el programa de pausas activas ha tenido un impacto sobre su desempeño a lo largo de la jornada laboral?**

SI  NO

**¿Le gustaría recibir información adicional sobre pausas activas para mantener su estado de salud y su desempeño durante la jornada laboral?**

SI  NO

Especifique qué tipo de información: \_\_\_\_\_

**¿Le gustaría mantener el programa de pausas activas con el formato actual una vez que se reintegre al trabajo presencial?**

SI  NO

**Gracias por su atención.**