

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**TEMA**

**“LA CARGA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL PERSONAL, PARA LAS ÁREAS ADMINISTRATIVAS DEL INSTITUTO SALVADOREÑO DE REHABILITACIÓN INTEGRAL, QUE PERMITA MONITOREAR LAS NECESIDADES DEL CAPITAL HUMANO.”**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN**

**PRESENTADO POR:**

OSCAR ARMANDO SICILIANO RODRÍGUEZ

ELÍAS ELISEO SARAVIA ALVARADO

BLADIMIR OSWALDO RAMÍREZ MIRANDA

**PARA OPTAR AL GRADO DE:**

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MAYO DE 2018

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA

## UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

### AUTORIDADES

**Rector:** Msc. Lic. Roger Armando Arias Alvarado

**Secretario General:** Lic. Cristóbal Hernán Ríos Benítez

### AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**Decano:** Lic. Nixon Rogelio Hernández Vásquez.

**Secretaria:** Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo

### TRIBUNAL CALIFICADOR

Lic. Alfonso López Ortiz

Lic. David Mauricio Lima Jaco

Lic. Rodolfo Santos Velásquez (**Docente Asesor**)

**MAYO DE 2018**

**SAN SALVADOR,**

**EL SALVADOR,**

**CENTROAMÉRICA.**

## AGRADECIMIENTOS

*Agradezco a Dios Todo Poderoso, Por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza y brindarme una vida llena de aprendizajes. A mi Padre Salvador Siciliano, por los ejemplos de perseverancia que me ha infundado siempre para salir adelante y por su amor. A mi Madre Sara de Siciliano que con su infinito amor y consejos ha llenado mi vida de buenos valores, por todo su esfuerzo, apoyo y motivación para cumplir esta meta y que mantiene vivo mi deseo de superarme cada día más. A mis hermanos Fernando y Melani por su amor y apoyo incondicional. Al docente Asesor Lic. Rodolfo Santos Velásquez, por todo el apoyo y esfuerzo y comprensión y por compartir sus conocimientos para culminar el presente trabajo. A mis compañeros y amigos de Trabajo de Graduación. Elías Saravia, Bladimir Ramírez por su esfuerzo y dedicación.*

**Oscar Armando Siciliano Rodríguez.**

*A Dios, nuestro creador, por darme la fortaleza y determinación necesarias en el transcurso de mi carrera y porque gracias a su voluntad me ha permitido alcanzar uno de mis mayores objetivos. A mi madre Estela de Saravia y a mi padre Carlos Saravia por su amor, esfuerzo y su apoyo incondicional, por creer en mí y motivarme día a día por cumplir mi sueño. A mi hermano y hermana porque son personas muy importantes en mi vida a la cual amo con todo mi corazón, a mis demás amigos y familia involucrados en este proceso, por sus buenos deseos, por su apoyo y cariño brindado, muchas gracias.*

**Elías Eliseo Saravia Alvarado.**

*Agradezco en primer lugar a Dios, por darme la vida, salud y la fortaleza necesaria para culminar mis estudios universitarios, así como también la elaboración de este trabajo de investigación y por permitirme alcanzar una de mis mayores objetivos en mi vida personal y profesional. De ser mi fortaleza en todo momento, Si no fuera por su gracia y por su amor; no habría sido capaz de cosechar este triunfo. Quiero dedicar especialmente este triunfo a mi madre Mariza Estela Miranda Ortiz una mujer luchadora e inspiradora, quien con mucha paciencia, sacrificio, esfuerzo y apoyo en todo momento ha hecho de mí una persona de bien. A mi padre Héctor Yban Ramírez y mis hermanos Sandra Ramírez y Héctor Ramírez. A mi novia Maricela López quien día con día me ha dado su apoyo incondicional. A mis compañeros de trabajo de graduación, Oscar Siciliano y Elías Saravia, por su apoyo, paciencia, comprensión y por darme la oportunidad de culminar este proceso en su compañía. Familia y amigos que me alentaron durante todo este proceso y que ahora comparten junto a mí este triunfo. A cada una de las personas mencionadas le pido a Dios que los bendiga siempre como muestra de gratitud, por el apoyo que siempre me han brindado y con el cual he logrado cerrar este ciclo de mi vida.*

**Bladimir Oswaldo Ramírez Miranda.**

## INDICE

RESUMEN .....	i
INTRODUCCIÓN .....	iii
CAPÍTULO I.....	1
“MARCO DE REFERENCIA SOBRE LAS GENERALIDADES DE LA CARGA LABORAL EN EL INSTITUTO SALVADOREÑO DE REHABILITACIÓN INTEGRAL, PLAN DE CARGA LABORAL Y SU INCIDENCIA QUE PERMITA MONITOREAR LAS NECESIDADES DEL CAPITAL HUMANO” .....	1
1. Generalidades de la carga laboral .....	1
1.1. Antecedentes históricos de la carga laboral .....	1
1.2. Antecedentes. ....	1
1.3. Conceptos sobre la carga física, mental, fatiga e insatisfacción, estrés, acoso y estrés laboral. ....	2
2. Importancia sobre la carga laboral .....	9
3. Objetivos sobre la carga laboral.....	10
4. Generalidades del Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral (ISRI).....	10
4.1. Antecedentes históricos del ISRI. ....	10
5. Actualidad.....	14
5.1. Misión y Visión. ....	14
5.1.4. Estructura Organizativa. ....	16
6. Funciones. ....	16
6.1. Nivel de Dirección .....	16
6.2. Nivel Asesor.....	17
6.3. Nivel Gerencial .....	17
6.4. Nivel Operativo.....	17
6.6. Servicios que presta el Instituto.....	18
7. Conceptos y Definiciones de la Gestión de Personal.....	18
8. Principales Funciones .....	21
8.1. Planeación de Personal .....	21
8.1.1. Reclutamiento y Selección de Personal.....	21
9. Marco Legal.....	23

9.1.6.	Reglamento de evaluación de incapacidades por riesgo profesional.....	29
10.	Generalidades sobre los Planes y Carga Laboral.....	35
10.1.	Antecedentes.....	35
10.1.1.	Conceptos.....	35
10.1.1.1.	Planeación.....	35
10.2.	Importancia de un Plan de Carga Laboral.....	36
10.3.	Objetivos de un Plan.....	37
10.4.	Clasificación de los Planes de Carga Laboral.....	37
10.4.1.	Estratégicos.....	37
10.4.2.	Tácticos.....	37
10.4.3.	Operativos.....	38
10.4.4.	Planes tradicionales.....	38
10.4.5.	Planes integrales.....	38
<b>CAPÍTULO II.....</b>		<b>38</b>
<b>"DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL REFERENTE A LA CARGA LABORAL Y MONITOREO DE LAS NECESIDADES DEL CAPITAL HUMANO EN EL INSTITUTO SALVADOREÑO DE REHABILITACIÓN INTEGRAL."</b> .....		<b>38</b>
1.	Importancia de la investigación.....	38
2.	Objetivos de la investigación.....	39
2.1.	General.....	39
2.2.	Específicos.....	39
3.	Métodos y técnicas de la investigación.....	39
3.1.	Métodos de Investigación.....	39
3.2.	Análisis.....	39
3.3.	Síntesis.....	40
3.4.	Tipo de investigación.....	40
3.5.	Diseño de la investigación.....	40
3.5.1.	Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	40
3.5.2.	Técnicas.....	40
3.5.3.	Encuesta.....	41
3.5.4.	Entrevista.....	41
3.5.6.	Cuestionario.....	41

3.5.7.	Guía de entrevista.....	41
3.5.8.	Instrumentos de Información.....	41
4.	Fuentes de recolección de información.....	42
4.1.	Primarias.....	42
4.1.1.	Secundarias.....	42
4.1.2.	Ámbito de la investigación.....	42
4.1.3.	Unidades de análisis.....	42
4.2.	Determinación de universo y muestra.....	43
4.2.1.	Universo.....	43
4.3.	Diagnóstico de la situación actual sobre las consecuencias de la carga laboral y su incidencia en el personal del Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral.....	43
4.3.1.	Identificación de las condiciones de la carga laboral.....	43
4.3.2.	Generalidades.....	43
4.3.3.	Identificación de enfermedades en el trabajo.....	45
4.3.4.	Factores que influyen en las enfermedades profesionales en el trabajo.....	46
4.3.5.	Condiciones ambientales.....	46
4.3.6.	Prevención de las enfermedades profesionales.....	47
4.3.7.	Identificación de las condiciones de carga laboral y jornadas extensas.....	48
4.3.8.	Identificación de las enfermedades profesionales.....	48
4.3.9.	Causa de las enfermedades profesionales.....	49
4.3.10.	Identificación de los factores de riesgos sobre carga de trabajo.....	49
4.3.11.	Determinación de horarios adecuados.....	49
4.3.11.	Ausentismo por enfermedades y accidentes ocupacionales.....	50
4.3.12.	Medición de accidentabilidad.....	50
4.3.13.	Mobiliario, equipo y ergonomía.....	51
4.4.	Alcances y limitaciones de la investigación.....	53
4.4.1.	Alcances.....	53
4.4.2.	Limitaciones.....	53
5.	Conclusiones y recomendaciones.....	54
5.1.	Conclusiones.....	54
5.2.	Recomendaciones.....	54

<b>CAPÍTULO III</b> .....	56
<b>“PROPUESTA DE UN PLAN DE LA CARGA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL PERSONAL, PARA LAS ÁREAS ADMINISTRATIVAS DEL INSTITUTO SALVADOREÑO DE REHABILITACIÓN INTEGRAL, QUE PERMITA MONITOREAR LAS NECESIDADES DEL CAPITAL HUMANO”</b> .	56
1. <b>Importancia</b> .....	56
2. <b>Objetivo</b> .....	56
3. <b>Alcance del plan</b> .....	56
4. <b>Descripción del Plan</b> .....	56
5. <b>Políticas del plan</b> .....	57
6.0 <b>Plan de Carga Laboral y sus componentes</b> .....	59
6.1. <b>Estrés</b> .....	59
6.2. <b>Fatiga</b> .....	59
6.3. <b>Ansiedad</b> .....	59
6.4. <b>Lesiones de espalda</b> .....	59
6.5. <b>Acoso laboral</b> .....	59
6.7. <b>Beneficios del ejercicio físico</b> .....	60
6.8. <b>Ejercicios de estiramiento en la oficina, relajación de cuello cervical y hombros</b> .....	61
7. <b>Los componentes del monitoreo del capital humano utilizando el proceso administrativo</b>	63
7.1. <b>Planificación:</b> .....	63
7.2. <b>Organización</b> .....	63
7.3. <b>Dirección</b> .....	64
7.4. <b>Control</b> .....	64
7.5. <b>Metodología para determinar las cargas de trabajo y el personal requerido en una unidad de gestión</b> .....	65
7.7. <b>Instrumento del plan de monitoreo de carga laboral</b> .....	68
8. <b>Sistema de control de asistencia</b> .....	83
8.1. <b>Ergonomía</b> .....	83
8.2. <b>Clima Organizacional</b> .....	84
8.3. <b>Ambiente Laboral</b> .....	85
8.4. <b>Plan de implementación</b> .....	85
8.5. <b>Recursos Humanos</b> .....	85
8.6. <b>Ficha de los instructores de aeróbicos</b> .....	86

8.7.	Ficha de los Árbitros de Futbol .....	87
8.8.	Recursos Materiales .....	88
8.9.	Recursos Financieros.....	88
8.10.	Seguimiento y control.....	88
8.11.	Presupuesto de recursos para la implementación del plan. ....	89
9.	Cronograma de actividades para la implementación del plan de monitoreo 2018. ....	90
10.	Referencias Bibliográficas .....	91

## **ANEXOS**

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación está dirigido al personal técnico y administrativo, gerente del Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral ubicado en el Municipio de San Salvador, el cual tiene como propósito principal mejorar, la carga laboral y su incidencia en el personal, para las áreas administrativas del Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral, que permita monitorear las necesidades del capital humano.

El objetivo principal de la presente investigación es ayudar a mejorar la distribución de actividades, por medio de nuevas y mejores herramientas, que contribuyan a realizar adecuadamente las tareas para disminuir la carga laboral.

Para realizar la investigación de campo se utilizó el método científico a través del análisis y la síntesis, además se utilizaron las técnicas de la encuesta, la entrevista y observación directa; con sus respectivos instrumentos al personal técnico y administrativo, así como también a las distintas jefaturas y responsables del Instituto.

Se realizó un censo por el tamaño de la población de empleados que laboran en el Instituto, a los cuales se clasificó de acuerdo a la función que realizan entre personal técnico, administrativo y jefaturas y gerente administrativo, con esto se encuestó al personal técnico y administrativo y se entrevistó a las jefaturas y gerente administrativo.

Luego de realizar la investigación de campo y haber procesado la información recolectada permitió la elaboración de un Diagnóstico de la situación en la que se encontraba el Instituto conforme a la calidad de los servicios que brindan a través de su personal, lo que sirvió de base para concluir y recomendar en los aspectos importantes de la investigación.

Entre las principales conclusiones se encuentran que: 1. El Instituto no cuenta con un plan adecuado de distribución de carga laboral, lo cual genera una sobre asignación de actividades a los empleados, 2. El estrés laboral ha generado que muchas de las personas afectadas se sientan insatisfechas debido a las condiciones que están sometidas, como lo son las jornadas de trabajo muy extensas, 3. Las lesiones más comunes que han sufrido los empleados del ISRI, son lesiones

de espalda, mano y muñeca, ocasionadas por estar muchas horas en una misma postura corporal motivo por el cual las lesiones de espalda son las que más ha sufrido el personal del Instituto.

Tomando en cuenta las conclusiones anteriores se recomienda: 1. La implementación de un plan que permita distribuir de una forma adecuada las actividades a realizar en cada uno de las unidades en el Instituto, 2. Fomentar el trabajo en equipo en todas las unidades del Instituto para que de esta forma se logre una mayor integración y cooperación entre el personal esto a su vez contribuirá a reducir los niveles de estrés, 3. Sensibilizar a los jefes que deben transmitir a todos los empleados los cambios necesarios para evitar la exposición constante de posiciones inadecuadas del personal para evitar posibles lesiones de espalda.

Finalmente es importante que el Instituto se responsabilice de la implementación de la propuesta de un plan de la carga laboral y su incidencia en el personal, para las áreas administrativas del Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral, que permita monitorear las necesidades del recurso humano. Ubicado en el Municipio de San Salvador, lo cual, sin duda alguna, contribuirá al fortalecimiento del desempeño, la salud de los empleados y a la mejora de los servicios que brindan.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad las organizaciones juegan un papel importante, la fisiología del trabajo entendida como la disciplina que estudia al hombre en el trabajo su actividad física, muscular, mental, el impacto en el ambiente laboral y la ergonomía, como conjunto de conocimientos aplicados para que el trabajo, productos y ambientes se adapten a las capacidades y limitaciones físicas y mentales de la persona. La carga laboral es una causa que está generando un importante cambio en las instituciones y en las organizaciones debido al impacto que genera en las personas.

El trabajo supone consumir energía, física y mental. Trabajar es un esfuerzo que resulta necesario conocer para poder valorar las consecuencias del mismo sobre la salud del que lo realiza y sobre la eficacia que desempeña, Trabajar es sinónimo de fatiga. También la fatiga es la consecuencia lógica del esfuerzo realizado, y debe estar dentro de unos límites que permitan al trabajador recuperarse después de una jornada de descanso. Este equilibrio se rompe si la actividad laboral exige al trabajador energía por encima de sus posibilidades, con el consiguiente riesgo para la salud. Por ello, es imprescindible conocer las exigencias físicas y mentales de cada trabajo, de manera que se adapte a las capacidades y características de los individuos. Por otro lado, en cualquier trabajo organizado confluyen determinados factores (conocidos como psicosociales) que pueden favorecer o impedir la satisfacción laboral de las personas y la calidad de su trabajo. Tratar de reducir las influencias negativas en la salud de los trabajadores y en la eficacia de la tarea es aumentar la protección y satisfacción en el trabajo.

El estudio de carga laboral es un tema que toma fuerza día con día en las empresas e instituciones ya que se vuelve esencial para la ventaja competitiva al agregar valor a las empresas optimizando los recursos y minimizando tiempo de espera en los servicios que ofrecen.

La tarea y la función de un adecuado plan de monitoreo de carga laboral es mejorar las condiciones de vida de los empleados para superarse continuamente. Esta debe desarrollarse como un proceso, siempre en relación con el puesto y con los planes de la organización.

Con esta investigación se pretende proporcionar a las autoridades del Instituto una propuesta para la mejora continua de los servicios que brindan y a través de esta también fortalecer el desempeño de los empleados.

El trabajo de investigación está constituido de la siguiente manera:

Capítulo I: Se incluyen las generalidades del Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral, así como también el marco legal bajo el cual se rigen, misión, visión y estructura organizativa. Además, toda la información concerniente a un Plan de monitoreo de carga laboral.

Capítulo II: Incluye toda la información obtenida por medio de la investigación de campo; esto permitió realizar un diagnóstico sobre la situación en la que se encuentra la institución mediante la interpretación de los datos y así finalmente se proporcionaron conclusiones y recomendaciones en función a las necesidades encontradas.

Capítulo III: Se presenta una propuesta que consiste en proporcionar un plan de la carga laboral y su incidencia en el personal, para las áreas administrativas del instituto salvadoreño de rehabilitación integral, que permita monitorear las necesidades del recurso humano. Ubicado en el Municipio de San Salvador, lo cual, sin duda alguna, contribuirá al fortalecimiento del desempeño, la salud de los empleados y a la mejora de los servicios que brindan.

Se espera que esta investigación represente un valioso aporte para fortalecer la calidad en los servicios que brindan y también distribuir de una manera equitativa las actividades a realizar por parte de los empleados, para que estos se desarrollen de mejor manera su trabajo.

## **CAPÍTULO I.**

### **“MARCO DE REFERENCIA SOBRE LAS GENERALIDADES DE LA CARGA LABORAL EN EL INSTITUTO SALVADOREÑO DE REHABILITACIÓN INTEGRAL, PLAN DE CARGA LABORAL Y SU INCIDENCIA QUE PERMITA MONITOREAR LAS NECESIDADES DEL CAPITAL HUMANO”**

#### **1. Generalidades de la carga laboral**

##### **1.1. Antecedentes históricos de la carga laboral.<sup>1</sup>**

Durante muchos años el ser humano ha tratado de mejorar las condiciones de trabajo es por ello que. A lo largo del siglo XXI, el estrés se convirtió en un fenómeno relevante y reconocido socialmente, siendo vinculado, con frecuencia, al trabajo y a la actividad laboral. De hecho, las diferentes encuestas sobre condiciones de trabajo han puesto de manifiesto que se trata de un fenómeno ampliamente extendido y son múltiples las fuentes de estrés generadas por la experiencia laboral, que suele ir asociada con consecuencias negativas.

##### **1.2. Antecedentes.<sup>2</sup>**

El trabajo es una actividad humana a través de la cual el individuo, con su fuerza y su inteligencia transforma la realidad. La ejecución de un trabajo implica el desarrollo de unas operaciones motoras y unas operaciones cognoscitivas. El grado de movilización que el individuo debe realizar para ejecutar la tarea, los mecanismos físicos y mentales que debe poner en juego determinaran la carga de trabajo.

La ejecución de un trabajo cubre un doble fin: por una parte, conseguir los objetivos de producción; por otra, desarrollar el potencial del trabajador. Es decir, que, a partir de la realización de la tarea, el individuo puede desarrollar el potencial y sus capacidades. En estos términos no suele hablarse de trabajo como una carga. Normalmente este concepto tiene una connotación negativa y se refiere a la incapacidad o dificultad de respuesta en un momento dado; es decir, cuando las exigencias de la tarea sobrepasan las capacidades del trabajo. En este sentido la carga de trabajo viene determinada por la interacción entre el nivel de la exigencia de la tarea (esfuerzo requerido, ritmo,

---

<sup>1</sup> La carga mental del trabajo: definición y evaluación. Clotilde Nogareda, Cuixart, Licda. En psicología.

<sup>2</sup> Ídem # 1.

condiciones ambientales). El grado de movilización del sujeto, el esfuerzo que debe realizarse para llevar a cabo la tarea. Determinando por las características individuales (edad, formación, experiencia, fatiga).

### **1.3. Conceptos sobre la carga física, mental, fatiga e insatisfacción, estrés, acoso y estrés laboral.**

La consecuencia más directa de La Carga Laboral, es lo que conocemos como fatiga.

La Carga Laboral, Lo primero que conviene destacar en referencia a la carga de trabajo es que es un factor de riesgo presente en todas las actividades laborales y en cualquier institución.

Es importante tratar de dar una definición global de la carga de trabajo, que incluya todos los tipos de esfuerzos posibles en una situación laboral.

De acuerdo a la definición anterior, se puede afirmar que La Carga de Trabajo es el conjunto de requerimientos psicofísicos a los que se ve sometido el trabajador a lo largo de su jornada laboral.

Como puede observarse en la definición aparecen dos aspectos claramente diferenciados, el aspecto físico y el psíquico, luego podemos hablar de carga física de trabajo y carga mental.

#### **1.3.1. Carga física.**

“La carga física del trabajo como el conjunto de requerimientos físicos a los que se ve sometida la persona a lo largo de su jornada laboral. Estos requerimientos conllevan a una serie de esfuerzos por parte del trabajador que supondrán un mayor consumo de energía cuanto mayor sea el esfuerzo.”<sup>3</sup>

Para estudiar la Carga Física hay que conocer:<sup>4</sup>

Los Esfuerzos Físicos,

La Postura de Trabajo

La Manipulación de Cargas.

---

<sup>3</sup> [www.imf-formacion.com/blog/prevencción-riesgos-laborales/actualidad-laboral/carga-física-de-trabajo/](http://www.imf-formacion.com/blog/prevencción-riesgos-laborales/actualidad-laboral/carga-física-de-trabajo/)

<sup>4</sup> [www.lacargadetrabajo.com](http://www.lacargadetrabajo.com), la fatiga y la insatisfacción laboral. Formación.desarrollo.net > curso 3,

### 1.3.2. Esfuerzos Físicos

Cuando se realiza un esfuerzo físico desarrolla una actividad muscular, lo que supone el consumo de una gran cantidad de energía y el aumento de los ritmos respiratorio y cardíaco. Con estos criterios (consumo de energía y frecuencia cardíaca) podemos determinar el grado de penosidad de una tarea.

Una tarea es tanto más penosa cuanto mayor consumo de energía le exige (medido en Kilocalorías) y cuanto más aumenta su frecuencia cardíaca.

### 1.3.3. Carga mental <sup>5</sup>

“La carga mental es el conjunto de requerimientos mentales, cognitivos o intelectuales a los que se ve sometido el trabajador a lo largo de su jornada laboral, es decir, el nivel de actividad mental necesario para desarrollar el trabajo”.<sup>6</sup>

La carga mental está determinada por la cantidad y el tipo de información que debe tratarse en un puesto de trabajo, es decir, al grado de procesamiento de información que realiza una persona para desarrollar su tarea. Dicho de otro modo, un trabajo intelectual implica que el cerebro recibe unos estímulos a los que debe dar respuesta, lo que supone una actividad cognitiva que podemos representar mediante el siguiente esquema:



<sup>5</sup> Pilar Sureda Martínez, La carga de trabajo la fatiga y la insatisfacción laboral, Trabajo de Graduación. diciembre 2014.

<sup>6</sup> [www.imf-formacion.com/blog/prevención-riesgos-laborales/actualidad-laboral/carga-mental-del-trabajo-y-percepción-de-la-infomación/](http://www.imf-formacion.com/blog/prevención-riesgos-laborales/actualidad-laboral/carga-mental-del-trabajo-y-percepción-de-la-infomación/)

Por lo tanto, los factores que inciden en la carga mental son:

La cantidad de información que se recibe.

La complejidad de respuesta que se exige.

El tiempo en que se ha de responder.

Las capacidades individuales.

El salario.

Las malas relaciones laborales y

Los trabajos de poco contenido.

Cada vez más el trabajo, con la aplicación de las nuevas tecnologías, impone al trabajador elevadas exigencias en sus capacidades de procesar información. El trabajo implica, a menudo, la recogida e integración rápida de una serie de informaciones con el fin de emitir, en cada momento la respuesta más adecuada a las exigencias de la tarea.

Uno de los factores que inciden directamente en la carga mental es el horario de trabajo, influyendo de una forma decisiva en esta, el trabajo a turnos y el trabajo nocturno.

La fatiga o carga mental suele darse, especialmente, en trabajos con ordenador, puestos de control de calidad, regulación de procesos automáticos, control o mando a distancia, trato con el público.

La disminución del esfuerzo muscular va asociada en muchos a un aumento de información que se maneja.

#### **1.3.4. La fatiga.**

La consecuencia más directa de la carga de trabajo es lo que conocemos como fatiga o cansancio extremo ocasionado por la exigencia al máximo en los lugares de trabajo.

“La fatiga laboral es un fenómeno complejo y muy común en los ambientes de trabajo especialmente en aquellos que requieren de una alta carga física y en los que son utilizadas complicadas tecnologías que presentan al hombre máximas exigencias, obligándolo a trabajar más allá de sus posibilidades psicofisiológicas y en condiciones muchas veces nocivas.”<sup>7</sup>

Luego de analizar la definición anterior también se puede decir que la fatiga laboral es la disminución de la capacidad física y mental de una persona, después de haber realizado un trabajo durante un periodo de tiempo determinado, tomando en consideración que en muchos de los casos sobrepasa los horarios de trabajo y más aún en lugares que no están adecuados para realizar actividades y jornadas muy extensas que ocasionan un mayor desgaste y cansancio en los trabajadores.

### **1.3.5. La Insatisfacción laboral.**

“La Insatisfacción Laboral: es la principal causa de problemas, bajo rendimiento y bajas laborales. Muchos trabajadores no se encuentran cómodos en sus lugares de trabajo y esto repercute en su forma de trabajar y apostar por los valores de la empresa.”<sup>8</sup>

De acuerdo a la afirmación anterior también se puede decir que la Insatisfacción Laboral es el grado de malestar que experimenta el trabajador con motivo de su trabajo. En muchos de los casos es motivo para que el trabajador desarrolle sus actividades asignadas. Lo que se hace incorrectamente de tal manera que influye de forma negativa porque cuando se realizan trabajos con alto grado de insatisfacción, puede ser objeto de algún tipo de accidente laboral porque en la mayoría de los casos, se deja de usar las herramientas y equipo de trabajo asignado para mantener la seguridad en los lugares de trabajo poniendo en riesgo la integridad física de los trabajadores.

Además, expresa en qué medida las características del trabajo no se acomodan a los deseos, aspiraciones o necesidades del trabajador.

“¿Por qué es importante estudiar la problemática de la insatisfacción laboral?”

---

<sup>7</sup> [www.bdigital.unal.edu.com](http://www.bdigital.unal.edu.com)

<sup>8</sup> <http://filmijob.com/blog/insatisfaccion-laboral-y-rendimiento/>

Porque repercute de forma negativa:

Sobre la salud de los trabajadores, asociada a ciertos síntomas psíquicos, como un sentimiento desmotivador, una actitud negativa hacia el trabajo, ansiedad, etc.

Sobre la organización porque se relaciona con el absentismo, con los cambios de trabajo solicitados por el trabajador y con una actitud negativa hacia la seguridad en el trabajo.”<sup>9</sup>

### 1.3.6. El estrés.

“El estrés (del latín stringere’apretar a través de su derivado en ingles stress fatiga de material). Es una reacción fisiológica del organismo en el que entran en juego diversos mecanismos de defensa para afrontar una situación que se percibe como amenazante o de demanda incrementada.”<sup>10</sup>

“El estrés es la reacción no específica del cuerpo hacia cualquier demanda que se le exige. Afecta a las personas de manera distinta y es, por lo tanto, un asunto muy personal. Ciertos acontecimientos pueden ocasionar mucho estrés en una persona, pero no en otra. Por otra parte, el efecto del estrés no siempre es negativo. Por ejemplo, el estrés moderado en realidad mejora la productividad y puede ser útil para desarrollar ideas creativas.

El estrés en el lugar de trabajo no es nada nuevo. Sin embargo, varios estudios han mostrado que aumenta rápidamente en el siglo XXI. Varios factores son responsables de este aumento, incluso el aumento de las cargas de trabajo, el terrorismo, los escándalos corporativos y una economía en recesión”.<sup>11</sup>

Todos oímos y utilizamos la palabra estrés y otros términos relacionados, como miedo, ansiedad, angustia, fatiga, pero es difícil, incluso para los científicos e investigadores, delimitar claramente de que estamos hablando y cuál es el significado, el alcance y las consecuencias de estos conceptos. Así, los términos de estrés, ansiedad y miedo se entremezclan en lenguaje cotidiano e incluso en el lenguaje científico, de forma que su definición es difícil. Son conceptos polisémicos,

---

<sup>9</sup> www.geoasbuilt.es, Prevención de riesgos laborales. Pág. 105

<sup>10</sup> <https://es.m.wikipedia.org/wiki/Estr%C3%A9s>

<sup>11</sup> Cora, Daniels, El Último Tabú, revista fortune, (28 de octubre de 2002), 136.

que definen situaciones y estados psicológicos y psicobiológicos, diferentes pero relacionados entre sí.

En forma simplista, el estrés es a veces definido como una condición meramente muscular: “es una rigidez o endurecimiento de los músculos y del tejido conjuntivo que excede del tono necesario para su funcionamiento normal”. Sin embargo es mucho más que eso. El estrés es una respuesta importante, el doctor en medicina Hans Selye pionero en investigaciones sobre el estrés, lo define como una respuesta corporal no específica ante cualquier demanda que se le haga al organismo (cuando la demanda externa excede los recursos disponibles). Esta respuesta es parte normal de la preparación del organismo para el enfrentamiento o para la huida.

Como reacción o respuesta el estrés se puede evidenciar en cambios conductuales, cambios fisiológicos y otras reacciones emocionales en la persona.

### **1.3.7. Estrés laboral.**

“El estrés laboral o estrés en el trabajo es un tipo de estrés propio de las sociedades industrializadas, en las que la creciente presión en el entorno laboral puede provocar la saturación física o mental del trabajador, generando diversas consecuencias que no solo afectan a su salud, sino también a la de su entorno más próximo.”<sup>12</sup>

Luego de la anterior afirmación, podemos definir también que el estrés laboral es causado por las diferentes etapas que el trabajador debe realizar para cumplir con las diferentes tareas asignadas en sus lugares de trabajo, tomando en consideración el constante crecimiento de las empresas pues cada vez se reducen a empresas meramente globalizadas esto genera que se sobre asigne actividades a los trabajadores lo cual poco a poco su estado de ánimo y de salud se va reduciendo hasta que aparecen enfermedades como lo son: diabetes, hipertensión arterial, accidentes cerebro vasculares, entre otros.

---

<sup>12</sup> [www.estreslaboral.info](http://www.estreslaboral.info)

El estrés en el entorno laboral es un problema creciente con un costo personal, social y económico notable tanto para las empresas públicas como privadas así mismo como para los trabajadores quienes son los afectados directamente.

En toda situación de estrés en la empresa puede hablarse de la responsabilidad de los directivos y de la propia organización en la medida en la que esta lo causa o lo facilita, o en la medida en la que no lo detecta a tiempo o no lo remedia. Pero hay una responsabilidad ineludible también que reside en el propio empleado que es quien debe salir de esa situación, buscar asesoramiento, tomar decisiones difíciles y emprender cambios importantes en algunas parcelas de su vida, siendo a veces necesario incorporarse a un proceso terapéutico, no siempre fácil ni cómodo y a menudo prolongado. Todo ello requiere un esfuerzo y una perseverancia personal e intransferible.

El estrés en el trabajo aparece cuando las exigencias del entorno laboral superan la capacidad de las personas para hacerles frente o mantenerlas bajo control.

Nuestro cuerpo se prepara para un sobreesfuerzo, somos capaces de procesar más información sobre el problema y actuamos de forma rápida y decidida. El problema es que nuestro cuerpo tiene unos recursos limitados y aparece el agotamiento. Desde este punto de vista, puede considerarse al estrés laboral como el factor que desencadena o libera efectos tanto físicos (consecuencias físicas) como psicológicos (consecuencias psicosociales) en las personas. Además, produce cambios en: la percepción, las respuestas emocionales y afectivas, la apreciación primaria y secundaria, las respuestas de afrontamiento.

“Surge de un desajuste entre las capacidades del ser humano y las exigencias de su trabajo, que puede ser crónico, cuando la persona no puede recuperarse completamente durante el periodo laboral, o agudo, tratándose entonces de situaciones de corta duración. Sin embargo, en ocasiones es difícil diferenciarlos, ya que sus efectos (psicofísicos y sociales) pueden ser igualmente duraderos.”<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> [www.geoasbuilt.es](http://www.geoasbuilt.es), Prevención de riesgos laborales. Pág. 107

También el estrés laboral se puede decir que surge cuando las demandas de trabajo son altas, y al mismo tiempo, la capacidad de control de las mismas es baja. Y también se produce cuando existe un desequilibrio entre el alto esfuerzo (demandas, obligaciones) y la baja recompensa (sueldo, estima).

### **1.3.8. Acoso laboral.**

“Acoso laboral designa a aquellas acciones de hostigamiento, generalmente desplegadas por una autoridad, tal es el caso de un jefe, un supervisor, contra un empleado, y que tienen la misión de amedrentarlo para así someterlo mejor a sus designios o bien que el acosado renuncie al trabajo.”<sup>14</sup>

Luego de analizar la definición anterior de acoso laboral, también se puede definir como el grado de hostigamiento que sufren las personas en los lugares de trabajo, de esta forma lograr que el empleado pierda el interés por su trabajo y mejor renuncie o se retire por problemas de salud ocasionados por el pésimo trato que recibe.

Siempre sucede en los trabajos que se ajustan en base a competencias suele suceder este tipo de problemas con los empleados, porque muchos de los jefes, supervisores y hasta los mismos compañeros de trabajo crean un sistema de conductos de hostigamiento, que en muchos de los casos impiden que la víctima pueda expresarse libremente, y en casos más delicados hasta aislamiento, menosprecio frente a las demás personas; desacreditarla en su trabajo o incluso comprometer su salud.

## **2. Importancia sobre la carga laboral**

Es de gran importancia, debido a las consecuencias que afecta a muchas de las personas que trabajan en instituciones tanto públicas como privadas, pues en la mayoría de los casos esto genera pérdida de competitividad y en consecuencias lamentables que terminan con la aparición de enfermedades en los trabajadores, lo cual es motivo de insatisfacción laboral.

---

<sup>14</sup> [www.definicionabc.com/general/acoso-laboral.php](http://www.definicionabc.com/general/acoso-laboral.php)

### **3. Objetivos sobre la carga laboral.**

“La medición del trabajo, a su vez, sirve para investigar, reducir, y finalmente eliminar el tiempo improductivo, es decir, el tiempo durante el cual no se ejecuta trabajo productivo, por cualquier causa que sea”<sup>15</sup>

La medición de la carga laboral tiene diferentes objetivos además de conocer el tiempo improductivo, ayuda a establecer el número de empleados que se necesitan para cumplir una labor, también contribuye al establecimiento de tiempo estándar para el cumplimiento de una tarea específica para así, ser más eficaces, lo cual ayuda a nivelar la cantidad de trabajo de los empleados y a determinar qué tipo de equipo que se necesitan para poder cumplir el trabajo en el tiempo especificado. Esta forma se podrá elaborar el plan de carga laboral a la vez que se puede fijar la cantidad de recursos que se necesitará.

### **4. Generalidades del Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral (ISRI).**

#### **4.1. Antecedentes históricos del ISRI.<sup>16</sup>**

La primera institución que se creó para atender a personas con discapacidad fue la escuela primaria para ciegos Eugenia Vda. de Dueñas conformada por personas altruistas de la época.

En 1952 se fundó una escuela de carácter privado para sordos.

El 1° de marzo de 1956 inicio su funcionamiento el centro de educación especial como una dependencia del Ministerio de Educación.

En ese mismo año de 1956, la escuela primaria para ciegos se convirtió en el centro de rehabilitación para ciegos “Eugenia de Dueñas”.

El 25 de noviembre de 1957, se fundó la Asociación Salvadoreña de Rehabilitación.

En 1960 se creó el departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Rosales, el cual, poco tiempo después de fundado, funcionó con personal capacitado en México y Estados Unidos.

---

<sup>15</sup> Kanawaty George. Organización Internacional del Trabajo. Introducción al Estudio del Trabajo. 1996, pág. 252.

<sup>16</sup> Pérez Gallegos, Diana Elizabeth y otros. Propuesta de un modelo de gestión de personal para fortalecer el desempeño laboral en el centro de atención a ancianos asilo Sara Zaldívar, Universidad de El Salvador. (2011), dependencia del instituto salvadoreño de rehabilitación de Integral (ISRI).

En 1961, el directorio cívico militar promulga, aprueba y publica en el diario oficial una ley creando el Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Inválidos (ISRI), con tres dependencias: El Asilo Sara, el centro de rehabilitación para ciegos “Eugenia de Dueñas” y el centro de educación especial. El mismo año de 1963, por iniciativas particulares se llegó a la formación de un centro especializado para la educación del niño sordo y atención a los problemas de la voz que fue el centro de audición y lenguaje, iniciando sus labores en un pabellón del “Asilo Sara Zaldívar”.

En junio de 1963, fue creado el centro de parálisis cerebral, funcionando en oficinas del parque zoológico nacional. posteriormente se construyeron sus propias instalaciones y se entregó al ISRI.

El centro de audición y lenguaje fue integrado oficialmente al ISRI en 1964. En ese mismo año, el departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Rosales, se convirtió en el centro del aparato locomotor, funcionando en un edificio anexo al Hospital Rosales e integrándose posteriormente al ISRI. De esa manera, el Instituto Salvadoreño de Rehabilitación de Inválidos (ISRI) se convirtió en la institución rectora de la rehabilitación en El Salvador ya para la década de 1980, se proporcionó rehabilitación funcional a través de siete de los nueve centros que lo conformaban.

Estos centros contaban con talleres vocacionales utilizados como terapia ocupacional, desarrollando destreza y habilidades que completaban el proceso de rehabilitación funcional, pero no contaban con programas formales de rehabilitación profesional. Es así como en el año de 1991, se establece un convenio con el apoyo de Organización Internacional del Trabajo (OIT), a través del decreto RLA/89MO6/SPA, establece: “apoyo a la inserción laboral de personas con discapacidades”. En consecuencia, es creada la unidad de rehabilitación profesional.

Rigiendo sus actividades hacia la formulación de un programa que logre el desarrollo pleno de las personas discapacitadas, orientándolas a procesos de formación y capacitación, que permitan obtener y conservar un empleo adecuado.

#### **4.2. Funcionamiento del Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral (ISRI)**

El Instituto de Rehabilitación de Inválidos, es una institución autónoma de derecho público que tiene como finalidad la rehabilitación integral de las personas discapacitadas para que estas

puedan lograr su rehabilitación integral (física, psíquica, emocional, social y vocacional), así como también una atención total a las personas de la tercera edad e incorporarlas a los programas de rehabilitación geriátrica, para que como seres humanos logren el más alto grado de independencia.

#### **4.2.1. Centro de Rehabilitación para Ciegos “Eugenia de Dueñas”**

El centro de rehabilitación para ciegos “Eugenia de Dueñas” tuvo sus orígenes en 1943, adscrito al ministerio de educación como escuela especial para ciegos. El 6 de diciembre de 1959, por acuerdo N° 400 se nombra oficialmente la Institución con el nombre que actualmente lleva, y en 1943, pasa a depender del Instituto de Rehabilitación de Inválidos. (ISRI). Este centro se encarga de proporcionar a la población ciega o débil visual, todos los medios y conocimientos para ser personas útiles y productivas a la sociedad; a través de la educación, habilitación y rehabilitación del ciego, la se brinda en los diferentes programas de atención a un promedio de 300 personas al año.

#### **4.2.2. Centro de Educación Especial.**

Se funda por iniciativa de dos damas mexicanas: doña Hilda de Shaps y María de Jesús Hernández, el 1 de marzo de 1956, en vista de no existir un centro especializado para atender a niños con retardo mental; luego en 1952, pasa a formar parte del ISRI. Este centro atiende a un promedio de 450 niños al año, quienes padecen retardo mental severo y síndrome Down, lo que se realiza con la única finalidad de proporcionar su socialización o integración para que se incorpore adecuadamente en el campo familiar y social.

#### **4.2.3. Centro de Audición y Lenguaje “Tomas Regalado González”**

El 8 de agosto de 1963, se fundó el centro de audición y lenguaje, cuya misión es rehabilitar o habilitar a personas con problemas de habla y voz, así como habilitar a personas sordas o hipoacúsicas. Los servicios que se brindan incluyen área médica especializada, área de evaluación audio lógica, terapia de lenguaje, entretenimiento auditivo, área educativa para sordos, y taller de reparación de prótesis auditivas. En la actualidad son atendidos aproximadamente 270 usuarios en los programas de habilitación y educación para sordos, y 240 usuarios en los programas de

rehabilitación y habilitación en terapias de lenguaje. También se realiza un promedio mensual de 857 consultas médicas.

#### **4.2.4. Centro de Aparato Locomotor – CAL**

En 1952, el departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Rosales, hoy centro de aparato locomotor – CAL, pasó a formar parte del ISRI. Este centro se encarga de brindar rehabilitación a personas con problemas neuromúsculo – esquelético, para que en el menor tiempo posible puedan integrarse y desenvolverse normalmente en la sociedad. Los servicios que prestan son: consulta externa, servicios médicos especializados, terapia física, terapia ocupacional, terapia de lenguaje, servicio social, psicología, archivo y estadística. Luego de recibir su tratamiento en cubículos, los usuarios son remitidos a las áreas de terapia ocupacional, hidroterapia, electroterapia y mecanoterapia. El centro se encuentra también la unidad de lesiones y afecciones medulares donde el paciente es internado para su rehabilitación. Además del CAL, cuenta con una moderna unidad de ortopedia técnica que consta de: Taller de fabricación de prótesis y ortesis, gimnasio para entrenamientos de marcha clínica multidisciplinaria de ortesis y prótesis. El centro de aparato locomotor proporciona 6,150 consultas médicas y 54,983 tratamientos, con lo que se benefician un promedio de 2,955 personas al año.

#### **4.2.5. Centro de Invalideces Múltiples – CIM**

Como respuesta a la necesidad de un centro que atendiera a niños que por sus patologías tenían que ser cuidados de manera distinta a los demás, por lo tanto, este Centro no podía ser como los demás centros del ISRI, el club activo 20 – 30 ofreció al Instituto Salvadoreño de Rehabilitación de Inválidos la construcción de dicho centro, para lo cual se efectuó la campaña denominada Teletón 20 – 30. El CIM fue inaugurado el 22 de octubre de 1984, y se incorpora totalmente al ISRI en 1988. Cada uno de los centros de atención del ISRI, realiza acciones de mejoramiento continuo de la calidad de atención que se le brinda a los usuarios en las áreas físico funcional y cognoscitivo sensorial.

#### 4.2.6. Centro de Rehabilitación Profesional.

El Instituto Salvadoreño de Rehabilitación de Inválidos ISRI, brinda a la persona discapacitada la oportunidad de rehabilitarse social, funcional y profesionalmente; siendo su objetivo final el integrarlos socio-laboralmente a través de un puesto de trabajo, ya sea dentro de una empresa, cooperativa, taller o a través del establecimiento de un negocio.

#### 5. Actualidad.

En la actualidad el Instituto de Rehabilitación Integral, está ubicado en la Colonia Costa Rica, Avenida Irazú, San Salvador. Donde se atiende a una población total de 24,647 usuarios, de los cuales 53% fueron masculinos y el 47% femeninas; se ha dividido los grupos de edad en niñez-adolescencia y adultos. De estos dos grupos poblacionales predomina niñez y adolescencia con el 63% de usuarios, contra un 37% que representa a los adultos.<sup>17</sup> (Ver tabla 1).



Fuente: Informe de Rendición de Cuentas 2015 – 2016, pág. 26

Entre el año 2011 y 2016, el instituto ha realizado cerca de 30,000, atenciones teniendo en consideración que para el periodo de 2013-2014, se alcanzó el nivel máximo, luego se produjo una disminución considerable de usuarios, lo que indica es que la rehabilitación temprana de personas ha tenido un efecto positivo.

#### 5.1. Misión y Visión.<sup>18</sup>

##### 5.1.1. Misión

Somos la institución pública de mayor experiencia a nivel nacional en la provisión de servicios especializados de rehabilitación integral a personas con discapacidad brindamos nuestros servicios

<sup>17</sup> Informe de Rendición de Cuentas 2015 – 2016, pág. 26

<sup>18</sup> Informe de Rendición de Cuentas 2015 – 2016, pág. 25

con calidad y calidez, en coordinación con el usuario, la familia, la comunidad, organizaciones, empresa privada e instituciones del estado, con la finalidad de contribuir a la inclusión social y laboral de las personas con discapacidad.

#### **5.1.2. Visión.**

Ser una institución de la rehabilitación integral que posibilita la independencia funcional, la inclusión social y laboral de las personas con discapacidad.

#### **5.1.3. Valores Institucionales.<sup>19</sup>**

##### **Competencia:**

Contamos con el personal idóneo con conocimiento, habilidades, destrezas y experiencias para dar respuesta a las necesidades de nuestros usuarios.

##### **Compromiso:**

Estamos plenamente convencidos e identificados con el quehacer institucional con el fin de contribuir a la inclusión social y laboral de nuestros usuarios o su familia.

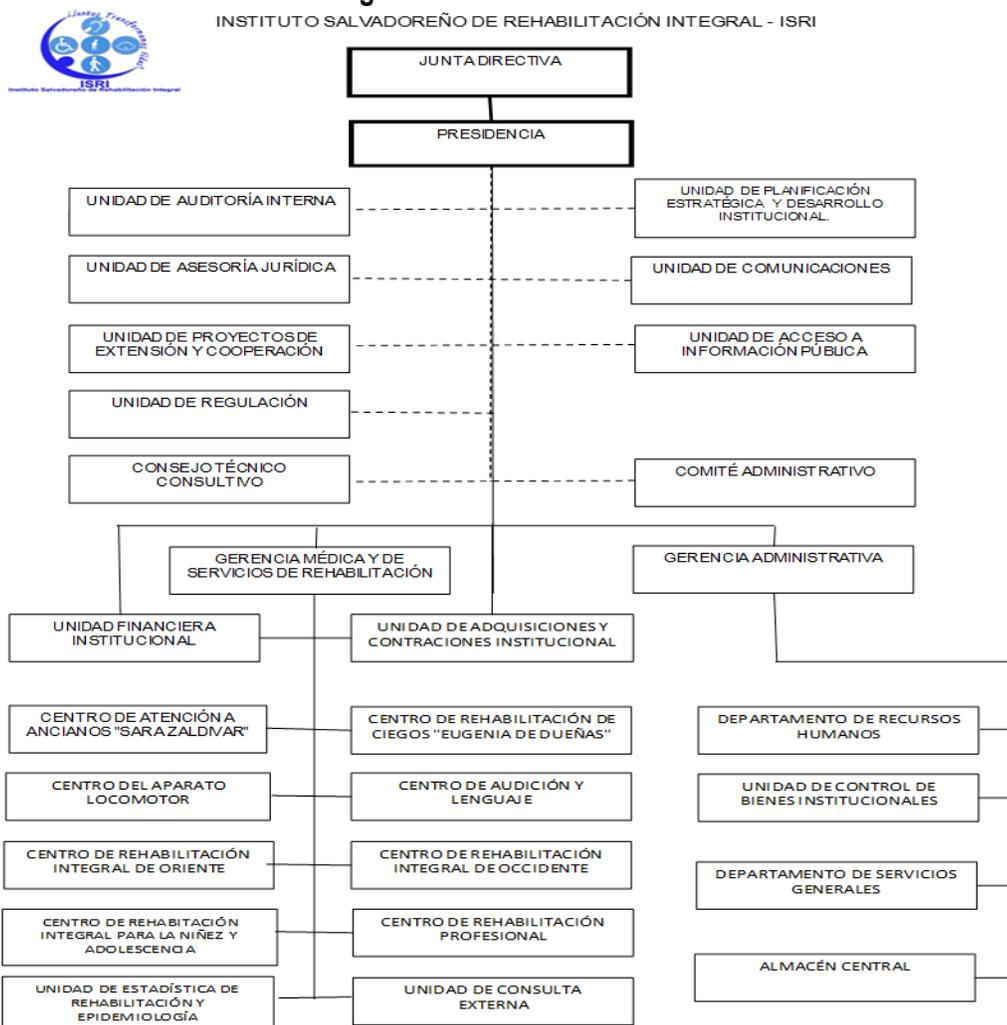
##### **Equidad:**

Atendemos a nuestros usuarios con enfoque humano y de derechos.

---

<sup>19</sup> Ídem # 2, pág. 5

### 5.1.4. Estructura Organizativa.<sup>20</sup>



## 6. Funciones.<sup>21</sup>

### 6.1. Nivel de Dirección

Junta Directiva:

Es la autoridad superior en el orden administrativo, financiero y técnico. Entre sus atribuciones están la de dictar políticas y normas generales del Instituto y orientar su gestión por medio de planes, programas y proyectos.

<sup>20</sup> informe de rendición de cuentas 2015 – 2016, pág. 5

<sup>21</sup> Manual de Organización del ISRI.

Presidencia del Instituto:

Presidente de la Junta Directiva, y ejerce la representación legal del ISRI en toda clase de asuntos, pudiendo delegar esta facultad en uno de los dos Vicepresidentes de la Junta Directiva, previa autorización de la misma. Al Presidente le compete la vigilancia de la marcha eficiente del ISRI debiendo comunicar a la Gerencia Administrativa y a la Gerencia Medica y de Servicios de Rehabilitación, las observaciones e instrumentos que estime convenientes.

### **6.2. Nivel Asesor**

Puede proponer, recomendar y sugerir soluciones a solicitud de los diferentes niveles, no implicando esta atribución de mando.

### **6.3. Nivel Gerencial**

Gerencia Administrativa:

Es la encargada de administrar los recursos, velar por los intereses comunes del Instituto y de dar cumplimiento a los acuerdos y resoluciones de la Junta Directiva.

Gerencia Medica y de Servicios de Rehabilitación:

Es el responsable de la coordinación y evaluación de los servicios técnicos del ISRI, en los aspectos de la rehabilitación integral.

Los niveles Dirección, Asesor y Gerencial constituyen la Administración Superior del Instituto.

### **6.4. Nivel Operativo**

Dirección de Centro:

Responsable del buen funcionamiento, del aspecto técnico como administrativo del centro de atención.

### **6.5. Políticas Generales del ISRI**

- Proveer servicios de calidad en el proceso de rehabilitación integral de las personas con discapacidad.
- Participar en la prevención y detección temprana de las discapacidades.

## 6.6. Servicios que presta el Instituto.<sup>22</sup>

Los servicios proporcionados por el Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral están enfocados a mejorar la calidad de vida de los usuarios de escasos recursos económicos proporcionando una atención integral y cuidados prolongados por medio de:

Atención médica especializada.	Psicología
Enfermería y cuidados prolongados	Sepelio
Rehabilitación Geriátrica	Alimentación y dietas
Terapia Física	Nutrición
Terapia Ocupacional	Costurería y Lavandería
Fabricación de Prótesis	Servicios Religiosos
Farmacia	Vigilancia
Trabajo Social	Mantenimiento
Trasporte	Barbería

## 7. Conceptos y Definiciones de la Gestión de Personal.

### 7.1. Gestión de Personal

“Se trata de la realización de diligencias enfocadas a la obtención de algún beneficio, tomando a las personas que trabajan en la compañía como recursos activos para el logro de los objetivos. La gestión se divide en todas las áreas que comprenden a una empresa, ya que todos los

<sup>22</sup> <http://isri.elsalvadormultimedia.info>

departamentos que la administración tiene bajo su cargo, deben estar involucrados con la gestión empresarial”.<sup>23</sup>

Entonces la definición de gestión enfocada a recursos humanos se puede definir como un conjunto de actividades que desarrollan, movilizan y motivan al personal empleado. Que una empresa necesita para alcanzar el éxito.

“Desempeño laboral es la medida más eficiente y capaz en el trabajo, la determinación a lograr los objetivos pertinentes”.<sup>24</sup>

Además, el desempeño laboral se puede definir como la interacción de los recursos materiales y humanos de una organización para que se desarrolle eficientemente y alcance sus objetivos.

El desempeño laboral disminuye cuando las organizaciones a través de la sobrecarga laboral, excesivo control, salarios bajos, injusticias; generan desmotivación, resentimientos enojos, frustración; que son factores que llevan a los trabajadores a quejarse por enfermedades profesionales.

En cambio, cuando las organizaciones dirigen adecuadamente y ayudan a sus miembros a desarrollar sus actividades y tareas de la mejor manera crean un buen ambiente organizacional que favorecen el desempeño laboral.

### **7.1.1. Importancia de una Buena Gestión**

La importancia se deriva de las funciones laborales o administración de personal desde los siguientes aspectos:

---

<sup>23</sup> [www.gestionyadministracion.com](http://www.gestionyadministracion.com)

<sup>24</sup> Stoner, James y otros. Administración. (5° edición. Prentice Hall Hispanoamérica. S.A. México 1992), Pág. 747

### **7.1.2. Ambiente**

“La creación de un ambiente mejorando la calidad de vida dentro de los entornos laborales, lo cual permite una satisfacción laboral, donde el empleado percibe respeto y valor como persona y en las funciones y actividades que realiza”.<sup>25</sup>

Luego de haber analizado la definición anterior, también se puede decir que, el ambiente laboral es todo el medio en que se relacionan e interactúan las personas con el objetivo de realizar un buen desempeño en la realización de sus tareas asignadas, en un lugar adecuado y que tenga la capacidad de satisfacer las necesidades de los trabajadores.

### **7.1.3. Armonía en las relaciones laborales.**

Son los buenos vínculos que se establecen entre los empleados, así como entre el empleado y su jefe; es decir son las relaciones sociales que se establecen tanto entre las diferentes áreas de la institución como entre jefes y colaboradores a través de una excelente comunicación para el alcance de los objetivos comunes.<sup>26</sup>

### **7.1.4. Niveles de Desempeño**

Las funciones que se realiza el empleado mejoran, por lo que se ve incrementado el desempeño ya que se está motivado para ejercer cualquier función que se delegue, el trabajo deja de ser una carga.<sup>27</sup>

### **7.1.5. Derechos y Obligaciones**

El derecho es la facultad propia de un sujeto para ejercer cierta conducta y la obligación es vinculo que sujeta a hacer o abstenerse de hacer una cosa. Por lo que al realizar una buena gestión estos derechos u obligaciones ya no serán una carga e imposición en la institución si no que serán vistos como sugerencias poniéndolos en prácticas sin mayor conflicto tanto por el jefe como por el empleado.<sup>28</sup>

---

<sup>25</sup> Chiavenato, Idalberto, Gestión del Talento Humano. (3ª edición. Mc Graw Hill Interamericana. S.A. México, 1999), pág. 276

<sup>26</sup> Chiavenato, Idalberto, Administración de recursos humanos, 8ª edición, Mc Graw Hill, Pág. 357

<sup>27</sup> Chiavenato, Idalberto, Administración de Recursos Humanos, (8ª edición, Mc Graw Hill, México, 2007), Pág. 243

<sup>28</sup> Diccionario de la lengua española.

### **7.1.6. Condiciones de Vida.**

La gestión contribuye a través de la calidad de vida en el trabajo desde el punto de vista físico ambiental existente al lado del bienestar psicológico y social.<sup>29</sup>

## **8. Principales Funciones**

### **8.1. Planeación de Personal**

Consiste en realizar estudios tendientes a la proyección de la estructura de la organización en el futuro, incluyendo análisis de puestos proyectados y estudio de las posibilidades de desarrollo de los trabajadores para ocupar estas, a fin de determinar programas de capacitación y desarrollo, llegado el caso de reclutamiento y selección.

#### **8.1.1. Reclutamiento y Selección de Personal.<sup>30</sup>**

1. El presente procedimiento se aplicará tanto para las contrataciones del sistema de pago por ley de salarios como también para las del sistema de pago por contrato de fondo general.
2. Cuando exista una plaza vacante. El departamento de Recursos Humanos deberá realizar concurso interno para optar a la misma, para lo cual se remitirán carteles informativos a los centros de atención, dando un tiempo de espera de 8 días hábiles. De no presentarse candidato interno, se procederá a consultar el banco de solicitudes de empleo; caso de que en el banco de solicitudes de empleo se cuente con candidatos idóneos al puesto solicitado, se ofertará la plaza a través de los periódicos de mayor circulación nacional.
3. La jefatura del Departamento de Recursos Humanos, previos a estregar solicitud de empleos, realizará entrevistas y deberá considerar como mínimo los siguientes aspectos:
  - Que se cumplan con los requisitos del puesto solicitado según el Manual de descripción de Puesto de trabajo del (ISRI).
  - Que presente los documentos completos que soliciten.

---

<sup>29</sup> Ídem # 2 pág. 332

<sup>30</sup> Normas de Recursos Humanos, ISRI.

4. Todo aspirante deberá presentar solicitud de empleo y anexar los siguientes documentos: curriculum vitae, título o diploma obtenidos, 2 fotografías recientes tamaño cedula, exámenes médicos, constancia de buena conducta de empleos anteriores, recomendaciones personales; solvencia de la policía nacional civil, fotocopia de documentos personales (DUI, partida de nacimiento, NIT, ISSS, NUP) y otros que se consideren necesarios.
5. En caso que el aspirante cumpla con los requisitos anteriores se le programará para la práctica de la prueba psicológica respectiva.
6. Cuando se trate de personal de nuevo ingreso para optar a plazas vacantes, los directores de los centros de atención y las jefaturas de las diferentes unidades de la Administración Superior deberá realizar las pruebas respectivas en los formatos correspondientes.
7. Toda propuesta de nombramiento deberá ser enviada a la Gerencia Administrativa del (ISRI), para su autorización; cuando se trate de personal técnico la propuesta deberá tener el aval de la Gerencia de Salud. Para la propuesta de ascenso de personal se realizará el mismo trámite de autorización.
8. Las propuestas de nombramiento de personal deberán ser con base a un mínimo de tres candidatos y los resultados deberán ser reflejados en el cuadro comparativo, anexando la justificación de la plaza.
9. Cuando haya un único candidato el Director del Centro de atención o las jefaturas de la Administración Superior, deberán anexar la justificación respectiva.
10. Toda persona que pueda ingresar a tomar parte del personal del (ISRI), deberá someterse a entrevistas, pruebas o exámenes de acuerdo a lo establecido por la Institución a través del Departamento de Recursos Humanos y deberá ser mayor de 18 años. En casos especiales se solventará en las instancias correspondientes.
11. Toda persona aspirante a prestar sus servicios en el (ISRI) para ser considerado como candidato, deberá reunir los requisitos que establece el Manual de Descripción de Puestos de Trabajo del Instituto.

El Departamento de Recursos Humanos deberá entregar a todos los empleados de nuevo ingreso a la institución, la carta de presentación para el jefe inmediato de la Unidad a la que ha sido asignado y el Manual de Bienvenida del Instituto.

12. Todo empleado de nuevo ingreso deberá presentar al Departamento de Recursos Humanos copia de la Apertura de su cuenta en el Banco en que se manejan los fondos del Instituto, para que se le pueda depositar mensualmente su salario; además, deberá de llenar los formularios de Declaración Jurada, Designación de Beneficiarios y las correspondientes a prestaciones de la ley para que dichos formularios que sean anexados a su expediente.
13. En la misma fecha de la toma de posesión del cargo el Jefe inmediato de la Unidad donde ha sido asignado el empleado, enviará al Departamento de Recursos Humanos constancia de la toma de posesión.
14. A todo empleado de nuevo ingreso, el Director del Centro o quien este delegue, deberá proporcionar durante la primera semana de inicio de labores la inducción respectiva al puesto para el cual ha sido contratado. En la Administración Superior será responsabilidad el Jefe Inmediato.
15. El Departamento de Recursos Humanos deberá actualizar cada año el banco de solicitudes de empleo.

### **9. Marco Legal.**

El Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral se encuentran regulado bajo las siguientes leyes, reglamentos códigos y normas:

#### **9.1. Constitución de la República de El Salvador.<sup>31</sup>**

Es la ley fundamental del país que determina las relaciones y los tres poderes del estado, ejecutivo, legislativo y judicial y de los Gobiernos Locales, hace valer los derechos de las personas y sus obligaciones, busca el respeto a la dignidad de la persona y que se construya una sociedad más justa.

---

<sup>31</sup> Constitución de la República de El Salvador, Decreto Constituyente N° 38 Fecha 15 de diciembre de 1983, publicado en Diario Oficial. N° 234, Tomo N° 281, Fecha 16 de diciembre de 1983

Es por tal motivo que en los artículos que se describen a continuación es la sección correspondiente al ámbito y más explícito en lo concerniente a lo laboral.

Art. 1. El Salvador reconoce a la persona humana como el origen y el fin de la actividad del Estado, que está organizado para la consecución de la justicia, de la seguridad jurídica y del bien común.

Art. 37. El trabajo es una función social, goza de la protección del Estado, y no se considera artículo de comercio. El Estado empleará todos los recursos que estén a su alcance para proporcionar ocupación al trabajador, manual o intelectual, y para asegurar a él y a su familia las condiciones económicas de una existencia digna

Art. 38. El trabajo estará regulado por un Código que tendrá por objeto principal armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos y obligaciones. Estará fundamentado en principios generales que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores, e incluirá especialmente los derechos siguientes.

Inciso 6°. La jornada ordinaria de trabajo efectivo diurno no excederá de ocho horas y la semana laboral de cuarenta y cuatro horas.

Inc. 7°. Todo trabajador tiene derecho a un día de descanso remunerado por cada semana laboral, en la forma que exija la ley.

Inc. 8°. Los trabajadores tendrán derecho a descanso remunerado en los días de asueto que señala ley. Esta determinará la clase de labores en que no regirá esta disposición, pero en tales casos, los trabajadores tendrán derecho a remuneración extraordinaria. Art. 38. El trabajo estará regulado por un Código que tendrá por objeto principal armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos y obligaciones. Estará fundamentado en principios generales que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores, e incluirá especialmente los derechos siguientes.

Inciso 6°. La jornada ordinaria de trabajo efectivo diurno no excederá de ocho horas y la semana laboral de cuarenta y cuatro horas.

Inc. 7°. Todo trabajador tiene derecho a un día de descanso remunerado por cada semana laboral, en la forma que exija la ley.

Inc. 8°. Los trabajadores tendrán derecho a descanso remunerado en los días de asueto que señala ley. Esta determinará la clase de labores en que no regirá esta disposición, pero en tales casos, los trabajadores tendrán derecho a remuneración extraordinaria.

Art. 42. La mujer trabajadora tendrá derecho a un descanso remunerado antes y después del parto, y a la conservación del empleo.

Art.43. Los patronos están obligados a pagar indemnización, y a prestar servicios médicos, farmacéuticos y demás que establezcan las leyes, al trabajador que sufra accidente de trabajo o cualquier enfermedad profesional.

Art.44. La ley reglamentará las condiciones que deban reunir los talleres, fábricas y locales de trabajo.

Art. 47. Los patronos y trabajadores privados, sin distinción de nacionalidad, sexo, raza, credo o ideas políticas y cualquiera que sea su actividad o la naturaleza del trabajo que realicen, tienen el derecho de asociarse libremente para la defensa de sus respectivos intereses, formando asociaciones profesionales o sindicatos. El mismo derecho tendrán los trabajadores de las instituciones oficiales autónomas, los funcionarios y empleados públicos y los empleados municipales.

Art. 50. La seguridad social constituye un servicio público de carácter obligatorio. La ley regulará sus alcances, extensión y forma.

#### **9.1.1. Ley de Creación del Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral.<sup>32</sup>**

Dicha ley tiene por objeto ayudar a las personas con discapacidades a desarrollarse en todos los campos de la vida tanto laboral como personal, así mismo crear un ambiente de armonía.

---

<sup>32</sup> Ley de Creación del Instituto de Rehabilitación de Inválidos, D. L. N° 503, publicado en el D.O. de fecha 27 de diciembre de 1961.

Además de realizar gestiones con otras instituciones para el logro de convenios que beneficien a los trabajadores y usuarios.

Art. 1. Crease el Instituto Salvadoreño de Rehabilitación de Inválidos, como una Institución Autónoma de derecho público, con domicilio en esta ciudad y con capacidad jurídica para contraer derechos adquirir obligaciones e intervenir en juicio. Podrá establecer clínicas, centros o cualquier clase de servicios relacionados con la índole de sus actividades, en cualquier parte del territorio de la República.

Art. 18. En el cumplimiento de sus fines y con arreglo a las leyes, el Instituto podrá usar los bienes nacionales de uso público sin pagar ninguna clase de indemnizaciones, contribuciones o tasas o impuestos.

#### **9.1.2. Ley de la Corte de Cuentas de la República.<sup>33</sup>:**

Esta ley es el organismo encargado de fiscalizar, en su doble aspecto administrativo y jurisdiccional, la hacienda pública en general y la ejecución del presupuesto en particular, en este sentido están sujetas a la fiscalización y control de la Corte de Cuentas de la República todas las entidades y organismos del sector público y sus servicios sin excepción.

Art. 1. La corte de Cuentas de la República, que en esta ley podrá denominarse “La Corte”, es el organismo encargado de fiscalizar, en su aspecto administrativo y jurisdiccional, la Hacienda Pública en general y la ejecución del Presupuesto en particular, así como de la gestión económica de las entidades a que se refiere la atribución.

Jurisdicción de la Corte.

Art. 3. Están sujetas a la fiscalización y control de la Corte todas las entidades y organismos del sector público y sus servidores, sin excepción alguna. La jurisdicción de la Corte alcanza también a las actividades de entidades, organismos y personas que, no estando comprendidos en el Artículo anterior reciban asignaciones, privilegios o participaciones ocasionales de recursos públicos. En

---

<sup>33</sup>Ley de la Corte de Cuentas de la República, D.L. N° 438 Fecha 31 de agosto de 1995, publicado en D.O. N° 176, Tomo N° 328, Fecha 25 de septiembre de 1995

este caso el control se aplicará únicamente al ejercicio en que se haya efectuado el aporte o concesión y al monto de los mismos.

#### Coordinación de Labores

Art. 36. Las unidades de auditoria interna presentaran a la Corte, a más tardar el treinta y uno de marzo de cada año, su plan de trabajo para el siguiente ejercicio fiscal y le informaran por escrito y de inmediato, de cualquier modificación que se le hiciera. El incumplimiento a lo anterior, hará incurrir en responsabilidad administrativa al Jefe de la Unidad de Auditoria Interna.

#### **9.1.3. Ley de Asuetos, Vacaciones y licencias de los Empleados Públicos.<sup>34</sup>**

Considerando que es necesario legislar acerca de los asuetos vacaciones y licencias de los empleados públicos dicha ley tiene como objetivo decretar el marco normativo y legal que regirá en todas las instituciones del estado a fin de generar un clima de armonía y satisfacción personal.

Art. 1. Los empleados públicos gozaran de asueto remunerado durante los siguientes días: todos los sábados y domingos del año; el 1 de mayo, día del trabajo; el 10 de mayo, día de la madre; el 17 de junio, día del padre; el 15 de septiembre, día de la independencia patria; excepto los docentes que laboren en los centros oficiales de educación, quienes gozaran de descanso compensatorio remunerado el día hábil siguiente a los actos conmemorativos o desfiles alusivos a dicha efeméride; y el 2 de noviembre, día de los difuntos; además los educadores que prestan sus servicios como tales en el sector público, gozaran de asueto remunerado el 22 de junio, día del maestro;

Gozaran de licencia a título de vacaciones durante tres periodos en el año: uno de ocho días, durante Semana Santa; uno de seis días del 1° al 6 de agosto, y uno de diez días del 24 de diciembre al 2 de enero inclusive.

#### **9.1.4. Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.<sup>35</sup>**

La Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública tiene por objeto regular las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios, que deben celebrar las instituciones

---

<sup>34</sup> Ley de asuetos, vacaciones y licencias de los Empleados Públicos, D.L. N°17, D.O. N°56, Tomo N°128, de fecha 7 de marzo de 1940.

<sup>35</sup> Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública, D. L. N° 868 de fecha 5 de abril de 2000 publicado en el Diario Oficial No 88 Tomo: 347 de fecha 15 de mayo de 2000.

de la Administración Pública para el cumplimiento de sus fines; entendiéndose para los alcances y efectos de ésta, que la regulación comprende además los procesos enunciados en esta Ley.

Art. 1. La presente ley tiene por objeto establecer las normas básicas que regularán las acciones relativas a la planificación, adjudicación, contratación, seguimiento y liquidación de las adquisiciones de obras, bienes y servicios de cualquier naturaleza, que la Administración Pública deba celebrar para la consecución de sus fines.

Sujetos a la Ley.

Art. 2. Quedan sujetos a la presente Ley:

Las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, que oferten o contraten con la Administración Pública. Dichas podrán participar en forma individual o conjunta en los procesos adquisitivos y de contratación que lleven a cabo las instituciones.

Establecimiento de la UACI.

Art. 9. Cada institución de la Administración Pública establecerá una Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional, que podrá abreviarse UACI, responsable de la descentralización operativa y de realizar todas las actividades relacionadas con la gestión de adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios. Esta Unidad será organizada según las necesidades y características de cada entidad e institución, y dependerá directamente de la institución correspondiente.

#### **9.1.5. Reglamento del Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral.<sup>36</sup>**

El objeto de esta ley crear un clima de armonía entre la institución y los empleados.

Objetivo y Campo de Aplicación

Art. 1. El Presente Reglamento General tiene por objetivo establecer normas con carácter de obligatoriedad, referentes a derechos, deberes y prohibiciones de los servidores del Instituto Salvadoreño de Rehabilitación de Integral, a fin de lograr el buen entendimiento entre el empleador

---

<sup>36</sup> <http://www.isri.gob.sv/>

y servidor público y contribuir así al desarrollo de la Institución, el reglamento se revisará periódicamente.

Art. 2. Las disposiciones contenidas en este reglamento serán aplicables a todos los servidores públicos del ISRI y al personal de otras instituciones destacado en este. El cumplimiento a este será controlado por las jefaturas de cada área Organizativa y por cada servidor público en particular.

Jornadas y Horarios de Trabajo.

Art. 20. El servidor público del ISRI prestará sus servicios de lunes a viernes, de acuerdo a la naturaleza del trabajo y necesidades institucionales, estableciéndose las siguientes jornadas:

- a) Para el servidor público del área administrativa y técnica que laboran ocho horas, el horario será el de jornada ordinaria autorizada por la Junta Directiva del ISRI.

Medidas de Higiene y Seguridad Laboral.

Art. 58. El ISRI deberá procurar un ambiente físico agradable de trabajo para sus servidores públicos, manteniendo las instalaciones limpias, iluminadas y ventiladas.

#### **9.1.6. Reglamento de evaluación de incapacidades por riesgo profesional.<sup>37</sup>**

Disposiciones generales

Art. 1. El presente reglamento regulará el cálculo de las pensiones que deberá pagar el Instituto Salvadoreño del Seguro Social a los trabajadores asegurados, para incapacidades permanentes ocasionadas para riesgos profesionales.

Art. 2. Los riesgos profesionales a que se refiere este reglamento son: el accidente de trabajo y la enfermedad profesional.

Se atenderá por accidente de trabajo, todo acontecimiento repentino que afecte al asegurado a causa del desempeño de sus labores o con ocasión de las mismas.

---

<sup>37</sup> Reglamento de evaluación de incapacidades por riesgo profesional, D.L. N°1263, de fecha 21 de septiembre de 1949, publicado en el D.O. Tomo 30, de fecha 30 de septiembre de 1949,

Se entenderá por enfermedad profesional todo estado patológico sobrevenido por la repetición de una causa proveniente en forma directa de la clase de trabajo que desempeñe o haya desempeñado en el asegurado o del medio en que se ha visto obligado a desempeñarlo.

Art. 7. Toda incapacidad proveniente de un riesgo profesional deberá ser comprobada mediante dictamen pericial, tanto en su existencia como en el porcentaje preciso en que afectare al asegurado en su capacidad para el trabajo.

Art. 8. Cuando los resultados del riesgo profesional, consistan únicamente en deformaciones puramente estéticas, la disminución en la capacidad para el trabajo se apreciará prudencialmente tomando en cuenta en especial la ocupación del asegurado.

Art. 17. Si el accidente de trabajo o la enfermedad profesional fueren debidos a infracción por parte del patrono, de las normas que sobre Seguridad Industrial o Higiene del Trabajo fueren obligatorias, dicho patrono estará obligado a restituir al Instituto la totalidad de los gastos que el riesgo del asegurado le ocasionare.

Art. 18. Si la enfermedad profesional o el accidente de trabajo tuvieren como origen la malicia del asegurado o grave infracción a las normas de seguridad que estuviere obligado a respetar en virtud de disposición legal, el Instituto estará obligado únicamente a la prestación de los servicios médicos y hospitalarios indispensables.

#### **9.1.7. Código de Trabajo.<sup>38</sup>**

El objeto principal de dicha ley es establecer el marco normativo por el cual debe regirse todo lo relacionado al ámbito laboral, para lograr una mejor armonía entre trabajador y empleador.

Art. 1. El presente código tiene por objeto principal armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos, y obligaciones y se funda en principios que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores.

De la jornada de trabajo y de la semana laboral.

---

<sup>38</sup> Código de Trabajo, D.L. N° 15, de fecha 23 de junio de 1972, publicado en el D.O. N° 142, Tomo 236, del 31 de julio de 1972.

Art. 161. Las horas de trabajo son diurnas y nocturnas. Las diurnas están comprendidas entre las seis horas y las diecinueve horas de un mismo día; y las nocturnas, entre las diecinueve horas de un día y las seis horas del siguiente día.

La jornada ordinaria de trabajo efectivo diurno, salvo las excepciones legales, no exceda de ocho horas diarias, ni la nocturna de siete. La jornada de trabajo que comprenda más de cuatro horas nocturnas, será considerada nocturna para el efecto de su duración.

La semana laboral diurna no excederá de cuarenta y cuatro horas ni la nocturna de treinta y nueve.

Jornadas máximas en actividades peligrosas o insalubres.

Art. 162. En tareas peligrosas o insalubres, la jornada no excederá de siete diarias, ni de treinta y nueve horas semanales, si fuere diurna: ni de seis horas diarias, ni de treinta y seis horas semanales, si fuere nocturna.

Se consideran tareas peligrosas o insalubres las labores todas aquellas que atenten contra la integridad física de los trabajadores. En caso de duda sobre si una tarea es peligrosa o insalubre, se estará a la calificación que de la misma haga la Dirección General de Previsión Social.

Los trabajadores y los patronos no podrán pactar, en labores esenciales a la comunidad, horarios de trabajo que la perjudiquen. En esta clase de servicios, el horario de Trabajo deberá ser sometido a la aprobación del Director General de Trabajo.

Fraccionamiento de la Jornada

Art. 164. La jornada de trabajo en casos especiales, podrá dividirse hasta en tres partes comprendidas en no más de doce horas, previa autorización del Director General de Trabajo.

Descanso mínimo entre jornadas

Art. 167. Entre la terminación de una jornada, ordinaria o con adición de tiempo extraordinario, y la iniciación de la siguiente, deberá mediar un lapso no menor de ocho horas.

Remuneración de la jornada extraordinaria

Art. 169. Todo trabajo verificado en exceso de la jornada ordinaria, será remunerado con un recargo consistente en el ciento por ciento del salario básico por hora, hasta un límite legal.

Los trabajos que, por fuerza mayor, como en caso de incendio, terremoto y otros semejantes, tuvieren que realizarse excediendo a la ordinaria, se remunerarán solamente con salario básico.

#### Prohibición de jornada extraordinaria permanente

Art. 170. El trabajo en horas extraordinarias solo podrá pactarse en forma ocasional, cuando circunstancias imprevistas, especiales o necesarias así lo exijan.

O que presten un servicio público o de aquellas que por la índole de sus actividades laboran normalmente en día domingo, tienen la facultad de señalar a sus trabajadores el día de descanso que les corresponda en la semana.

Art. 314. Todo patrono debe adoptar y poner en práctica medidas adecuadas de seguridad e higiene en los lugares de trabajo, para proteger la vida, la salud y la integridad corporal de sus trabajadores, especialmente en lo relativo a:

1° Las operaciones y procesos de trabajo;

2° Las edificaciones, instalaciones y condiciones ambientales.

Art. 316. Se entienden por riesgos profesionales, los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales a que están expuestos los trabajadores a causa, con ocasión, o por motivo de trabajo.

Art.319. Se considera enfermedad profesional cualquier estado patológico sobrevenido por la acción mantenida, repetida o progresiva de una causa que provenga directamente de la clase de trabajo que desempeñe o haya desempeñado el trabajador, o de las condiciones del medio particular del lugar en donde se desarrollen las labores, y que produzca la muerte al trabajador o le disminuya su capacidad de trabajo.

Art. 321. Los riesgos profesionales a que se refiere este título, acarrearán responsabilidad para el patrono, salvo aquellos producidos por fuerza mayor extraña y sin relación alguna con el trabajo y los provocados intencionalmente por la víctima. También estará exento de responsabilidad el

patrono, cuando el riesgo se hubiere producido encontrándose la víctima en estado de embriaguez o bajo la influencia de un narcótico o droga enervante.

Art. 322. Para que la enfermedad profesional de un trabajador acarree responsabilidad al patrono, es necesario, además:

Inc. 1. Que el trabajo que se desempeñe o se haya desempeñado sea capaz de producirla; y

Inc. 2. Que se acredite un tiempo mínimo de servicios que a su juicio de peritos sea suficiente para contraerse.

Art. 324. Las consecuencias de los riesgos profesionales de que responderán los patronos son la muerte y la incapacidad del trabajador. La incapacidad puede ser permanente total, permanente parcial y temporal.

Art. 333. En caso de riesgos profesionales el patrono queda obligado a proporcionar gratuitamente al trabajador, hasta que este se halle completamente restablecido o por dictamen médico se le declare incapacitado permanentemente o fallezca.

1. Servicios médicos, quirúrgicos, farmacéuticos, odontológicos, hospitalarios y de laboratorio;
2. Los aparatos de prótesis y ortopedia que se juzguen necesarios;
3. Los gastos de traslado, hospedaje y alimentación de la víctima, cuando para su curación, deba trasladarse a un lugar distinto al de su residencia habitual.

Art. 352. El juez de Trabajo podrá autorizar el pago global de la indemnización o de la parte de esta que aún no se hubiere pagado, en circunstancias necesarias y útiles al trabajador, tales como.

1. Para atender la rehabilitación profesional de la víctima en un instituto técnico reconocido;
2. Para comprar una propiedad o instalar un negocio o industria que la víctima este capacitada para atender; y
3. Cuando por la cuantía de la indemnización, resulte más favorable al trabajador o a sus beneficiarios.

Art. 357. Si el riesgo produjere la enajenación mental de la víctima o la dejare sordomuda y no pudiere darse a entender por escrito, las indemnizaciones se pagarán únicamente a la persona que en estos casos la represente conforme a la ley, o, en su defecto, a la persona que el juez de trabajo designe.

#### **9.1.8. Código de Salud.<sup>39</sup>**

El Código de Salud, tiene como objetivo desarrollar los principios fundamentales relacionados con la salud pública y asistencia social de los habitantes de la república además de las normas que regulan el ejercicio de las profesiones relativas a la salud.

Art. 1. El presente código tiene por objeto desarrollar los principios constitucionales relacionados con la salud pública y asistencia social de los habitantes de la República y las normas para la organización funcionamiento y facultades del consejo superior de salud pública, del ministerio de salud pública y asistencia social y demás organismos del estado, servicios de salud privados y las relaciones de estos entre sí en el ejercicio de las profesiones relativas a la salud del pueblo.

Art. 40. El Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social es el Organismo encargado de determinar, planificar y ejecutar la política nacional en materia de Salud; dictar las normas pertinentes, organizar, coordinar y evaluar la ejecución de las actividades relacionadas con la Salud.

Salud Mental.

Art. 54. El Ministerio organizará y desarrollará actividades de salud mental para el estudio, investigación, prevención, tratamiento y rehabilitación de las enfermedades y trastornos mentales o problemas psicológicos de la población en general y principalmente de la infancia.

Art. 108. El Ministerio en lo que se refiere a esta materia tendrá a su cargo:

- a) Las condiciones de saneamiento y de seguridad contra los accidentes y las enfermedades en todos los lugares de producción, elaboración y comercio.

---

<sup>39</sup> Código de Salud, D. L. N° 955, publicado en D.O. N° 86, Tomo 299, de fecha, 11 de mayo de 1988.

- b) La ejecución de medidas generales y especiales sobre protección de los trabajadores y población en general, en cuanto a prevenir enfermedades y accidentes.

Art. 109. Corresponde al Ministerio:

- a) Clasificar las enfermedades profesionales e industriales que deben ser notificadas a las autoridades correspondientes.

## **10. Generalidades sobre los Planes y Carga Laboral.**

### **10.1. Antecedentes.**

En los últimos treinta años, la salud en los trabajadores y las medidas para la disminución de las sobrecargas laborales se ha desarrollado aceptablemente en la mayoría de los países industrializados, sin que esto quiera decir que han resuelto todos sus problemas al respecto, pero han avanzado de manera trascendente en aspectos como el monitoreo de carga laboral en las empresas tanto públicas como privadas, la formación de recursos humanos dedicados a esta área del conocimiento, la promulgación de leyes y normas para regir de modo más justo el desempeño del trabajo.

Ante este panorama, adquieren mayor valor las acciones individuales, colectivas, institucionales, nacionales o internacionales que se efectúan con un afán real de colaborar en las mejoras de las condiciones de carga laboral.<sup>40</sup>

#### **10.1.1. Conceptos.**

##### **10.1.1.1. Planeación**

"Implica la selección de misiones y objetivos y de las acciones para cumplirlos, y requiere de la toma de decisiones, es decir, de optar entre diferentes cursos futuros de acción. De este modo, los planes constituyen un método racional para el cumplimiento de objetivos preseleccionados."<sup>41</sup>

Después de revisar la definición anterior, se puede decir que planeación es un conjunto de elementos y acciones relacionados con la finalidad de lograr objetivos y metas propuestos, además de la toma de decisiones.

---

<sup>40</sup> <http://tecnicoshigiene.ucoz.es>.

<sup>41</sup> Harold Koonz Heinz Wehrich. Administración una perspectiva global. 10ª Edición Pag.126

### **10.1.1.2. Plan**

“Los Planes son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignación de tareas, pasos a seguir, recursos por emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción dado y que habitualmente se apoya en un presupuesto.”<sup>42</sup>

Entonces después de analizar e interpretar los conceptos anteriormente, se puede mencionar que planeación, también es la relación que existe entre la misión y objetivos, para lograr una determinada meta a corto, mediano o largo plazo, que se hayan fijado.

### **10.1.1.3. El Plan de Monitoreo de Carga Laboral**

“Establece la secuencia de operaciones a desarrollarse, además tiende a prevenir y reducir las pérdidas provenientes de los riesgos de enfermedades profesionales en el trabajo y el tiempo requerido para realizar cada una de sus partes.”<sup>43</sup>

El Plan de monitoreo de Carga Laboral, consiste en la planeación, organización y ejecución de actividades en horarios de trabajo adecuados, que tienen como objetivo mantener y mejorar la salud de los trabajadores en las empresas.

Plan de Monitoreo de Carga Laboral se puede definir que es el método que emplea la gerencia para compartir y asignar la responsabilidad que permita prevenir enfermedades profesionales, lesiones, daños materiales, reducir los riesgos, mejorar el ambiente la calidad de servicio.

## **10.2. Importancia de un Plan de Carga Laboral.**

La importancia del Plan de Monitoreo de Carga Laboral involucra razones legales (preventivos, punitivos y compensatorios) y económicas (beneficios y costos sociales), razón por la que incluye muchas especialidades como la medicina en los lugares de trabajo, salud pública, ergonomía. El Plan de Monitoreo de Carga Laboral es un conjunto de técnicas y disciplinas orientadas a identificar, evaluar y controlar los riesgos originados en el trabajo, con el objetivo de evitar las pérdidas en términos de lesiones, materiales y medio ambiente de trabajo.

---

<sup>42</sup> Harold Koonz Heinz Wehrich. Administración una perspectiva global. (10ª Edición, Mc Graw Hill, México. 2008), Pag.132

<sup>43</sup> <http://www.arlsura.com>

Los planes de carga laboral deben ser analizados y desarrollados adecuadamente con el objeto de favorecer a los trabajadores, porque de este recurso depende que las instituciones y empresas obtengan éxito. Un puesto de trabajo que no brinde las condiciones y ambiente favorable para el desempeño en una institución pública o privada puede ocasionar distintos problemas en la salud de sus trabajadores, lo cual implica un costo muy elevado para las instituciones, estar realizando continuamente el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal. Y en muchos de los casos sucede porque no se tiene un plan para monitorear las cargas laborales, aunque es un tanto costoso para las instituciones es de gran importancia pues mide desde las condiciones adecuadas de trabajo hasta el desempeño en la realización de las actividades por parte de los trabajadores.

### **10.3. Objetivos de un Plan.**

Optimizar las condiciones y el medio ambiente de trabajo y por ende favorecer una mejor calidad de vida.

Prevenir los efectos a la salud ocasionada por el factor de estrés.

Cumplir con los aspectos legales (gubernamentales e internos).

Reducir o eliminar los costos de indemnización generados por los efectos nocivos a la salud que pudieran generarse por la carga laboral.

### **10.4. Clasificación de los Planes de Carga Laboral.**

#### **10.4.1. Estratégicos**

Un plan estratégico es un documento que recoge las principales líneas de acción, es decir, la estrategia, que una organización se propone seguir en el corto y mediano plazo.

#### **10.4.2. Tácticos**

La planificación táctica toma un plan estratégico de la empresa y establece determinadas medidas y planes a corto plazo, por lo general por departamento de la empresa o función. El horizonte de planificación táctica es más corto que el horizonte del plan estratégico.

### **10.4.3. Operativos**

Un plan operativo es un documento oficial en que los responsables de una organización tanto pública como privada o una parte del mismo (departamento, sección, delegación, oficina) enumeran los objetivos y las directrices que deben cumplir en el corto plazo.

### **10.4.4. Planes tradicionales.**

Su característica principal es que están orientados al tratamiento de aquellos accidentes que causan lesiones corporales, físicas y mentales considerando los siguientes aspectos:

- ✓ Resguardo de maquinaria
- ✓ Orden y limpieza
- ✓ Ayuda audiovisual
- ✓ Disciplina
- ✓ Presión Laboral.

### **10.4.5. Planes integrales.**

Su característica principal es investigar todo tipo de accidente, independientemente causen lesión o no, pero que de una manera directa o indirecta ocasionan daños a la actividad normal de la organización, en su contenido incluyen las siguientes etapas:

Adecuar la carga de trabajo a las capacidades del trabajador.

Formar al trabajador en las habilidades necesarias, así como en los requisitos nutricionales y de atención para el desempeño de la tarea.

## **CAPÍTULO II**

### **"DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL REFERENTE A LA CARGA LABORAL Y MONITOREO DE LAS NECESIDADES DEL CAPITAL HUMANO EN EL INSTITUTO SALVADOREÑO DE REHABILITACIÓN INTEGRAL."**

#### **1. Importancia de la investigación**

La investigación de la situación del Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral (ISRI) es de suma importancia ya que permitió establecer el acercamiento con la realidad y conocer las condiciones de la situación actual de la carga laboral.

Mediante la realización de la investigación se recolectaron datos para lograr examinar la situación actual del ISRI, así que, la importancia de este capítulo radica en que se llevó a cabo una investigación de campo que permitió analizar la situación actual de la institución y compararla con el deber ser de la institución, mediante la realización de un diagnóstico de sobre carga laboral y monitoreo de las necesidades del capital humano.

## **2. Objetivos de la investigación**

### **2.1. General.**

Realizar un diagnóstico en el Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral, a través de una investigación de campo que permita conocer la situación actual sobre la carga laboral y el desempeño de los empleados en el área administrativa.

### **2.2. Específicos.**

- a) Recolectar la información necesaria mediante la investigación de campo para conocer la situación actual que permitirá la elaboración del diagnóstico para el Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral.
- b) Procesar la información obtenida por medio de los empleados y el Gerente Administrativo de la institución, a través de un análisis adecuado que refleje la situación actual del Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral.
- c) Analizar integralmente la información obtenida con el propósito de elaborar las recomendaciones y conclusiones de la investigación realizada.

## **3. Métodos y técnicas de la investigación.**

### **3.1. Métodos de Investigación.**

Para el desarrollo de la investigación el método que se utilizó para llevarla a cabo fue el método científico, el cual es el camino lógico a seguir para obtener la verdad científica, para el logro de uno o varios objetivos que como investigador se propone alcanzar.

Los métodos específicos utilizados en la investigación fueron los siguientes:

### **3.2. Análisis.**

Se utilizó el método de análisis porque fue necesario conocer el resultado de cada una de las variables planteadas en la hipótesis las cuales proporcionaron los requerimientos necesarios para

poder elaborar un diagnóstico, a través de una investigación de campo que permitirá conocer la situación actual sobre la carga laboral y el desempeño de sus empleados. En el Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral.

### **3.3. Síntesis.**

Por medio del método de síntesis hubo una relación entre las variables que permitieron formular las posibles soluciones de la problemática en estudio en el Instituto. Este proceso conduce a la generalización, a la visión integral del todo como una unidad de diferentes elementos.

### **3.4. Tipo de investigación.**

El alcance de la investigación en el Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral, se ubicó en un estudio del tipo Descriptivo, ya que en un primer momento especificó como es y cómo se manifestó el problema en estudio, teniendo como objetivo dar un panorama lo más preciso posible de éste. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar.

### **3.5. Diseño de la investigación**

Indica los parámetros de actuación para alcanzar los objetivos principales del estudio. El tipo de diseño que se utilizó es el no experimental, ya que los acontecimientos y eventos fueron observados dentro del contexto natural, porque han sido analizados; es decir las variables independientes no fueron manipuladas.

#### **3.5.1. Técnicas e instrumentos de recolección de información.**

Para llevar a cabo la investigación sobre un “Desarrollo de un Diagnóstico en el Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral, a través de una investigación de campo que permitió conocer la situación actual sobre la carga laboral y el desempeño de sus empleados.” Se utilizó:

#### **3.5.2. Técnicas.**

Con el objetivo de obtener datos fiables, válidos y oportunos, se utilizaron diferentes técnicas de investigación que permitieron utilizar un procedimiento razonado en la recolección, tabulación, análisis, e interpretación de la información. Entre las técnicas utilizadas están:

### **3.5.3. Encuesta**

La técnica que se utilizó para la recolección de información fue la encuesta, en la que se estructuró un cuestionario dirigido a los empleados del Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral, con el propósito de obtener datos precisos sobre el estudio.

### **3.5.4. Entrevista.**

La entrevista fue dirigida a las jefaturas más importantes del Instituto, al Gerente Administrativo, a si también las unidades de Recursos Humanos, Comunicaciones, y Auditoría Interna, quienes proporcionaron información de mucha importancia para ampliar y conocer de forma aún más precisa de la actualidad en el Instituto. Lo cual a partir de la entrevista se obtuvo información amplia y oportuna

### **3.5.5. Instrumentos.**

Estos fueron los medios auxiliares de las técnicas, contribuyendo de igual manera a la recolección de información en el Instituto. Los instrumentos que se utilizaron fueron los siguientes.

### **3.5.6. Cuestionario.**

Este instrumento fue donde se plantearon las preguntas que respondieron las personas encuestadas, las cuales fueron los empleados del Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral, este fue estructurado por un conjunto de preguntas cerradas, múltiples opciones y abiertas.

### **3.5.7. Guía de entrevista.**

Es el listado de preguntas que se realizaron, donde normalmente en su mayoría fueron abiertas. Estas fueron contestadas por el Gerente Administrativo y además las unidades de Recursos Humanos, Comunicación, y Auditoría Interna, a quienes fue dirigida la entrevista. En el estudio se desarrollaron las modalidades de entrevista estructurada.

### **3.5.8. Instrumentos de Información.**

Cuando se realizó la entrevista se necesitó apoyarse de algunos instrumentos de información que fueron de utilidad, además se hizo uso de libretas de anotaciones, grabación de audio al momento de hacer la visita de campo.

#### **4. Fuentes de recolección de información.**

Se refieren a cuáles fueron las fuentes más comunes que se utilizaron para obtener la información necesaria para llevar a cabo la temática en estudio.

Para el desarrollo de ésta investigación se utilizaron las siguientes fuentes básicas:

##### **4.1. Primarias**

Fue toda aquella recopilación de la investigación de campo, por medio de la encuesta, la entrevista y la observación directa; es decir, todas aquellas fuentes que contienen información nueva u original, de primera mano. Esta fue proporcionada por el Gerente Administrativo así también a los jefes de Recursos Humanos, Comunicaciones y Auditoría Interna, y los empleados del Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral.

##### **4.1.1. Secundarias.**

Hace referencia a aquellas que no tienen como objetivo principal ofrecer información sino indicar que fuente o documento la pudo proporcionar. Para el caso en estudio, se hizo uso de libros, revistas, leyes, reglamentos, sitios virtuales, entre otros.

##### **4.1.2. Ámbito de la investigación.**

El área geográfica en que se realizó la investigación fue en el Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral, Región Central, ubicado en la Colonia Costa Rica, Avenida Irazú, # 970. San Salvador. El Salvador, Centroamérica.

A partir del número de empleados con que cuenta el Instituto se determinó la población total de la investigación.

##### **4.1.3. Unidades de análisis.**

Para la investigación que se realizó, el objeto de estudio y las unidades de análisis que se utilizaron fueron las siguientes:

Objeto de Estudio.

- ✓ Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral

Unidades de Análisis.

- ✓ Empleados del (ISRI)

## **4.2. Determinación de universo y muestra.**

La muestra que se tomó en cuenta para el estudio también estuvo conformada por los 92 empleados que representan la totalidad del universo, por lo se realizó un censo.

### **4.2.1. Universo.**

Es la totalidad de elementos en estudio que poseen las mismas características o cualidades que cumplen con los requisitos de la investigación.

La determinación del universo es representada por la totalidad de empleados que laboran en el Instituto, dicho número de empleados asciende a 92. De los cuales se entrevistó a las 4 jefaturas, más representativas, mientras que 88 se les entregó una encuesta.

## **4.3. Diagnóstico de la situación actual sobre las consecuencias de la carga laboral y su incidencia en el personal del Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral.**

### **4.3.1. Identificación de las condiciones de la carga laboral**

#### **4.3.2. Generalidades**

Para la realización de la investigación se proporcionó un cuestionario con modelo y formato estándar al personal del Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral, ISRI,

Dicho cuestionario estuvo conformado por 31 preguntas las cuales fueron 5 cerradas, 1 abierta y 25 de opción múltiple

Los datos fueron tabulados y graficados mediante el programa de Microsoft Excel 2016.

El número total de trabajadores en el Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral es de 92 de los cuales 20 pertenecen a las áreas de administración superior y jefaturas mientras que 72 a las diferentes unidades administrativas. Lo que representa un 100% del total de personal.

Además, se entrevistó a 4 unidades de jefaturas más importantes del instituto.

Debido a que la cantidad de la población en estudio es un número finito y se tuvo la capacidad de encuestarla a toda se optó por utilizar el censo.

En cuanto al sexo se tiene un 53%, de hombres mientras que un 47% de mujeres esto indica que existe una diferencia de 6%, en relación al género, lo que permite afirmar que en el Instituto se les da oportunidad a las mujeres a desempeñarse y desarrollarse en el ámbito laboral y profesional, por lo tanto la diferencia de hombres se debe que en su mayorías los trabajos a realizar en otras áreas en el instituto son un poco pesado, como por ejemplo: los departamentos de mantenimiento y transporte son trabajos que los desarrollan los hombres. (Ver Anexo 1, pregunta N° 1).

Edad: las edades de los empleados que laboran en el instituto son de personas adultas que representan un 60%, no se destacan los jóvenes entre las edades de 18-24 años, También un porcentaje menor correspondiente a un 17%, que son los que están entre el rango de edades de 25 a 31 años son los colaboradores que están en proceso de desarrollarse y adquirir experiencia para desarrollar de una manera eficaz las actividades y tareas que le corresponde y lograr un mejor desempeño. (Ver Anexo 1, Pregunta N° 2).

Nivel Educativo: en la actualidad como es una realidad la experiencia y nivel de estudio está jugando un papel importante para poder acceder a un trabajo, solo un 9% del personal poseen nivel Básico, esto como resultado de los puestos que desempeñan por lo general pertenecen al área de servicios generales y mantenimiento, mientras que la mayor parte está entre los niveles de media y superior, esto representa para la misma un dato positivo, ya que facilita la comprensión y solución de inconvenientes que se puedan presentar, este personal son los que desempeñan cargos administrativos. (Ver anexo 1, pregunta N° 4).

Tiempo de laborar en la institución: con los datos obtenidos en la investigación se logró determinar que la mayoría de empleados del ISRI poseen más de un año laborando en la institución, resaltando los rangos entre de 11 a 15 y más de 15 años con un 24% y 40% respectivamente. Lo que nos indica que son personas con mucha experiencia y tienen conocimientos amplios de todas las labores a desarrollar. (Ver anexo 1, pregunta N° 5).

Tiempo de desempeñar el cargo actual: los datos que refleja la investigación indican que la mayor parte de empleados tiene un 34% de desempeñar su mismo cargo, lo que indica que se da poca rotación de personal, más que todo en las jefaturas de cada unidad. (Ver Anexo 1, pregunta N° 6).

### **4.3.3. Identificación de enfermedades en el trabajo**

En la identificación de las enfermedades ocasionadas en los lugares de trabajo, se puede mencionar las siguientes Fatiga, estrés, ansiedad, las cuales se detallan de la siguiente forma:

La Fatiga, de acuerdo a la información obtenida mediante el cuestionario en la pregunta número 14, se logró identificar que un 19%, de las personas consultadas es enfermedad que está generando mucho cansancio y agotamiento en el personal, debido a las constantes peticiones de información que se deben presentar a instituciones y a personas que requieren de tal documentación es por ello que se necesita dedicarle más tiempo a las tareas que tiene previamente asignadas, lo que permite extenderse de los horarios establecidos.

Estrés, una de las enfermedades que en los últimos años ha tenido un alto índice de crecimiento según la información obtenida en la pregunta número 14 del cuestionario es la alternativa de respuesta que más se repite con un 32%, provocando en las personas diferentes estados emocionales en otros casos por las constantes presiones y obligaciones demandados por el perfil que exige el manual de análisis y descripción de puestos, mientras que en muchos de casos generado por los prejuicios de las jefaturas procurando que el trabajador no tenga suficiente descanso y ocasione desesperación por la falta de tiempo para finalizar las tareas que se le han asignado.

Ansiedad, debido a las constantes obligaciones que los puestos de trabajo requieren o exigen estos ocasionan consecuencias que inician con la fatiga, seguidamente el estrés y posteriormente genera ansiedad, que el deseo de terminar algún tipo de tarea o actividad que se está desarrollando en muchos casos fuera del horario normal de trabajo. Por el momento esta enfermedad esta con un índice bajo de afectación en los empleados del ISRI, aunque se le debe prestar atención porque podría incrementarse con el paso del tiempo pues en la actualidad consta de un 6%. (Ver anexo 1, pregunta 14).

#### **4.3.4. Factores que influyen en las enfermedades profesionales en el trabajo**

Muchos de los factores que influyen en las enfermedades profesionales, se generan desde los diferentes lugares o ambiente donde reside, también por problemas familiares o personales lo cual ocasiona que el empleado se presente a los distintos lugares de trabajo con una indisposición de hacer o realizar las diferentes tareas o actividades que debe realizar durante la jornada de trabajo, luego cuando inicia sus labores recibe algún tipo de asignación extra de tareas que da origen a que poco a poco se acumulen las enfermedades que en algún momento menos esperado, el trabajador comenzara a sentir los efectos que ocasionan las enfermedades tales como la fatiga, el estrés y la ansiedad. Algunas veces producido por las malas relaciones con las jefaturas debido a intereses meramente personales, esto da lugar a que las personas tengan miedo de perder sus empleos, lo que es perjudicial para la sociedad salvadoreña puesto que en la actualidad es difícil obtener un trabajo digno y que llene las expectativas, así como satisfacción personal y que tenga un ambiente agradable dentro de la organización. (Ver Anexo 1, pregunta N°8).

#### **4.3.5. Condiciones ambientales**

La violencia en los distintos lugares de residencia por parte de los empleados genera condiciones desagradables porque al trabajador está sometido a este tipo de presión porque tiene un alto grado de incidencia pues en muchas ocasiones se debe convivir con mucha zozobra de que en algún momento alguien puede ser objeto de amenazas tales como extorsiones y en el peor de los casos la muerte, todo esto agregado a las malas condiciones que generan los familiares o amigos, debido a problemas comunes, lo cual da origen a las diferentes enfermedades profesionales.

También en lo referente a las condiciones dentro de la institución como lo podemos analizar en la pregunta 23 del referido cuestionario un 47% de los encuestados manifestó que existe una relación muy buena con todos los compañeros de trabajo, esto es beneficioso porque existe un clima organizacional muy favorable para poder desarrollar las diferentes actividades o tareas que se le asignen. (Ver anexo 1, pregunta N°23).

Así mismo en lo referido al espacio físico donde desarrollan sus labores cotidianas un 43 % del total considera que esta inadecuado, lo que crea en el empleado inconformidad y desmotivación, además al momento realizar la encuesta mediante observación directa informal se logró identificar que los espacios son totalmente pequeños, además de que tienen una gran cantidad de papeles sobre los escritorios. (Ver Anexo 1, Pregunta 24).

#### **4.3.6. Prevención de las enfermedades profesionales**

Para desarrollar de una forma eficiente las actividades y tareas en el trabajo es necesario gozar de una buena salud.

Para lo cual es necesario anticiparse a prevenir futuras enfermedades profesionales por lo tanto es importante tomar atención a cierto aspecto como prevención:

- ✓ Conseguir el apoyo de los órganos directivos.
- ✓ Identificar, analizar y valorar las causas.
- ✓ Proponer soluciones.
- ✓ Diseñar la intervención.
- ✓ Llevar a cabo la intervención.

Son recomendables las medidas de carácter global, organizativas y colectivas que las medidas particulares sobre el individuo. Las actividades de prevención individual han de ser posterior o complementarias a las actividades de prevención organizacional.

En cuanto a medidas de prevención de enfermedades de un punto de vista global.

Es la primera intervención que debe realizarse. La intervención sobre la organización del trabajo va encaminada a conseguir que se le facilite la autonomía, el desarrollo y la satisfacción en el trabajo, promoviendo las actitudes de cooperación.

Es adecuado que para el personal en las áreas administrativas o de oficinas mantengan posturas cómodas para desarrollar sus actividades, para lo cual es necesario adaptar los elementos que

ayuden a mejorar sus labores, como sillas, mesas de trabajo, a la altura del trabajador. Por otro lado, tener pequeñas pausas dentro del horario laboral también es aconsejable, desde el punto de vista físico como mental. (Ver Anexo 1, pregunta N° 22).

#### **4.3.7. Identificación de las condiciones de carga laboral y jornadas extensas**

Cuando se desarrolló el proceso de encuestas se logró identificar que ciertas unidades administrativas del ISRI, realizan jornadas laborales muy extensas en las cuales el empleado no tiempo necesario para terminar con las distintas actividades que debe cumplir durante el día, en algunos casos en particular al trabajador se ve obligado a llevar información hacia su lugar de residencia o descanso y continuar con el desarrollo de las distintas tareas asignadas, en tal motivo muchos empleados tienen horarios de más de ocho horas dedicando hasta cuatro horas de su tiempo, para lograr finalizar las actividades adicionales.

Nota: Se identificaron los aspectos antes mencionados mediante charlas informales con algunos jefes de distintas unidades administrativas.

#### **4.3.8. Identificación de las enfermedades profesionales**

Durante el proceso de realización del trabajo de campo y haciendo uso del instrumento de recolección de información se logró identificar ciertas enfermedades profesionales que a simple vista no es posible apreciar, en la cual una cantidad considerable del personal administrativo manifiesta sufrir algún tipo de malestar siendo esto un 59 %, que afirma si tener algún tipo de molestia, entre las cuales las más comunes que parecen los empleados son: fatiga, estrés y ansiedad, todo esto producto de las diferentes tareas y actividades que les corresponder desarrollar durante su jornada y además de algún otro inconveniente que se pueda dar y que no está al alcances de sus manos prevenir como lo puede ser asignación extra de labores fuera de las correspondiente. (Ver anexo 1, pregunta N° 12, 14, 15,16).

#### **4.3.9. Causa de las enfermedades profesionales**

Los padecimientos de los empleados en sus áreas de trabajo puede ser un factor negativo para la institución ya que esta afecta el rendimiento de su labores ofreciendo un servicio de menor calidad. Entre las cuales se pueden mencionar fatiga, estrés, ansiedad, lesión de espalda, lesiones de codo, muñeca mano entre las más comunes y que son de los problemas frecuentes en el ISRI.

El desempeño del trabajador en muchos de los casos se ve perjudicado por malas posturas y equipos inadecuados. No existe conciencia sobre la importancia del mobiliario en su desempeño. Si la pantalla de la computadora no se coloca a cierta altura y en forma adecuada puede afectar la vista. Algunas oficinas no están lo suficientes bien ventiladas, se recurre a un ventilador y eso ocasiona malestar, además de poseer espacio físico reducido para realizar las actividades lo cual se vuelve incomodo, pero de una u otra manera tiene que cumplir con sus obligaciones exponiéndose a que se generen lesiones debido a movimientos repetitivos, ritmo de trabajo, por las condiciones. (Ver Anexo 1, Preguntas N°16, 20, 21,22).

#### **4.3.10. Identificación de los factores de riesgos sobre carga de trabajo.**

En las condiciones de trabajo se analizó como la forma en donde la actividad laboral es siempre necesaria para el ser humano, en ella se tiene que tener en cuenta los factores de riesgos a los cuales está sometido el trabajador, así como los elementos que contribuyan para que una condición riesgosa se convierta en una tragedia, un 91%, manifiesta que, si sería bueno informar a los empleados, darles a conocer los riesgos a los que han sido sometidos al momento de realizar sus labores. (Anexo 1, Pregunta N°25).

#### **4.3.11. Determinación de horarios adecuados**

De acuerdo a entrevistas realizadas a diferentes jefes de cada unidad del ISRI lo logro identificar que el horario establecido dentro de la institución en mucho de los caso no se respeta ya que no le permite que se cumpla a cabalidad su jornada laboral, manifestando que en ocasiones tienen que trabajar hasta tres horas adicionales para lograr cumplir con las actividades y tareas que se requieren , además para el caso del área de transporte el cual es uno de los más perjudicados ya

que a ellos se les manda a realizar actividades y viajes a eventos en los cuales los horarios de regreso están fuera del horario de trabajo establecido, exponiéndolos a riesgos debido que no poseen vehículo propio, para poder trasladarse a su lugar de residencia y ante una situación de violencia y delincuencia en el país, es el personal que más expuestos están e incluso exponen su vida.

Nota: Información obtenida mediante charlas informales con los jefes de las unidades administrativas.

#### **4.3.11. Ausentismo por enfermedades y accidentes ocupacionales**

#### **4.3.12. Medición de accidentabilidad**

Tomando como referencia los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los empleados del ISRI, en la pregunta número 20 del cuestionario, se puede decir que un 46% de los colaboradores respondieron a la alternativa de respuesta Algunas veces, lo cual indica que las personas realizan o ejecutan actividades que pueden ser causa de accidentes, además que este porcentaje está relacionado a empleados que laboran en las unidades de mantenimiento y servicios generales, así mismo un 20%, afirma que ha efectuado, Muchas Veces, trabajos o tareas que les podrían ocasionar algún tipo de accidente o lesión dentro de su lugar de trabajo, únicamente el 6%, manifiesta que está desarrollando actividades que ponen en riesgo su integridad física y mental producto de las labores que realiza.

Mientras que un 28%, considera que no tiene ningún problema que afecte la salud física y mental dentro de su lugar de trabajo. (Ver Anexo 1, Pregunta N°20).

A continuación, se presenta una tabla donde pretende mostrar la relación entre las enfermedades profesionales y las lesiones que afectan a los empleados del ISRI.

Enfermedades Profesionales						%	Tipos de lesiones					%
fatiga	estrés	ansiedad	todas	no afecta	otros	100%	espalda	codo, muñeca o mano	múltiples	otros	ninguna	100%
18							28					
	30							22				
		8							13			
			11							20		
				20							14	
					11							
19%	32%	8%	11%	22%	12%	<b>104%</b>	30%	24%	12%	22%	15%	<b>103%</b>

Fuente: Anexo 1, pregunta N° 14 y 22 de la Encuesta

En las encuestas realizadas a los Empleados del Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral en su trayectoria laboral han sufrido enfermedades y lesiones dentro de la Institución, la enfermedad profesional que se genera debido a la carga laboral es la fatiga con un 19% y el estrés con 32% esto ocasionado por la sobre asignación de actividades las cuales son lesiones que afectan y lo contribuye a que las tareas a realizar no las desarrollen debidamente, también debemos destacar que, la lesión de espalda es la más común con un 30% y la que más afecta a las personas. (Ver Anexo 1, pregunta N° 14,22).

#### 4.3.13. Mobiliario, equipo y ergonomía

Luego de analizar los resultados en las preguntas número 23, del cuestionario proporcionado a los empleados la alternativa de respuesta que obtuvo mayor porcentaje es Muy buena, creen y consideran que existe un clima laboral favorable con un 47% de aceptación, para desempeñarse y realizar las labores que se le han encomendado, mientras que en la pregunta número 24, el espacio físico donde se realizan las actividades un 41%, manifiesta que es Adecuado, además que un 43%, determinó que es Inadecuado, solo un 15%, considera que es Indiferente o que no le afecta. También, mediante la observación directa podemos mencionar que en cuanto al uso de equipo y ambiente se tiene las condiciones adecuadas para realizar las distintas actividades que ejecuta, solo las relaciones con los demás compañeros es un factor que incide mucho en la ejecución de tareas.

También podemos mencionar que las áreas de mantenimiento y servicios generales no poseen mobiliario adecuado y el medio ambiente se necesita mejorar, pues no tiene las condiciones adecuadas para la realización de sus tareas. Las relaciones laborales en estas unidades las podemos destacar pues las personas se sienten identificadas y se relacionan entre sí de manera mutua. (Ver anexo 1, pregunta N°23,24).

#### **4.4. Alcances y limitaciones de la investigación**

##### **4.4.1. Alcances**

Para recolectar la información se contó con el apoyo de parte de las autoridades del Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral ISRI, así como también la Licda. de Bolaños. Jefe de Recursos Humanos; así también la colaboración en la asignación de la señorita Claudia Bonilla, secretaria, para que nos presentara con todo el personal del Instituto para la obtención de los datos que serán de mucha importancia para dicha institución ya que estos insumos serán de gran utilidad para crear una propuesta de un plan de la carga laboral y su incidencia en el personal, para las áreas administrativas del instituto salvadoreño rehabilitación integral, que permita monitorear las necesidades del capital humano”.

##### **4.4.2. Limitaciones**

Al momento de iniciar la encuesta, cuando se proporcionó el cuestionario a los empleados en la unidad financiera institucional, se presentó el inconveniente que nos exigía la carta original donde nos notificaban la autorización para realizar la investigación, lo cual nos perjudicó con el tiempo. Pues muchos de los empleados de otras áreas se marcharon de la institución.

Se tuvieron dificultades en la recolección de la información ya que, al momento de pasar las encuestas en el Instituto, 1 de los empleados se negó a contestar el cuestionario, razón por la cual se redujo nuestra población en estudio.

No todos los empleados del Instituto tenían disponibilidad de tiempo para contestar los cuestionarios, puesto que el personal de la misma, desempeñan sus funciones fuera de la Institución, sin embargo, se logró obtener la información deseada.

Temor en algunos de los empleados a ser despedidos, ya que se nos mencionó que en años anteriores se realizó un estudio similar y muchos empleados fueron despedidos inmediatamente después de haber finalizado la investigación.

## **5. Conclusiones y recomendaciones**

### **5.1. Conclusiones**

1. El Instituto no cuenta con un plan adecuado de distribución de carga laboral, lo cual genera una sobre asignación de actividades a los empleados.
2. El estrés laboral ha generado que muchas de las personas afectadas se sientan insatisfechas debido a las condiciones que están sometidas, como lo son las jornadas de trabajo muy extensas.
3. Las lesiones más comunes que han sufrido los empleados del ISRI, son lesiones de espalda, mano y muñeca, ocasionadas por estar muchas horas en una misma postura corporal motivo por el cual las lesiones de espalda son las que más ha sufrido el personal del Instituto.
4. La mayoría de empleados del Instituto manifiesta haber sufrido algún tipo de enfermedad profesional originada a causa de la carga laboral.
5. El instituto no cuenta rubro específico en el presupuesto anual, que se destinara al plan de monitoreo de las necesidades del capital humano.
6. En el Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral, no le hacen del conocimiento a los empleados de las consecuencias que conlleva la sobre carga laboral.
7. Se identificó que varias de las unidades realizan jornadas laborales muy extensas y que en muchos de los casos tienen que llevar trabajo a la casa, los que contribuye a generar inconformidad.
8. Una cantidad considerable de empleados del Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral, en sus diferentes unidades considera que el espacio físico, mobiliario, equipo y ergonomía no cuenta con las condiciones necesarias para realizar las labores asignadas.

### **5.2. Recomendaciones**

1. Se recomienda la implementación de un plan que permita distribuir de una forma adecuada las actividades a realizar en cada uno de las unidades en el Instituto.

2. Fomentar el trabajo en equipo en todas las unidades del Instituto para que de esta forma se logre una mayor integración y cooperación entre el personal esto a su vez contribuirá a reducir los niveles de estrés.
3. Sensibilizar a los jefes que deben transmitir a todos los empleados los cambios necesarios para evitar la exposición constante de posiciones inadecuadas del personal para evitar posibles lesiones de espalda.
4. Se recomienda a la unidad de recursos humanos, así como también a los diferentes jefes de cada unidad apoyar e incentivar a los trabajadores que participen en la realización de las diferentes actividades tales como jornadas deportivas, aeróbicos y jornadas médicas con la finalidad de disminuir las enfermedades profesionales.
5. Asignar un rubro específico en el presupuesto anual, para implementar el plan de monitoreo de las necesidades del capital humano, que contribuya a mejorar las condiciones de vida de los empleados del instituto.
6. Dar a conocer a los empleados las causas y consecuencias que generan la sobre asignación de actividades y como estas influyen en el desempeño de sus labores.
7. Elaborar una herramienta administrativa que permita tener un mayor control en la asignación de tareas y el cumplimiento de las labores establecidas.
8. La unidad de recurso humano del Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral debe crear planes de monitoreo con la finalidad de dar respuesta a las diferentes necesidades que surjan.

### **CAPÍTULO III**

**“PROPUESTA DE UN PLAN DE LA CARGA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL PERSONAL, PARA LAS ÁREAS ADMINISTRATIVAS DEL INSTITUTO SALVADOREÑO DE REHABILITACIÓN INTEGRAL, QUE PERMITA MONITOREAR LAS NECESIDADES DEL CAPITAL HUMANO”.**

#### **1. Importancia**

Con el propósito de mejorar la salud y las condiciones de vida de los empleados del Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral (ISRI), se propone un plan de monitoreo de carga laboral como herramienta administrativa.

Se pretende que con este plan se logre aumentar la calidad de vida, también fortalecerá el desempeño de los empleados en sus áreas de trabajo y el crecimiento profesional como también personal.

#### **2. Objetivo**

Proponer un plan de herramientas administrativas que contribuyan a mejorar la carga laboral en el Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral.

#### **3. Alcance del plan**

La aplicación del plan está definida para el Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral, debido a que con el mismo se pretende contribuir de manera equitativa a la asignación de funciones y actividades para cada uno del personal que conforman dicha institución

#### **4. Descripción del Plan**

El plan de sobre carga laboral incluye temas de interés tanto para los jefes de las oficinas como para el personal administrativo del Instituto Salvadoreña de Rehabilitación Integral con el objetivo

de distribuir las actividades de cada una de las unidades del instituto. con el fin de disminuir las enfermedades profesionales para que el personal realice sus funciones laborales se implementarán jornadas de relajación de 10 minutos. Sus horarios hábiles de 7.30 am a 4.00 pm. se realizará dos descansos, el primero será de 9.00 am a 9.10 y el segundo 2.30 pm a 2.45 pm, donde el encargado de la unidad. tiene la obligación y responsabilidad de realizar diferentes actividades en los días de lunes a viernes que consta su horario laboral para que el personal realice sus funciones de forma adecuada.

Al inicio del primer descanso se dará una atenta bienvenida a todos los empleados. Luego una breve introducción para que los presentes comprendan la importancia de dicho descanso, describiendo brevemente las actividades.

Al finalizar cada descanso se les preguntará a los participantes como se sienten después de realizar las actividades de relajación.

Realizar torneos de fútbol, este evento puede ejecutarse después de sus jornadas laborales, pues la institución cuenta con una cancha que brinda las condiciones para practicar este deporte que sería de gran ayuda para mejorar la salud física de los trabajadores.

Para las personas que deseen practicar otro tipo de deportes se puede implementar clases de aeróbicos después de la jornada de trabajo, para reducir las enfermedades y además estas actividades contribuirán a mejorar las relaciones personales en el Instituto.

Campaña de chequeo médico general a los empleados por lo menos una vez al mes. Ya que el estudio realizado en el Instituto las personas manifestaron poseer tratamiento médico permanente.

##### **5. Políticas del plan**

El instituto no cuenta con políticas de monitoreo de sobre carga laboral que pueden conducir en forma adecuada hacia el logro de los objetivos generales de la institución, asimismo es preciso determinar aquellas que guían hacia los propósitos de distribuir de forma más equitativa las actividades a realizar y el desarrollo de los empleados.

Las cuales se proponen y se presentan así:

- Establecer en forma permanente un plan de distribución de actividades y tareas.
- Acordar el financiamiento requerido para la elaboración de la distribución adecuada de horarios.
- Integrar y mejorar los términos de intercambio, conjuntamente con acciones bilaterales para la promoción del desarrollo armónico y sostenible dentro de la institución, con el objeto de distribuir resultados equitativos y mutuamente provechosos, para mejorar las relaciones laborales
- Crear en los lugares de trabajo; una infraestructura y un ambiente adecuado y de servicios; así como de los beneficios de las investigaciones tecnológicas que les permitan incrementar la productividad laboral de los empleados.
- Elaboración de plan de manejo integral que permita una adecuada distribución de actividades y tareas, para preservar la salud de los empleados, y que al mismo tiempo genere la satisfacción de las necesidades básicas de los usuarios.
- La unidad, departamento o responsables del recurso humano del Instituto, realizará una reunión con los miembros responsables para que el personal de cada área sea participe de 10 minutos de relajación en el horario de trabajo para disminuir el estrés laboral. Para la realización de esta actividad es necesario suspender las actividades de trabajo.
- El jefe y los responsables serán los encargados de implementar y controlar los diferentes eventos de los 10 minutos de relajación que se programan para el personal del Instituto.
- Evaluar constantemente si se está implementando adecuadamente el tiempo establecido para la relajación de 10 minutos a los empleados.
- Se llevará un control de la asistencia de los empleados que participan en la jornada.

#### **5.1. Meta**

- Distribuir adecuadamente las actividades y tareas de cada una de las unidades en el Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral, con el fin de disminuir las enfermedades profesionales para que el personal realice sus funciones laborales y sin afectar su salud.

## **6.0 Plan de Carga Laboral y sus componentes**

### **6.1. Estrés**

En esta propuesta se entenderá como aquellas molestias o efectos originados por la saturación de tareas asignadas dentro de los lugares de trabajo con actividades repetitivas y entrega de documentos o información en periodos de tiempo cortos.

### **6.2. Fatiga**

Esta se experimenta después de un intenso y continuado esfuerzo físico o mental condiciones que afectan a los empleados por estar sometidos a intensas jornadas de trabajo y con la misma postura corporal.

### **6.3. Ansiedad**

Se presenta al no finalizar las diferentes actividades que se le han asignado en tiempo y con los recursos tanto humanos como materiales, muchas de las veces limitados.

### **6.4. Lesiones de espalda**

Son causadas en muchos de los casos por estar largas jornadas de trabajo, además de adoptar posturas inadecuadas así también como manipular objetos demasiados pesados y que requieren mucho esfuerzo para ser transportados.

### **6.5. Acoso laboral**

Se identifican como acciones de maltrato psicológico verbal o físico producido entre empleados de una institución, pero en diferentes unidades, lo que conlleva a generar un clima organizacional inadecuado de trabajo en la institución.

### **6.6. Sugerencias a los empleados para practicar en casa.**

- Dormir las horas recomendadas por los profesionales de la salud siendo estas 8 horas diarias.

- Dejar el tabaco
- Comer saludable
- Evitar llevar trabajo a casa
- Tener buena comunicación con seres queridos.

### **6.7. Beneficios del ejercicio físico.**

El ejercicio proporciona grandes beneficios, cuando se practican de forma sistemática, no solo en el aspecto físico sino también en lo mental, porque genera un estado de relajación y liberación de presión causado por las actividades repetitivas que se realizan en el Instituto.

Entre los beneficios físicos que se reciben se mencionan los siguientes:

- Aumento en la eficacia del corazón.
- Dilata los vasos sanguíneos y mejora la circulación de la sangre.
- Reduce el nivel de colesterol.
- Favorece la producción de endorfinas, y es por esto que se consigue el estado de bienestar general.
- Relaja los músculos.
- Mantiene la flexibilidad en las articulaciones.
- Ayuda a quemar el exceso de energía acumulada, y a controlar el peso ideal.
- Favorece a la oxigenación de todas las células.
- Ayuda a controlar la hipertensión.
- Facilita grandemente el tener un excelente descanso.
- Normaliza la transpiración y favorece la eliminación de toxinas.
- Los nervios atrofiados se regeneran y se ponen más fuertes.
- Brinda más habilidades y fuerzas en todo nuestro movimiento.

Estos son algunos de los beneficios físicos que, a la hora de realizar ejercicio, se obtienen, pero se debe tener en cuenta que para recibir estos beneficios el ejercicio debe ser constante.

Ahora se citarán algunos beneficios que se obtienen cuando se practican ejercicios físicos, en el aspecto psicológico.

- Al mejorar la circulación, aumenta la capacidad mental y la agilidad mental.
- Ayuda a obtener una autoestima adecuada.
- Beneficia a mantener un mejor estado de ánimo, manteniéndonos más positivos.
- Favorece el buen humor.

También ayuda a ser más sociables, ya que tiene que aprender de alguien o participar en un grupo o compañía para hacer algún deporte o actividad física específica. Si se desea también lo puede hacerlo solo.

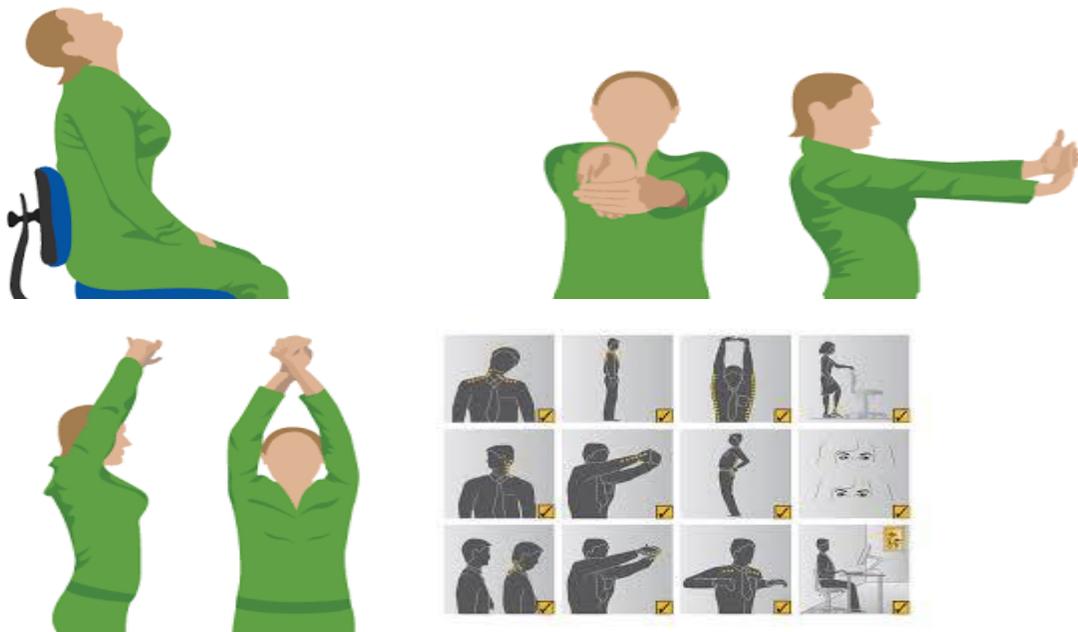
El ejercicio genera beneficios para hacer más responsable, a tener disciplina, integridad, perseverancia, autocontrol y todo esto le ayuda para su vida diaria cualquiera que sea su actividad.

#### **6.8. Ejercicios de estiramiento en la oficina, relajación de cuello cervical y hombros**

Para iniciar esta actividad se requiere llevar las manos detrás de la cabeza se inhala profundo se sostiene el aire, a continuación, se exhala y se lleva la barbilla hacia el pecho, se sostiene 5 segundos se inhala, luego se sostiene la respiración después se exhala, por último, se afloja. Ahora se ubica la cabeza a hacia el hombro derecho se estira luego se inhala, se sostiene la respiración, a continuación se estira el cuerpo, seguidamente se inhala después se sostiene la respiración, luego se afloja, a continuación se ubica la cabeza al centro ahora se debe llevar la cabeza al lado izquierdo, nuevamente se inhala profundo luego se sostiene el aire, a continuación se exhala despacio, esta actividad se debe repetir 2 veces, seguidamente se afloja llevando la cabeza en rotación de hombro a hombro, hacia abajo para la realización de esta actividad se debe tener la cabeza bien flexible, nuevamente se inhala profundo se sostiene el aire después se exhala, al llegar al hombro derecho, se debe repetir 2 veces para finalizar se debe ubicar la cabeza al centro y si no se tiene ningún problema cervical se debe hacer la rotación completa hacia atrás inhalando sosteniendo el aire exhalando y se termina la actividad aflojando la respiración, a continuación se lleva la cabeza hacia abajo y se termina haciendo círculo y se realiza hacia el otro lado, luego se inhala, y se sostiene el aire y se exhala luego se gira hacia el otro lado, para ir finalizando se inhala

sosteniendo el aire y exhalando, ahora se lleva la cabeza hacia el centro nuevamente, después se gira hacia arriba y se realiza el rol de hombro hacia atrás y se afloja trapecio.

Luego de realizar todos estos movimientos con el objetivo de reducir las molestias en el cuerpo causadas por el estrés, la fatiga y por la ubicación constante en la misma posición dentro de la oficina, recordar que estas actividades se deben realizar 2 o 3 veces por día durante 3:00 minutos y de esta manera la cerviz y cuello trapecio recibirán una estimulación y relajamiento lo cual beneficiara a los empleados durante sus horas de trabajo.



### 6.9. Ejercicio para estiramiento de cintura y lumbares 2:00 minutos.

Se debe iniciar inhalando flexionando las rodillas al centro sosteniendo el aire y elevando la cabeza, estirando las manos hacia arriba, luego se ubica al centro, a continuación, se baja las manos y se flexiona las rodillas y se lleva el tronco hacia adelante, nuevamente se inhala sosteniendo y se exhala esto se realiza en vaivén de costado a costado, flexionando las rodillas manos sobre rodillas curvo columna acomodando, vertebras rol de hombros hacia atrás. estos ejercicios se deben repetir durante 3:00 minutos.



## 7. Los componentes del monitoreo del capital humano utilizando el proceso administrativo

### 7.1. Planificación:

son todas aquellas acciones o actividades que permitirán alcanzar los objetivos y metas propuestos, decisión sobre los objetivos, definición de planes para alcanzarlos, programación de actividades.

### 7.2. Organización

Grupo de personas y medios organizados con el fin de cumplir los objetivos y metas, recursos y actividades para alcanzar los objetivos, órganos y cargos, atribución de autoridades y responsabilidad.

**7.3. Dirección**

Conjunto de personas que orientan mandan o guían para realizar las actividades asignadas a un número determinado de personas, designación de cargos, comunicación, liderazgo y motivación del personal, dirección para los objetivos.

**7.4. Control**

Es el conjunto de herramientas necesarias para asegurar que se están cumpliendo las actividades de la institución, como fueron planeadas y corrigiendo cualquier desviación significativa que permita cumplir los objetivos y metas, estándares para medir el desempeño.

### **7.5. Metodología para determinar las cargas de trabajo y el personal requerido en una unidad de gestión**

Debido que no existe un método estándar objetivo para calcular la medición de sobrecarga laboral, se ha tomado como referencia el método de estándares subjetivos, con el cual se pretende determinar las necesidades de recurso humano de cada unidad de trabajo en el Instituto.

El cual consta de 14 columnas que se describen a continuación:

COLUMNA 1.- Recoge el código del procedimiento que realiza, en el caso de tenerlo asignado.

COLUMNA 2.- Recogerá cada uno de los procedimientos que tiene encomendados la Unidad de trabajo y que produce un resultado concreto: matrícula, informe, resolución, provisión de puestos de trabajo

COLUMNA 3.- nombre de la tarea que realiza cada una de los trámites o los trabajos concretos que se desarrollan dentro de cada procedimiento

COLUMNA 4.- Reflejará el puesto de trabajo encargado de cada Tarea reflejada en la columna anterior: Jefe de Servicio, Jefe de Sección, Jefe de Negociado, Colaborador, Puesto Base.

COLUMNA 5.- Recogerá aquellos conocimientos o experiencia especialmente requeridos, en su caso, para el desempeño de la tarea correspondiente. Por ejemplo, conocimiento de idiomas. Este campo nos determinará posibles puestos necesariamente singularizados por un perfil concreto.

COLUMNA 6.- Mide el tiempo en horas requerido para la ejecución de cada tarea o proceso descritos, según su desagregación. Es importante aclarar que debe medir el tiempo realmente invertido en la ejecución de las tareas, no el tiempo de duración del procedimiento. y no el tiempo total del proceso

COLUMNA 7.- recogerá Cantidad promedio de veces que se repite la tarea o el procedimiento en el año.

COLUMNA 8.- Esta columna será el resultado de multiplicar para cada puesto de trabajo, en cada una de las subcolumnas correspondientes, el tiempo volcado en la columna 6 (tiempo por tarea) por el dato reflejado en la columna 7 (cantidad promedio que se repite la tarea en el año)

COLUMNA 9.- Total promedio al año por tarea en horas por persona. Es el sumatorio de los tiempos reflejados en todas las casillas de la columna 8 (sumatorio de todos los tiempos de los distintos puestos de trabajo) para una misma tarea o trámite. Nos da el total de horas al año invertidas en esa tarea o trámite del proceso.

COLUMNA 10.- Es el sumatorio de los tiempos de cada tarea del respectivo proceso (sumatorio de los datos recogidos en la columna 9 para un mismo proceso). Nos aporta el tiempo necesario para ejecutar un procedimiento completo, desde su inicio hasta su finalización.

COLUMNA 11.- Recogerá, en su caso, las herramientas utilizadas para el desempeño de la tarea o del procedimiento (medios materiales, aplicaciones de gestión, u otros). La información volcada en esta columna, si bien no interviene en las fórmulas de cálculo para los tiempos invertidos en la ejecución de la tarea.

FILA 12.- Recoge el sumatorio de los tiempos volcados en la columna 8 para cada nivel de puesto de trabajo. Nos da el total de horas / persona invertidas en la ejecución de tareas al año en cada nivel de puesto de trabajo.

FILA 13.- Se reflejará en ella el promedio de horas de jornada laboral anual para cada nivel de puesto de trabajo. Deberá recoger la jornada laboral teniendo en cuenta las horas anuales de jornada especial atribuida normativamente a cada nivel de puesto de trabajo. Se reflejará el promedio total de horas de jornada laboral anual correspondiente a cada nivel de puesto de trabajo.

FILA 14 Se obtiene de dividir los datos de la fila 12 (horas requeridas) por los de la fila 13 (horas de jornada laboral) en donde indicara las personas requeridas en cada unidad de trabajo

## 7.6. Tabla de medición por el método de estándares subjetivos.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
Código	Procedimiento	Tarea	Nivel del puesto de trabajo	Requisitos específicos de la tarea (en su caso)	Tiempo de trabajo medio por cada tarea (en horas)	Cantidad de veces que se repite la tarea al año	Tiempo total en horas/persona	Total promedio al año horas/persona por tarea	Total promedio al año horas/persona por procedimiento	Herramientas utilizadas (medios materiales e informáticos)	
							Unidad				
1	a										
2	b										
3	c										
4	d										
5	e										
6	f										
7	g										
8	h										
9	i										
12	Total horas/año requeridas por nivel de puesto de trabajo										
13	Total horas de jornada laboral/año por nivel de puesto de trabajo										
14	Total de personal requerido por nivel de puesto de trabajo										

## 7.7. Instrumento del plan de monitoreo de carga laboral

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
Código	Procedimiento	Tarea	Nivel del puesto de trabajo	Requisitos específicos de la tarea (en su caso)	Tiempo de trabajo medio por cada tarea (en horas)	Cantidad de veces que se repite la tarea al año	Tiempo total en horas/persona	Total promedio al año horas/persona por tarea	Total promedio al año horas/persona por procedimiento	Herramientas utilizadas (medios materiales e informáticos)	
							UFC				
1	a	Asesar a Presidencia	Gerencial	Proceso administrativo	4	48	0.08	12	0.083	Computadora, leyes, reglamentos	
2	b	Cumplir y velar por las políticas y estrategias del ISRI.	Operativo	Evaluar al personal	8	2	4.00	0.25	4.000	Computadora, leyes, reglamentos, encuesta, entrevista	
3	c	Evaluar y Coordinar el presupuesto del Instituto	Asesor	Proceso administrativo	50	1	50.00	0.02	50.000	computadora, leyes, reglamentos, diseño de planes	
4	d	Informe del plan anual de trabajo	Gerencial	Conocimiento de Elaboración de planes	100	1	100.00	0.01	100.000		
5	e	Coordinar al personal en labores de eficiencia y eficacia	Operativo	Evaluar al personal	1	24	0.04	24.00	0.042		
6	f	Gestión de la calidad y competencia en materia administrativa	Operativo	Proceso administrativo	1	10	0.10	10.00	0.100		
7	g	Evaluar los resultados del personal y hacerlo saber a presidencia	Gerencial	Evaluar al personal	40	2	20.00	0.050	20.000		
8	h	Supervisar los procesos de la UACI del Instituto.	Operativo	Proceso administrativo	10	3	3.33	0.30	3.333		
							177.56	46.63	177.56		
12	Total horas/año requeridas por nivel de puesto de trabajo							177.56			
13	Total horas de jornada laboral/año por nivel de puesto de trabajo							46.63			
14	Total de personal requerido por nivel de puesto de trabajo							4			

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
Código	Procedimiento	Tarea	Nivel del puesto de trabajo	Requisitos específicos de la tarea (en su caso)	Tiempo de trabajo medio por cada tarea (en horas)	Cantidad de veces que se repite la tarea al año	Tiempo total en horas/persona	Total promedio al año horas/persona por tarea	Total promedio al año horas/persona por procedimiento	Herramientas utilizadas (medios materiales e informáticos)	
							Auditoría interna				
1	a	Planificar, organizar, dirigir y controlar todas aquellas actividades que garanticen el Sistema de Control Interno	Asesor	Grado universitario de licenciatura en Contaduría Pública, autorizado por el Consejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría.	4	2	2.00	0.5	2.000	Computadora, leyes, reglamentos	
2	b	Proporcionar asesorías de acuerdo a solicitudes recibidas de Junta Directiva, Presidencia, Gerencias, Directores de Centros y Jefaturas de la Administración Superior.	Asesor	Maestría en Administración de Empresas.	4	4	1.00	1.00	1.000	Computadora, leyes, reglamentos, encuesta, entrevista	
3	c	Consolidación de la información obtenida en las auditorías realizadas.	Asesor	Desearse nivel básico del idioma inglés.	6	8	0.75	1.33	0.750	computadora, leyes, reglamentos, diseño de planes	
4	d	Planificación de la auditoría a realizar	Asesor	De 3 años desempeñando puestos de auditoría en el sistema gubernamental.	2	6	0.33	3.00	0.333		
5	e	Elaborar informes de las auditorías realizadas, dependiendo de la planificación de la misma.	Asesor		3	6	0.50	2.00	0.500		
6	f	Remitir informes de las auditorías realizadas a los auditados y a la Corte de Cuentas, tal como lo establece la Ley.	Asesor		2	6	0.33	3.00	0.333		
7	g	Gestión del talento humano.	Asesor		16	2	8.00	0.125	8.000		
							12.92	10.96	12.92		
12	Total horas/año requeridas por nivel de puesto de trabajo							12.92			
13	Total horas de jornada laboral/año por nivel de puesto de trabajo							10.96			
14	Total de personal requerido por nivel de puesto de trabajo							1			

1 Código	2 Procedimiento	3 Tarea	4 Nivel del puesto de trabajo	5 Requisitos específicos de la tarea (en su caso)	6 Tiempo de trabajo medio por cada tarea (en horas)	7 Cantidad de veces que se repite la tarea al año	8 Tiempo total en horas/persona		9 Total promedio al año horas/persona por tarea	10 Total promedio al año horas/persona por procedimiento	11 Herramientas utilizadas (medios materiales e informáticos)	
							Recursos Humanos	OS				
1	a	Lineamiento de plan de desarrollo del RRHH	Operativo	Conocimiento de Elaboración de planes	4	2	2.00		0.5	2.000	Computadora, leyes, reglamentos	
2	b	Consolidar y ejecutar el plan de desarrollo del Recurso Humano	Operativo	Conocimiento de Elaboración de planes	1	2	0.50		2.00	0.500	Computadora, leyes, reglamentos, encuesta, entrevista	
3	c	Administrar el proceso de reclutamiento	Administrativo	Proceso administrativo	5	10	0.50		2.00	0.500	computadora, leyes, reglamentos, diseño de planes	
4	d	Sistema de registro y control del personal	Administrativo	Proceso administrativo	5	4	1.25		0.80	1.250		
5	e	efectuar tramite con las prestaciones sociales de ley	Administrativo	Proceso administrativo	4	5	0.80		1.25	0.800		
6	f	Control de asistencia y notas de los empleados	Administrativo	Evaluar al personal	1	6	0.17		6.00	0.167		
7	g	administrar proceso de evaluacion de desempeño	Gerencial	Evaluar al personal	16	2	8.00		0.125	8.000		
8	h	Administrar el sistema de informacion de Recurso Humano (SIRH)	Administrativo	Proceso administrativo	3	6	0.50		2.00	0.500		
9	i	Implementar sistema de promocion de personal	Gerencial	Proceso administrativo	2	6	0.33		3.00	0.333		
10	j	actualizar y resguardar los expedientes de los Recursos Humanos	Administrativo	Proceso administrativo	3	12	0.25		4.00	0.250		
11	k	Elaboracion de manuales, reglamentos, y procedimientos	Gerencial	Proceso administrativo	4	2	2.00		0.50	2.000		
12	l	Cordinar plan anual de capacitacion	Gerencial	Proceso administrativo	40	1	40.00		0.03	40.000		
13	m	Gestion del talento Humano	Administrativo	Evaluar al personal	5	2	2.50		0.40	2.500		
							58.80		22.60	58.80		
12	Total horas/año requeridas por nivel de puesto de trabajo							58.80				
13	Total horas de jornada laboral/año por nivel de puesto de trabajo							22.60				
14	Total de personal requerido por nivel de puesto de trabajo							3				

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
Código	Procedimiento	Tarea	Nivel del puesto de trabajo	Requisitos específicos de la tarea (en su caso)	Tiempo de trabajo medio por cada tarea (en horas)	Cantidad de veces que se repite la tarea al año	Tiempo total en horas/persona	Total promedio al año horas/persona por tarea	Total promedio al año horas/persona por procedimiento	Herramientas utilizadas (medios materiales e informáticos)	
							UPDI				
1	a	Asesorar a la Presidencia en el desarrollo de políticas y en la determinación de prioridades Institucionales.	Asesor	Grado universitario de Licenciatura en Relaciones Internacionales, Administración de Empresas, Ciencias Jurídicas, Educación Especial, Terapia Física y Ocupacional e Ingeniería Industrial.	4	2	2.00	0.5	2.000	Computadora, leyes, reglamentos	
2	b	Asesorar en los diferentes niveles de la Estructura Organizativa del ISRI.	Asesor	Estudios de Post grado en Gestión, Formulación y Evaluación de Proyectos de Cooperación.	1	2	0.50	2.00	0.500	Computadora, leyes, reglamentos, encuesta, entrevista	
3	c	Elaboración del Plan Estratégico Institucional incluidos diagnósticos institucionales	Asesor	Conocimiento avanzado del idioma inglés.	5	10	0.50	2.00	0.500	computadora, leyes, reglamentos, diseño de planes	
4	d	Seguimiento a la implementación y evaluación del Plan Estratégico Institucional	Asesor	Desable conocimiento básico de otro idioma.	1	4	0.25	4.00	0.250		
5	e	Elaboración del Plan Anual de Trabajo del ISRI.	Asesor	Como mínimo 2 años desempeñando puestos de similar naturaleza.	2	5	0.40	2.50	0.400		
6	f	Seguimiento y evaluación del Plan Anual de Trabajo del ISRI.	Asesor		1	6	0.17	6.00	0.167		
7	g	Elaboración de planes, proyectos y programas requeridos por la institución	Asesor		16	2	8.00	0.125	8.000		
8	h	Contribuir a la mejora de la organización y funcionamiento del Instituto o de los procesos.	Asesor		1	6	0.17	6.00	0.167		
9	i	Elaboración de la Memoria de Labores y participación en la preparación, seguimiento y ejecución de la Rendición de Cuentas del ISRI.	Asesor		1	4	0.25	4.00	0.250		
10	j	Coordinar el proceso de valoración de riesgos institucionales	Asesor		1	12	0.08	12.00	0.083		
11	k	Formulación y evaluación de proyectos.	Asesor		2	2	1.00	1.00	1.000		
12	l	Seguimiento de ejecución de proyectos.	Asesor		2	2	1.00	1.00	1.000		
13	m	Otras que delegue Presidencia.	Asesor		2	2	1.00	1.00	1.000		
							15.32	42.13	15.32		
12	Total horas/año requeridas por nivel de puesto de trabajo							15.32			
13	Total horas de jornada laboral/año por nivel de puesto de trabajo							42.13			
14	Total de personal requerido por nivel de puesto de trabajo							0			

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
Código	Procedimiento	Tarea	Nivel del puesto de trabajo	Requisitos específicos de la tarea (en su caso)	Tiempo de trabajo medio por cada tarea (en horas)	Cantidad de veces que se repite la tarea al año	Tiempo total en horas/persona	Total promedio al año horas/persona por tarea	Total promedio al año horas/persona por procedimiento	Herramientas utilizadas (medios materiales e informáticos)	
							UNIDAD DE REGULACIÓN				
1	a	Coordinar el proceso de elaboración, notificación, divulgación, vigencia, modificación y derogatoria de normativas internas.	Asesor	Grado universitario de Egresado en licenciatura en Ciencias Jurídicas, Doctorado en Medicina registrado en la Junta de Vigilancia para el Ejercicio de la Profesión, Ingeniería Industrial u otro profesional con título de educación superior.	2	2	1.00	1	1.000	Computadora, leyes, reglamentos	
2	b	a. Establecer y mantener actualizados los lineamientos para la elaboración de documentos normativos.	Asesor	Lectura y comprensión del idioma inglés básico, deseable.	2	2	1.00	1.00	1.000	Computadora, leyes, reglamentos, encuesta, entrevista	
3	c	Notificar y divulgar las normativas a nivel institucional.	Asesor	Mínimo 1 año de experiencia en la elaboración de documentos regulatorios.	5	10	0.50	2.00	0.500	computadora, leyes, reglamentos, diseño de planes	
4	d	Controlar y garantizar que las normativas institucionales estén en conformidad con el marco legal y regulatorio vigente.	Asesor		1	4	0.25	4.00	0.250		
5	e	Brindar asistencia y asesoría técnica y jurídica a las diferentes unidades organizativas del Instituto, en lo relativo a la elaboración de documentos normativos.	Asesor		2	5	0.40	2.50	0.400		
6	f	Evaluar las normativas elaboradas por las diferentes unidades organizativas del instituto, establecer mecanismos de reformas y proponer las modificaciones necesarias	Asesor		1	6	0.17	6.00	0.167		
7	g	Dar seguimiento a la implementación y cumplimiento de las normativas institucionales	Asesor		16	2	8.00	0.125	8.000		
8	h	Realizar informes anuales cuantitativos y cualitativos de avances, dificultades y modificaciones de las normativas.	Asesor		1	6	0.17	6.00	0.167		
9	i	Otras que le delegue la Presidencia.	Asesor		1	4	0.25	4.00	0.250		
							11.73	26.63	11.73		
12	Total horas/año requeridas por nivel de puesto de trabajo							11.73			
13	Total horas de jornada laboral/año por nivel de puesto de trabajo							26.63			
14	Total de personal requerido por nivel de puesto de trabajo							0			

Código	Procedimiento	Tarea	Nivel del puesto de trabajo	Requisitos específicos de la tarea (en su caso)	Tiempo de trabajo medio por cada tarea (en horas)	Cantidad de veces que se repite la tarea al año	Tiempo total en horas/persona	Total promedio al año horas/persona por tarea	Total promedio al año horas/persona por procedimiento	Herramientas utilizadas (medios materiales e informáticos)	
							UIRE				
1	a	Desarrollar las herramientas necesarias para la captura, producción y procesamiento de información de servicios de rehabilitación y epidemiología que sirva para desarrollar estrategias para fortalecer los servicios a usuarios.	Asesor	Grado académico universitario de Doctorado en Medicina inscrito y solvente en la Junta de Vigilancia de la Profesión Médica, Ingeniería Industrial, Licenciatura en Administración de Empresas, Economía o Demografía	3	2	1.50	0.666666667	1.500	Computadora, leyes, reglamentos	
2	b	Interpretar, analizar, notificar, divulgar y evaluar la información sobre prestación de servicios.	Asesor	Maestría en Epidemiología o Salud Pública	2	2	1.00	1.00	1.000	Computadora, leyes, reglamentos, encuesta, entrevista	
3	c	Realizar el diseño de propuestas de estudios o investigaciones en materia de rehabilitación integral.	Asesor	Maestría en Estadística o Demografía	5	4	1.25	0.80	1.250	computadora, leyes, reglamentos, diseño de planes	
4	d	Promover y participar en la implementación institucional de investigaciones en materia de rehabilitación integral.	Asesor	Deseable básico de inglés.	3	4	0.75	1.33	0.750		
5	e	Proveer información estadística y epidemiológica relevante a los Centros de Atención y Consulta Externa	Asesor	Mínimo 2 años de experiencia en puestos de epidemiólogo o estadístico.	4	2	2.00	0.50	2.000		
6	f	Apoyar a la Gerencia Médica de Servicios de Rehabilitación en la verificación del cumplimiento del modelo y lineamientos y protocolos de atención.	Asesor		4	2	2.00	0.50	2.000		
7	g	Asesorar y capacitar a otros técnicos en el área de su competencia.	Asesor		3	2	1.50	0.667	1.500		
8	h	Participar en reuniones sobre aspectos relacionados a su área de su competencia.	Asesor		5	4	1.25	0.80	1.250		
9	i	Ejercer otras designaciones que se emanen de la Jefatura inmediata o autoridades superiores del ISR!	Asesor		5	2	2.50	0.40	2.500		
12	Total horas/año requeridas por nivel de puesto de trabajo							13.75	6.67	13.75	
13	Total horas de jornada laboral/año por nivel de puesto de trabajo							6.67			
14	Total de personal requerido por nivel de puesto de trabajo							2			

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
Código	Procedimiento	Tarea	Nivel del puesto de trabajo	Requisitos específicos de la tarea (en su caso)	Tiempo de trabajo medio por cada tarea (en horas)	Cantidad de veces que se repite la tarea al año	Tiempo total en horas/persona	Total promedio al año horas/persona por tarea	Total promedio al año horas/persona por procedimiento	Herramientas utilizadas (medios materiales e informáticos)	
							UAJ				
1	a	Asesorar, conducir y asistir al Instituto en los procesos que se desarrollan, de manera que éstos y los procedimientos sean conducidos dentro del marco legal regulatorio y de conformidad a las competencias institucionales.	Asesor	Grado universitario de Licenciatura en Ciencias Jurídicas, con autorización para ejercer como Abogado y notario.	4	2	2.00	0.5	2.000	Computadora, leyes, reglamentos	
2	b	Asistir en calidad de Secretario de Actas a las sesiones de Junta Directiva, en las cuales participará con voz pero sin voto;	Asesor	Maestría o Doctorado en cualquier rama del derecho	1	2	0.50	2.00	0.500	Computadora, leyes, reglamentos, encuesta, entrevista	
3	c	Emitir opinión jurídica sobre informes o dictámenes que sean requeridos por entidades públicas, autónomas o privadas, referentes a asuntos particulares de la Institución	Asesor	Deseable el nivel básico del idioma inglés.	5	10	0.50	2.00	0.500	computadora, leyes, reglamentos, diseño de planes	
4	d	Revisión y elaboración de contratos, y cualquier otro documento legal de la Institución	Asesor	Mínimo de 2 años desempeñando puestos de similar naturaleza.	1	4	0.25	4.00	0.250		
5	e	Velar por la aplicabilidad correcta del marco regulatorio propio de la materia que ocupa al Instituto, así como de salud ambiental, laboral, administrativa y cualquiera de las responsabilidades para el sector gubernamental, y muy particularmente de responsabilidad para esta Institución	Asesor		2	5	0.40	2.50	0.400		
6	f	Participar en la elaboración, revisión y actualización del marco regulatorio en materia de rehabilitación integral principalmente y todas aquellas en que tenga inerencia el ISR!	Asesor		1	6	0.17	6.00	0.167		
7	g	Colaborar en la revisión de pliegos de cargos o bases de licitaciones, que se lleven a cabo con fondos GOES, préstamos de organismos o	Asesor		16	2	8.00	0.125	8.000		
8	h	Gestión del talento humano.	Asesor		1	6	0.17	6.00	0.167		
12	Total horas/año requeridas por nivel de puesto de trabajo						11.98	23.13	11.98		
13	Total horas de jornada laboral/año por nivel de puesto de trabajo						23.13				
14	Total de personal requerido por nivel de puesto de trabajo						1				

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11			
Código	Procedimiento	Tarea	Nivel del puesto de trabajo	Requisitos específicos de la tarea (en su caso)	Tiempo de trabajo medio por cada tarea (en horas)	Cantidad de veces que se repite la tarea al año	Tiempo total en horas/persona				Total promedio al año horas/persona por tarea	Total promedio al año horas/persona por procedimiento	Herramientas utilizadas (medios materiales e informáticos)
							UNIDA	D DE	COMU	NNICA			
1	a	a. Consolidar y desarrollar el Plan Comunicacional institucional	Asesor	Grado universitario de Licenciatura en Periodismo, Comunicaciones D Relaciones Públicas.	2	2	1.00			1	1.000	Computadora, leyes, reglamentos	
2	b	a. Coordinar con las diferentes instancias del Instituto el desarrollo de actividades de interés Institucional	Asesor	Conocimiento del idioma inglés a nivel intermedio deseable.	1	1	1.00			1.00	1.000	Computadora, leyes, reglamentos, encuesta, entrevista	
3	c	Coordinar la compilación de información para la elaboración de revistas, boletines de prensa, así como, revisar la formulación y redacción del material editorial e informativo	Asesor	Como mínimo 2 años desempeñando puestos de similar naturaleza.	2	2	1.00			1.00	1.000	computadora, leyes, reglamentos, diseño de planes	
4	d	Diseñar y proponer la logística de distribución de folletos, trípticos revistas y demás publicaciones donde se den a conocer las principales actividades desarrolladas por ISR I	Asesor		1	3	0.33			3.00	0.333		
5	e	a. Integrar y promover la información institucional para su difusión en los medios de comunicación, dando el seguimiento correspondiente.	Asesor		1	2	0.50			2.00	0.500		
6	f	a. Diseñar campañas de difusión, así como intervenir en la obtención de tiempos oficiales, contratación y supervisión de los medios de comunicación que se requieran para su realización.	Asesor		2	2	1.00			1.00	1.000		
7	g	Verificar la captura del material videográfico y fotográfico, para la realización de archivos, sobre diversas acciones realizadas por las diferentes áreas	Asesor		2	3	0.67			1.500	0.667		
8	h	Organizar y controlar el monitoreo de noticiarios en televisión, radiodifusión y prensa, así como, evaluar la información que se difunde en los medios de comunicación, relacionada al sector salud.	Asesor		2	3	0.67			1.50	0.667		
9	i	Mantener actualizado el sitio web institucional.	Asesor		1	2	0.50			2.00	0.500		
10	j	Gestión del talento humano.	Asesor		8	2	4.00			0.25	4.000		
							10.67			14.25	10.67		
12	Total horas/año requeridas por nivel de puesto de trabajo							10.67					
13	Total horas de jornada laboral/año por nivel de puesto de trabajo										14.25		
14	Total de personal requerido por nivel de puesto de trabajo							1					

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
Código	Procedimiento	Tarea	Nivel del puesto de trabajo	Requisitos específicos de la tarea (en su caso)	Tiempo de trabajo medio por cada tarea (en horas)	Cantidad de veces que se repite la tarea al año	Tiempo total en horas/persona	Total promedio al año horas/persona por tarea	Total promedio al año horas/persona por procedimiento	Herramientas utilizadas (medios materiales e informáticos)	
							UAIP				
1	a	Recabar y difundir la información oficiosa y propiciar que las unidades responsables la actualicen periódicamente.	Asesor	Con título universitario en Ciencias de la Comunicación, Ingeniería en Sistemas, Ingeniería Industrial, Ciencias Jurídicas y otras afines, debidamente autenticado en el Ministerio de Educación.	4	2	2.00	0.5	2.000	Computadora, leyes, reglamentos	
2	b	Recibir y dar trámite a las solicitudes referentes a datos personales a solicitud del Titular.	Asesor	Maestría a fin alcargo.	2	2	1.00	1.00	1.000	Computadora, leyes, reglamentos, encuesta,	
3	c	Auxiliar a los particulares en la elaboración de solicitudes y, en su caso, orientarlos sobre las dependencias o entidades que pudieran tener la información que solicitan.	Asesor	Deseable nivel intermedio del idioma inglés	5	10	0.50	2.00	0.500	computadora, leyes, reglamentos, diseño de planes	
4	d	Realizar los trámites internos necesarios para la localización y entrega de la información solicitada y notificar a los particulares.	Asesor	Mínimo 3 años en la administración pública.	2	4	0.50	2.00	0.500		
5	e	Instruir a los servidores públicos del ISR I para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información.	Asesor		2	5	0.40	2.50	0.400		
6	f	Llevar un registro de las solicitudes de acceso a la información, sus resultados y costos	Asesor		1	6	0.17	6.00	0.167		
7	g	Garantizar y agilizar el flujo de la información entre el ISR I y los particulares	Asesor		2	2	1.00	1.000	1.000		
8	h	Realizar las notificaciones correspondientes	Asesor		1	6	0.17	6.00	0.167		
9	i	Resolver sobre las solicitudes de información que se le sometan.	Asesor		1	4	0.25	4.00	0.250		
10	j	Coordinar y supervisar las acciones de las dependencias del ISR I con el objeto de proporcionar la información prevista en la Ley.	Asesor		1	12	0.08	12.00	0.083		
11	k	Establecer los procedimientos internos para asegurar la mayor eficiencia en la gestión de las solicitudes de acceso a la información	Asesor		1	2	0.50	2.00	0.500		
12	l	Elaborar un programa para facilitar la obtención de información del ISR I y actualizarlo periódicamente.	Asesor		2	2	1.00	1.00	1.000		
13	m	Elaborar y actualizar el índice de la información clasificada como reservada.	Asesor		2	2	1.00	1.00	1.000		
		Elaborar y enviar al Instituto de Acceso a la Información Pública los datos para la elaboración del informe anual.			2	4	0.50	2.00	0.500		
		Administrar, catalogar, conservar y proteger la documentación institucional.			1	1	1.00	1.00	1.000		
		Apoyar técnicamente a las diferentes unidades organizativas del ISR I en la instalación, mantenimiento, actualización y corrección del hardware y software instalado.			2	2	1.00	1.00	1.000		
		Proporcionar una fuente de consulta permanente especializada en los temas de rehabilitación y discapacidad.			2	2	1.00	1.00	1.000		
		Coordinar el Comité institucional para la Selección y Eliminación de la Documentación de la Institución.			1	3	0.33	3.00	0.333		
		Elaborar y dar seguimiento al Plan Anual de Trabajo de la Unidad.			2	1	2.00	0.50	2.000		
		Gestión del talento humano.							0.000		
								49.50	14.400		
12	Total horas/año requeridas por nivel de puesto de trabajo							14.40			
13	Total horas de jornada laboral/año por nivel de puesto de trabajo							49.50			
14	Total de personal requerido por nivel de puesto de trabajo							0			

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
Código	Procedimiento	Tarea	Nivel del puesto de trabajo	Requisitos específicos de la tarea (en su caso)	Tiempo de trabajo medio por cada tarea (en horas)	Cantidad de veces que se repite la tarea al año	Tiempo total en horas/persona	Total promedio al año horas/persona por tarea	Total promedio al año horas/persona por procedimiento	Herramientas utilizadas (medios materiales e informáticos)	
							UFI				
1	a	Coordinar las actividades relacionadas con la elaboración del Proyecto de Presupuesto Institucional, Ejecución, Seguimiento y Evaluación Presupuestaria.		Grado universitario en cualquiera de las carreras de Ciencias Económicas o afines al área financiera.	4	2	2.00	0.5	2.000	Computadora, leyes, reglamentos	
2	b	Realizar la gestión de los recursos financieros, las actividades relacionadas con el pago de los compromisos institucionales y mantener actualizados los auxiliares.		Maestría en Administración Financiera o Administración Pública.	1	2	0.50	2.00	0.500	Computadora, leyes, reglamentos, encuesta, entrevista	
3	c	Validar los registros contables que se generen en forma automática y efectuar los registros contables directos; realizar oportunamente los cierres contables, preparar los estados financieros básicos e informar sobre el comportamiento de los recursos y obligaciones institucionales.		Deseable nivel básico de idioma Ingles	5	10	0.50	2.00	0.500	computadora, leyes, reglamentos, diseño de planes	
4	d	Gestión del talento humano.		Mínimo 2 años desempeñando puestos de similar naturaleza.	1	4	0.25	4.00	0.250		
							3.25	8.50	3.25		
12	Total horas/año requeridas por nivel de puesto de trabajo							3.25			
13	Total horas de jornada laboral/año por nivel de puesto de trabajo							8.50			
14	Total de personal requerido por nivel de puesto de trabajo							0			

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
Código	Procedimiento	Tarea	Nivel del puesto de trabajo	Requisitos específicos de la tarea (en su caso)	Tiempo de trabajo medio por cada tarea (en horas)	Cantidad de veces que se repite la tarea al año	Tiempo total en horas/persona	Total promedio al año horas/persona por tarea	Total promedio al año horas/persona por procedimiento	Herramientas utilizadas (medios materiales e informáticos)	
							UACI				
1	a	Gestionar el proceso de compra de acuerdo a la LACAP	Asesor	Grado universitario de Licenciatura en cualquiera de las carreras de las Ciencias Económicas, Licenciado en Ciencias Jurídicas, Ingeniería Industrial.	4	2	2.00	0.5	2.000	Computadora, leyes, reglamentos	
2	b	Actualizar los inventarios de bienes e insumos.	Asesor	Maestría en áreas de Administración, Economía Administración Pública.	1	2	0.50	2.00	0.500	Computadora, leyes, reglamentos, encuesta, entrevista	
3	c	Mantener el banco de proveedores actualizados.	Asesor	Deseable nivel básico del idioma inglés.	5	10	0.50	2.00	0.500	computadora, leyes, reglamentos, diseño de planes	
4	d	Actualizar el módulo de divulgación de compras.	Asesor	Como mínimo 2 años desempeñando puestos de similar naturaleza.	1	4	0.25	4.00	0.250		
5	e	Asesorar en gestiones de compras a las diferentes dependencias del SRI.	Asesor		2	5	0.40	2.50	0.400		
6	f	Gestión del talento humano.	Asesor		1	6	0.17	6.00	0.167		
							3.82	17.00	3.82		
12	Total horas/año requeridas por nivel de puesto de trabajo							3.82			
13	Total horas de jornada laboral/año por nivel de puesto de trabajo							17.00			
14	Total de personal requerido por nivel de puesto de trabajo							0			

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
Código	Procedimiento	Tarea	Nivel del puesto de trabajo	Requisitos específicos de la tarea (en su caso)	Tiempo de trabajo medio por cada tarea (en horas)	Cantidad de veces que se repite la tarea al año	Tiempo total en horas/persona	Total promedio al año horas/persona por tarea	Total promedio al año horas/persona por procedimiento	Herramientas utilizadas (medios materiales e informáticos)	
							UBI				
1	a	Brindar asesoría a las diferentes dependencias de acuerdo a los requerimientos		Grado universitario de Contaduría Pública, Administrador de Empresas o Economía.	4	2	2.00	0.5	2.000	Computadora, leyes, reglamentos	
2	b	Elaboración de actas de verificación de bienes.		Perito valuador	1	2	0.50	2.00	0.500	Computadora, leyes, reglamentos, encuesta, entrevista	
3	c	Elaborar informe de bienes <i>extraviados</i>		Deseable conocimiento básico del Inglés	5	10	0.50	2.00	0.500	computadora, leyes, reglamentos,	
4	d	Elaboración de inventario de bienes muebles e inmuebles.		Como mínimo 2 años desempeñando puestos de similar naturaleza.	1	4	0.25	4.00	0.250		
5	e	Revisión y verificación de <i>inventarios</i> remitidos por las diferentes dependencias <sup>1</sup>			2	5	0.40	2.50	0.400		
6	f	Coordinar la comisión de <i>valúo</i> de bienes susceptibles de <i>venta</i> .			1	6	0.17	6.00	0.167		
7	g	Elaboración y apoyo de bases para subasta pública.			16	2	8.00	0.125	8.000		
8	h	Proponer actualizaciones a lineamientos y normativas de la Unidad.			1	6	0.17	6.00	0.167		
9	i	Verificar que 105 bienes adquiridos sean incorporados a los <i>inventarios</i>			1	4	0.25	4.00	0.250		
10	j	Coordinar el traslado de bienes a subastar al centro de acopio			1	12	0.08	12.00	0.083		
11	k	Entregar los bienes subastados al ganador de subasta pública.			1	2	0.50	2.00	0.500		
12	l	Gestión del talento humano.			2	2	1.00	1.00	1.000		
							13.82	42.13	13.82		
12	Total horas/año requeridas por nivel de puesto de trabajo							13.82			
13	Total horas de jornada laboral/año por nivel de puesto de trabajo							42.13			
14	Total de personal requerido por nivel de puesto de trabajo							0			

1 Código	2 Procedimiento	3 Tarea	4 Nivel del puesto de trabajo	5 Requisitos específicos de la tarea (en su caso)	6 Tiempo de trabajo medio por cada tarea (en horas)	7 Cantidad de veces que se repite la tarea al año	8 Tiempo total en horas/persona		9 Total promedio al año horas/persona por tarea	10 Total promedio al año horas/persona por procedimiento	11 Herramientas utilizadas (medios materiales e informáticos)	
							Recurso	Humanos				
1	a	Apoyar en todo lo que sea pertinente con organizaciones y entidades de carácter internacional que se relacionen con el ramo.	Asesor	Grado universitario de Licenciatura en Relaciones Internacionales, Administración de Empresas, Ciencias Jurídicas, Educación Especial, Terapia Física y Ocupacional e Ingeniería Industrial.	4	2		8	8	8.000	Computadora, leyes, reglamentos	
2	b	Estudiar tratados, convenios, acuerdos y resoluciones aplicables en el país, adoptados por organizaciones internacionales o de manera bilateral o multilateral.	Asesor	Estudios de Post grado en Gestión, Formulación y Evaluación de Proyectos de Cooperación.	1	2		2	2	2.000	Computadora, leyes, reglamentos, encuesta, entrevista	
3	c	Estudiar y emitir dictámenes en relación a la aprobación, ratificación o denuncia de instrumentos internacionales relacionados a discapacidad y adulto mayor.	Asesor	Conocimiento avanzado del idioma inglés.	5	10		50	50	50.000	computadora, leyes, reglamentos, diseño de planes	
4	d	Apoyar el cumplimiento de los convenios y tratados internacionales en materia de discapacidad y adulto mayor, de los cuales el país es signatario.	Asesor	Deseable conocimiento básico de otro idioma.	1	4		4	4	4.000		
5	e	Elaborar informes, dictámenes, memorias y demás documentos requeridos por la Presidencia u organizaciones internacionales	Asesor	Como mínimo 2 años desempeñando puestos de similar naturaleza.	2	5		10	10	10.000		
6	f	Coordinar relaciones con entes regionales e instancias homólogas de otros gobiernos, especialmente de los Estados Centroamericanos.	Asesor		1	6		6	6	6.000		
7	g	Atender consultas que en esta materia formulen personas, organizaciones, instituciones y entidades.	Asesor		16	2		32	32	32.000		
8	h	Coordinar las relaciones y gestiones con organismos internacionales en materia financiera, discapacidad y adulto mayor	Asesor		1	6		6	6	6.000		
9	i	Diseñar estrategias de cooperación internacional hacia las personas con discapacidad y	Asesor		1	4		4	4	4.000		
10	j	Coordinar con las entidades de gobierno responsables en materia de Cooperación Internacional y de registro de planes y proyectos que requieren dicha cooperación.	Asesor		1	6		6	6	6.000		
11	k	Identificar y gestionar recursos internacionales para el apoyo al sector de discapacidad y adulto mayor.	Asesor		1	2		2	2	2.000		
12	l	Mantener y actualizar un banco de datos sobre organismos y países que cooperan en materia de discapacidad y adulto mayor.	Asesor		2	2		4	4	4.000		
13	m	Mantener relaciones con organismos cooperantes, en materia de información, evaluación y seguimiento.	Asesor		2	2		4	4	4.000		
14		Propiciar el desarrollo de iniciativas productivas para personas con discapacidad y su grupo familiar, estableciendo relaciones de mutuo beneficio entre los integrantes de una comunidad, con la ayuda de actores clave.	Asesor					0	0			
12	Total horas/año requeridas por nivel de puesto de trabajo								138	138.00	130.00	
13	Total horas de jornada laboral/año por nivel de puesto de trabajo								138			
14	Total de personal requerido por nivel de puesto de trabajo								1			

**7.8. Resultado de personal que se debe reforzar en las algunas unidades, según el método de estándares subjetivos por cada unidad de trabajo.**

1	Unidad de Auditoría Interna	1
2	Unidad de Asesoría Jurídica	1
3	Unidad de Proyectos de Extensión y Cooperación	1
4	Unidad de Regulación	0
5	Unidad de Planificación Estratégica y Desarrollo Institucional.	0
6	Unidad de Comunicaciones	1
7	Unidad de Acceso a Información Pública.	0
8	Unidad Financiera Institucional.	0
9	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional.	0
10	Gerencia Administrativa.	4
11	Departamento de Recursos Humanos.	3
12	Unidad de Control de Bienes Institucionales.	0
13	Unidad de Estadística de Rehabilitación y Epidemiología.	2
<b>Total de personal requerido</b>		<b>14</b>

Debido a que en el artículo N° 45 de la ley orgánica de administración financiera del estado, tiene establecido que se debe practicar la austeridad en las instituciones del estado, por lo cual no se debe contratar a nuevo personal en las áreas administrativas del ISRI, por lo que se recomienda reforzar las áreas que tienen sobre carga laboral con el mismo personal de las unidades que no poseen sobre carga laboral.

## 8. Sistema de control de asistencia

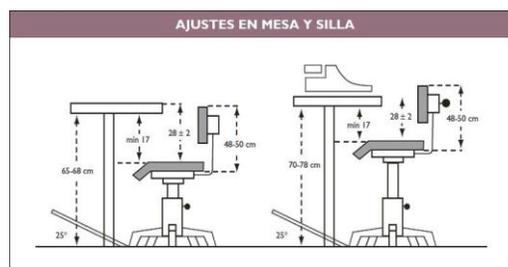
Son todas aquellas acciones que se necesitan para realizar un adecuado control de la asistencia de los empleados del ISRI, también las ausencias por diferentes motivos tales como enfermedad, accidente, permisos.



Este sistema se pretende instalar en la unidad de recursos humanos la cual está ubicada contiguo a la entrada del instituto, por lo cual sería de fácil acceso para que los empleados puedan registrar su hora de entrada o salida. El aparato tiene un costo de \$550.00 dólares de los Estados Unidos de América y de los cuales se necesitaría solamente 1, además debe estar conectado a un ordenador para imprimir las fichas y los registros por cada empleado cuando se requiera.

### 8.1. Ergonomía.

Mobiliario y equipo informático, sillas adecuadas, posturas de trabajo adecuadas para mejorar la salud del empleado.



La ergonomía de las sillas es un factor que ayuda a mantener postura adecuada y evitar lesiones en la espalda.



Tipo de mobiliario adecuado para que el empleado tenga una mejor comodidad cuando realiza las actividades o tareas que le corresponden realizar. Tiene un costo de \$45.00 dólares de los Estados Unidos de América, y se solicitan 40 sillas, porque son las que se necesitan para que los trabajadores del instituto se sientan cómodos y motivados a realizar sus actividades forma eficiente y eficaz.

## 8.2. Clima Organizacional

Mejoramiento de buenas relaciones interpersonales entre los empleados y compañeros de trabajo, a fin de ofrecer una mejor atención a todos los usuarios del Instituto.



Establecimiento de grupos de trabajo para generar las condiciones óptimas y promover el espíritu de servicio y compañerismo.

### 8.3. Ambiente Laboral

Lugares de trabajo con diseño e infraestructura adecuados y óptimos para el desempeño de las diferentes actividades y tareas, con la finalidad de brindar un mejor servicio con calidad de vida a los usuarios del ISRI.



Infraestructura adecuada con diseño ergonómico con la finalidad que el empleado se sienta con una satisfacción plena y de este modo ofrecer un servicio de calidad en el Instituto.

### 8.4. Plan de implementación

Mediante la información obtenida de parte de los empleados del ISRI, es de mucha importancia las acciones propuestas en el plan de monitoreo de carga laboral, ya que esto permitirá mejorar las condiciones y ergonomía en la institución y de esta forma conservar la salud a los trabajadores, con el objeto de brindar un servicio de calidad a todos los usuarios del Instituto.

### 8.5. Recursos Humanos

Está conformado por los empleados, el encargado de las unidades; los empleados ya que ellos tomarán el papel de participantes y los jefes de las unidades que harán el papel de facilitadores, así como también el jefe de recursos humanos quien coordinará el plan de monitoreo junto a los encargados de cada unidad.

## 8.6. Ficha de los instructores de aeróbicos.

**Edad:** 33 años como mínimo

**Nivel académico:** Graduado de Licenciatura en ciencias de la educación especialidad educación física, deporte y recreación.

**Experiencia:** 1 año como mínimo

**Competencias:**

### Tareas y Competencias

- Programar y ejecutar el esquema de la rutina de aeróbicos
- Organizar y supervisar las clases de aeróbicos
- Orientar al personal en el uso de los instrumentos a utilizar
- Tipos de ejercicios avances y rutinas de ejercicios
- Elaborar la solicitud de materiales y equipo que se requiere
- Clasificar la rutina de aeróbicos según condición física de los participantes
- Preparar el material y musicalización para rutina.
- Elaborar informe de sus actividades concluida o en procesos.
- Elaborar control de asistencia y lesiones

### Conocimientos

- Técnicas de motivación
- Técnicas de coordinación motoras
- Entrenamiento muscular
- Técnicas de rutina y ejecución de aeróbicos
- Musicalización

**Habilidades y destrezas**

- Coordinación, fuerza, agilidad, flexibilidad, resistencia, potencia, cambios constantes de técnicas.
- Recordar personas y rutinas preestablecidas.
- Redactar informes técnicos.
- Uso de equipo de entrenamiento corporal
- Movimiento sincronizado
- Creatividad e iniciativa dar instrucciones y expresarse con fluidez verbal y escrita.

**Actitudes y valores**

- Responsabilidad
- Honestidad
- Buena calidad de atención
- Tolerancia
- Trabajo en equipo
- Dinamismo
- Cooperación
- Compromiso institucional

**8.7. Ficha de los Árbitros de Fútbol.**

**Edad:** 25 años mínimo

**Nivel Académico:** Graduado de Bachiller en cualquiera de las especialidades

Graduado del curso de árbitro impartido por Colegio de Árbitros de fútbol, de El Salvador avalado por la Federación Salvadoreña de Fútbol.

**Experiencia:** 1 como mínimo.

**Competencias**

- Analizar partidos y situaciones de juego aplicando el reglamento respectivo
- Desarrollar y mantener una óptima condición física.
- Aplicar de forma oportuna y justa y ética las sanciones según el reglamento
- Elaborar informe arbitral después de cada encuentro futbolístico

**8.8. Recursos Materiales**

Infraestructura: Para los torneos de futbol, el instituto posee una cancha que brinda las condiciones necesarias para realizar esas actividades deportivas. Mientras que para las jornadas de aeróbicos la institución cuenta con un pasillo techado y esta adecuado para la práctica de esta actividad.

Mobiliario, Equipo y otros: Se utilizarán pelotas de futbol n° 5, mayas para los marcos, una mesa, una grabadora, y ventilación adecuada.

**8.9. Recursos Financieros**

El Plan de Monitoreo será financiado con un refuerzo presupuestario y además con una parte de los fondos propios que se destinan a cada proyecto anualmente, los cuales debe ejecutar el Instituto.

**8.10. Seguimiento y control**

Para el desarrollo de esta actividad el jefe de recursos humanos y los encargados de cada unidad serán los responsables que se ejecuten adecuadamente las diferentes acciones para mejorar la salud de los empleados del ISRI, con la finalidad de ofrecer un mejor servicio a todos los usuarios de la Institución.

### 8.11. Presupuesto de recursos para la implementación del plan.

Requerimiento	Cantidad	Precio Unitario	Sub-Total	Imprevisto 5%	Total
<b>Mobiliario</b>					
Sillas ergonómicas	40	\$45.00	\$1,800.00	\$90.00	\$1,890.00
Marcador de asistencia	1	\$550.00	\$550.00	\$27.50	\$577.50
<b>Jornada Deportiva</b>					
Uniformes	7	\$60.00	\$420.00	\$21.00	\$441.00
Pelotas	7	\$30.00	\$210.00	\$10.50	\$220.50
Mayas	2	\$15.00	\$30.00	\$1.50	\$31.50
Trofeos	3	\$20.00	\$60.00	\$3.00	\$63.00
<b>Jornada Aeróbicos</b>					
Minicomponente	1	\$150.00	\$150.00	\$7.50	\$157.50
Mesa	1	\$50.00	\$50.00	\$2.50	\$52.50
Hula Hula	25	\$4.00	\$100.00	\$5.00	\$105.00
Pelotas para aeróbico	25	\$5.00	\$125.00	\$6.25	\$131.25
<b>Personal Contratado</b>					
Médico	4	\$25.00	\$100.00	\$10.00	\$110.00
Instructor	2	\$18.00	\$36.00	\$3.60	\$39.60
Árbitro	2	\$7.00	\$35.00	\$3.50	\$38.50
<b>TOTAL GENERAL</b>					<b>\$3,857.85</b>

Para la implementación del plan se necesitará un refuerzo presupuestario al Ministerio de Hacienda  
Por \$ 3,857.85 dólares de los Estados Unidos de América.

### 9. Cronograma de actividades para la implementación del plan de monitoreo 2018.

Actividades	MESES											
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Presentación del Plan de Monitoreo	■											
Aprobación del Plan de Monitoreo	■											
Selección de Personal a contratar	■											
Contratación del personal a contratar	■											
Programación de actividades	■											
Programación y elab. de memorándum	■											
Preparación del espacio físico	■											
Ejecución de Jornada deportiva		■	■	■	■	■		■	■	■	■	■
Ejecución de Jornada de aeróbicos		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Ejecución de Jornada médica			■			■			■			■
Seguimiento y control		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Para la realización de las actividades se tendrá que contratar a 2 árbitros para que dirijan las jornadas deportivas, dicha programación tendrá una duración de 5 meses y se realizarán 2 torneos al año. mientras que se contratará a 2 instructores para que orienten las jornadas de aeróbicos, los cuales brindarán las sesiones 2 veces a la semana, para lo cual se realizarán los días martes y jueves, así mismo para las jornadas médicas se contratará a 4 médicos para que puedan realizar el respectivo chequeo general esta jornada se realizará cada 3 meses a los empleados del Instituto.

## **10. Referencias Bibliográficas**

### **Libros**

Harold Koonz Heinz Weihrich. Administración una perspectiva global. 11ª Edición, Editorial Mc Graw Hill, México, 1998, Pag.132

Kanawaty George. Organización Internacional del Trabajo. Introducción al Estudio del Trabajo. 1996, pág. 252.

Muñoz Campos Roberto, La Investigación Científica Paso a Paso, cuarta edición, editorial, Talleres Gráficos, UCA, enero 2011.

Rodríguez Valencia, Joaquín, El sistema de Planeación, México, editorial ECAFSA, 1999, pág., 315.

### **Trabajos de Graduación**

Pérez Gallegos, Diana Elizabeth y otros. Propuesta de un modelo de gestión de personal para fortalecer el desempeño laboral en el centro de atención a ancianos asilo Sara Zaldívar, Universidad de El Salvador. (2011), dependencia del instituto salvadoreño de rehabilitación de integral (isri),

### **Leyes**

Constitución de la Republica de El Salvador, Decreto Constituyente N° 38 Fecha 15 de diciembre de 1983, publicado en Diario Oficial. N° 234, Tomo N° 281, Fecha 16 de diciembre de 1983.

Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública, D. L. N° 868 de fecha 5 de abril de 2000 publicado en el Diario Oficial No 88 Tomo: 347 de fecha 15 de mayo de 2000.

Ley de asuetos, vacaciones y licencias de los Empleados Públicos, D.L. N°17, D.O. N°56, Tomo N°128, de fecha 7 de marzo de 1940.

Ley de la Corte de Cuentas de la República, D.L. N° 438 Fecha 31 de agosto de 1995, publicado en D.O. N° 176, Tomo N° 328, Fecha 25 de septiembre de 1995.

Ley de Creación del Instituto de Rehabilitación de Inválidos, D. L. N° 503, publicado en el D.O. de fecha 27 de diciembre de 1961.

Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo, D.L. N°254 de fecha 21/01/2010, Publicado en D.O. 82 Tomo N° 387, de fecha 05/05/2010.

Reglamento de evaluación de incapacidades por riesgo profesional, D.L. N°1263, de fecha 21 de septiembre de 1949, publicado en el D.O. Tomo 30, de fecha 30 de septiembre de 1949,

Reglamento General Sobre Seguridad y Salud en los Centros de Trabajo, Decreto Ejecutivo. N° 7 de fecha 2 de febrero de 1971, publicado en D.O. 27 Tomo 230, de fecha 9 de febrero de 1971.

Código de Salud, D. L. N° 955, publicado en D.O. N° 86, Tomo 299, de fecha, 11 de mayo de 1988.

Código de Trabajo, D.L. N° 15, de fecha 23 de junio de 1972, publicado en el D.O. N° 142, Tomo 236, del 31 de julio de 1972.

### **Revistas**

La carga mental del trabajo. Clotilde Nogareda, Cuixart, Licda. En psicología.

Formación desarrollo.net curso 3, la carga de trabajo, la fatiga y la insatisfacción laboral.

Informe de Rendición de Cuentas 2015 – 2016.

Pilar Sureda Martínez, La carga de trabajo la fatiga y la insatisfacción laboral, diciembre 2014.

### **Páginas Web.**

[www.navarra.es](http://www.navarra.es) rdonlyres, Riesgos por carga, física o mental, de trabajo – Navarra.

[www.geoasbuilt.es](http://www.geoasbuilt.es), Prevención de riesgos laborales.

<http://www.isri.gob.sv/>

<http://tecnicoshigiene.ucoz.es>.

<http://www.arlsura.com>

<http://programa-higiene-seguridad.blogspot.com>

[www.google.com.sv](http://www.google.com.sv)

**ANEXO 1**  
**ANÁLISIS DE LOS**  
**RESULTADOS**  
**OBTENIDOS EN**  
**LA ENCUESTA A**  
**EMPLEADOS**

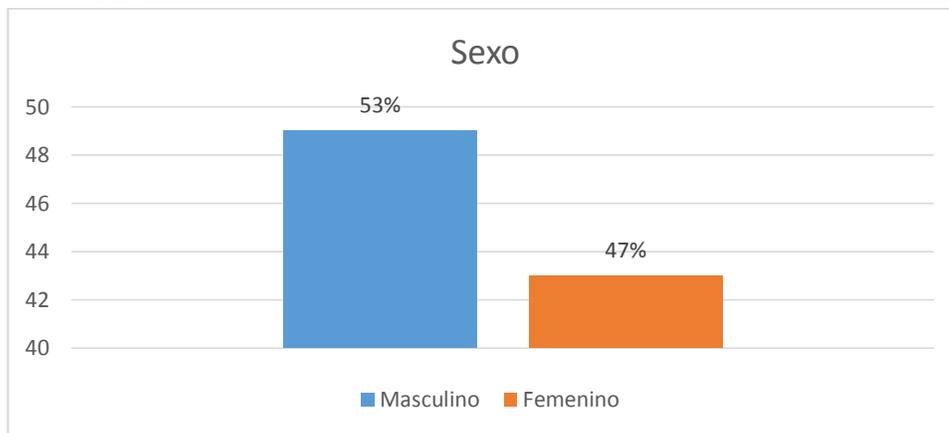
## I. DATOS GENERALES

### 1. Sexo:

Tabla N° 2

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Masculino	49	53%
Femenino	43	47%
TOTAL	92	100%

Grafico N° 1



### INTERPRETACIÓN

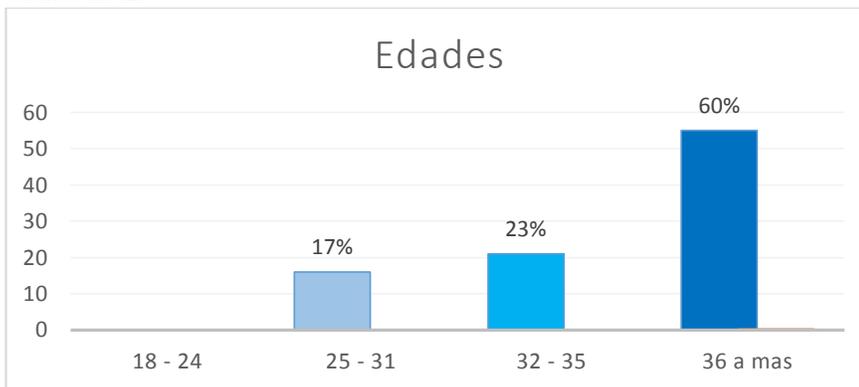
En el Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral el 53% son hombres mientras que un 47%, son mujeres, la Institución tiene un porcentaje 6%, de variación en referencia al sexo, las actividades del ISRI, están distribuidas entre los 92 colaboradores en donde se verificó que si se encuentran expuestos a las enfermedades profesionales debido a la sobre carga de actividades en sus áreas de trabajo.

## 2. Edad:

Tabla N° 3

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
18 - 24		0
25 - 31	16	17%
32 - 35	21	23%
36 a mas	55	60%
TOTAL	92	100%

Grafico N° 2



### INTERPRETACIÓN

Las edades de los empleados en el (ISRI), el 60%, de los colaboradores tiene más de 36 años de trabajar en la Institución lo cual es importante pues posee un amplio conocimiento de todas las actividades que se realizan, además de tener técnicas y experiencia para el mejor desempeño en las tareas asignadas. También un 23% de las personas tienen una edad en la cual ya poseen una experiencia y un conocimiento más efectivo de las tareas a realizar en el instituto, Así mismo un porcentaje menor correspondiente a un 17%, son los colaboradores quienes están en proceso de desarrollar técnicas y conocimiento eficaz para la realización de actividades y tareas de forma aún más rápida y lograr un mejor desempeño, además un 23% de los.

3. ¿Nombre del departamento o dependencia al que pertenece?

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Admon. Superior	5	5%
Presidencia	1	1%
Gerencia Administrativa	1	1%
Asesoría Jurídica	4	4%
Recursos Humanos	2	2%
Secretarías	9	10%
Auditoría Interna	5	5%
UACI	3	3%
Presupuesto	4	4%
UFI	6	7%
UAIP	1	1%
Tesorería	1	1%
Planificación	4	4%
Comunicaciones	3	3%
Epidemiología	1	1%
Informática	3	3%
Estadísticas	2	2%
Serv. Grales	8	9%
Manto	12	13%
Vigilancia	5	5%
Transporte	12	13%
TOTAL	92	100%



INTERPRETACIÓN

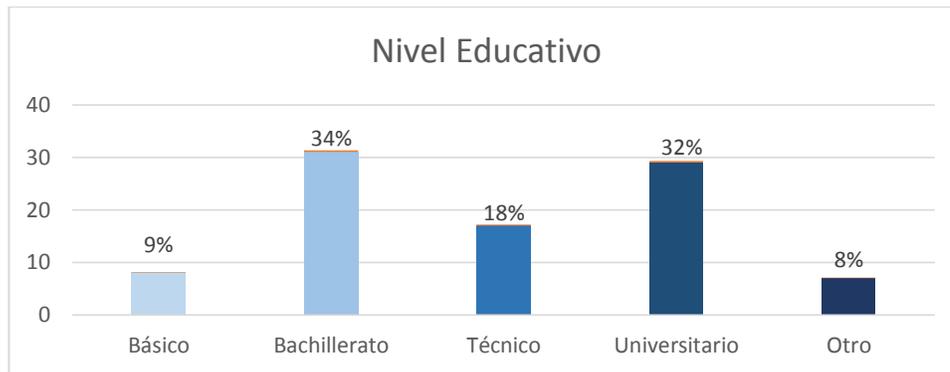
El instituto está conformado por 20 departamentos en los cuales están distribuidos los 92 empleados del área administrativa, siendo la unidad de Transporte la que posee más personal esto debido a la necesidad de llevar a los usuarios a los diferentes destinos para recibir su atención, así mismo a las diferentes jefaturas que se deben transportar de sus lugares de residencia así como a las diferentes instituciones donde se les invite para dar información acerca del trabajo que se realiza en la institución.

#### 4. Nivel educativo

Tabla N° 5

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Básico	8	9%
Bachillerato	31	34%
Técnico	17	18%
Universitario	29	32%
Otro	7	8%
TOTAL	92	100%

Grafico N°4

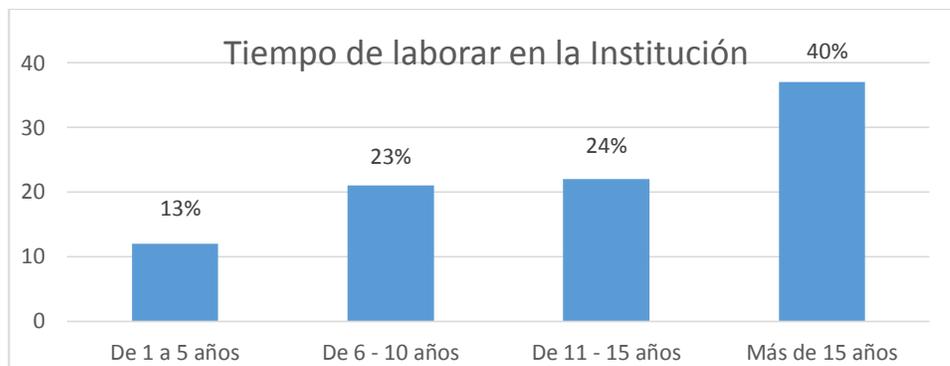


#### INTERPRETACIÓN

Existe una cantidad considerable de la población en estudio, quienes poseen un nivel educativo universitario, pues son los que aportan un amplio conocimiento racional para que el Instituto se desempeñe de la mejor manera posible, niveles académicos que son ocupados en los puestos de alta dirigencia, solo un 8% , posee estudios superiores de post grado, pero en muchos de los casos no se ha finalizado sus estudios, también los colaboradores quienes tienen nivel educativo medio, lo cual es importante en la sociedad porque se le brinda la oportunidad de superación a todo tipo de personas a su vez pueden adquirir nuevos conocimientos y la experiencia necesaria, pues en un futuro tener la visión de superación personal. Además, la Institución tiene personas con un nivel educativo con un plan básico a lo cual corresponde un 9%.

5. ¿Tiempo de laborar en la Institución:

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
De 1 a 5 años	12	13%
De 6 - 10 años	21	23%
De 11 - 15 años	22	24%
Más de 15 años	37	40%
TOTAL	92	100%

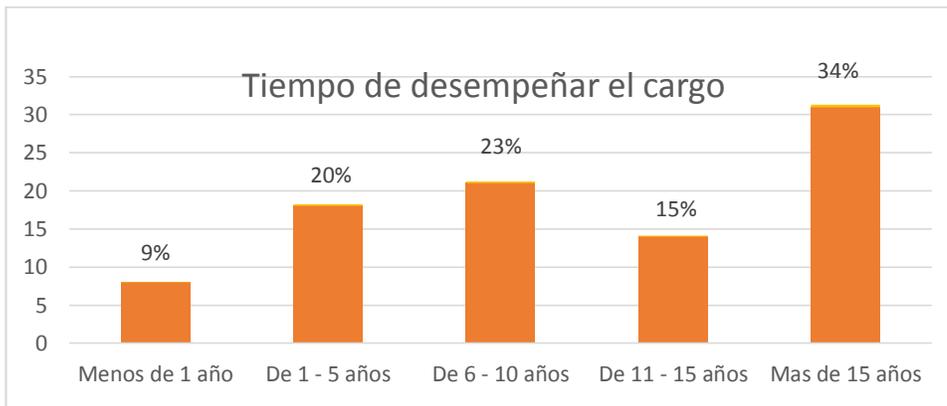


### INTERPRETACIÓN

En la pregunta relacionada con el tiempo de laborar en el Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral se observa que de las personas encuestadas se logró identificar que la mayor parte de la población en estudio tiene más de 15 años de trabajar en la Institución, a lo cual se puede afirmar que son las personas que tienen un conocimiento amplio de todas las actividades y tareas que se les asignan, esto conlleva a tener una técnica eficiente de realizar sus labores más rápido y eficaz. Además, los colaboradores son los que poseen menos tiempo de trabajar en la Institución con un 13%.

6. ¿Tiempo de desempeñar el cargo actual?

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Menos de 1 año	8	9%
De 1 - 5 años	18	20%
De 6 - 10 años	21	23%
De 11 - 15 años	14	15%
Mas de 15 años	31	34%
TOTAL	92	100%



### INTERPRETACIÓN

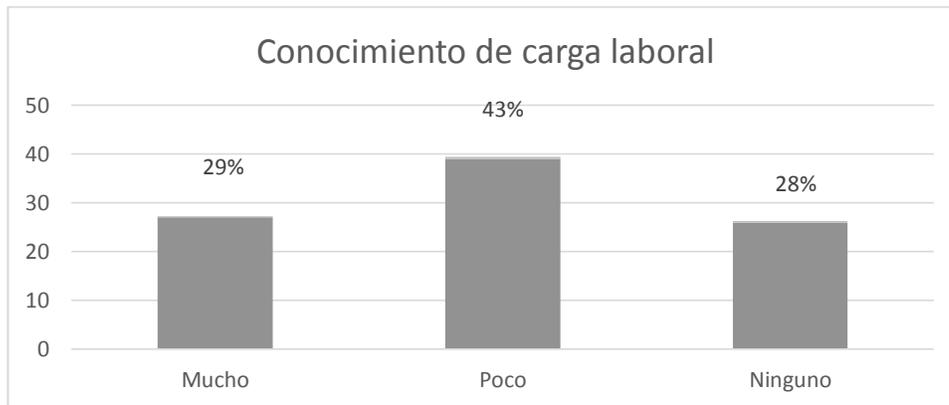
Las personas que tienen mayor tiempo de trabajar en la institución son los que tienen mayor estabilidad en sus cargos, mientras que las personas con menor tiempo de trabajo son objeto de constantes cambios en las diferentes unidades del Instituto, esto se logró identificar cuando se realizó la investigación de campo, mediante la observación directa.

## II. DATOS DE CONTENIDO

1. ¿Qué tipo de conocimiento tiene usted acerca de carga laboral?

**Objetivo:** Identificar el tipo de conocimiento que tienen los empleados hacer de la carga laboral.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Mucho	27	29%
Poco	39	43%
Ninguno	26	28%
TOTAL	92	100%



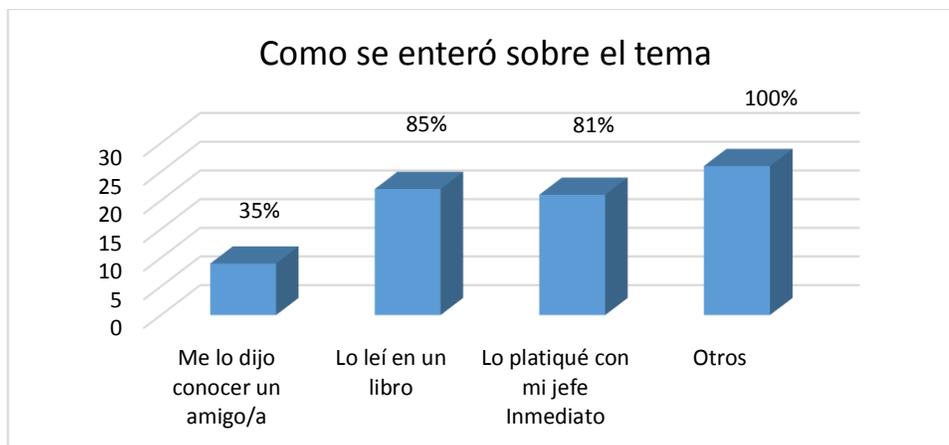
### INTERPRETACIÓN

Los empleados opinaron que tienen, Poco conocimiento sobre la carga laboral, por el motivo que no se ha desarrollado un estudio sobre el tema, ellos se presentan a la institución y realizan su jornada laboral sin saber que al asignarle muchas actividades se está sobrecargando su actividad física y mental, los colaboradores, tienen mayores problemas debido a que no tienen ningún conocimiento de lo que es la carga laboral, ya que a ellos se les pueden asignar tareas adicionales. Pues en muchos de los casos realizan actividades adicionales es por ello que al finalizar la jornada laboral terminan exhaustos sin saber que eso con el tiempo les genera enfermedades profesionales.

2. ¿Cómo fue que se enteró en que consiste la carga laboral?

**Objetivo:** Conocer el medio por el cual el empleado se enteró en que consiste la carga laboral.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Me lo dijo conocer un amigo/a	12	13%
Lo leí en un libro	26	28%
Lo platiqué con mi jefe Inmediato	24	26%
Otros	30	33%
TOTAL	92	100%



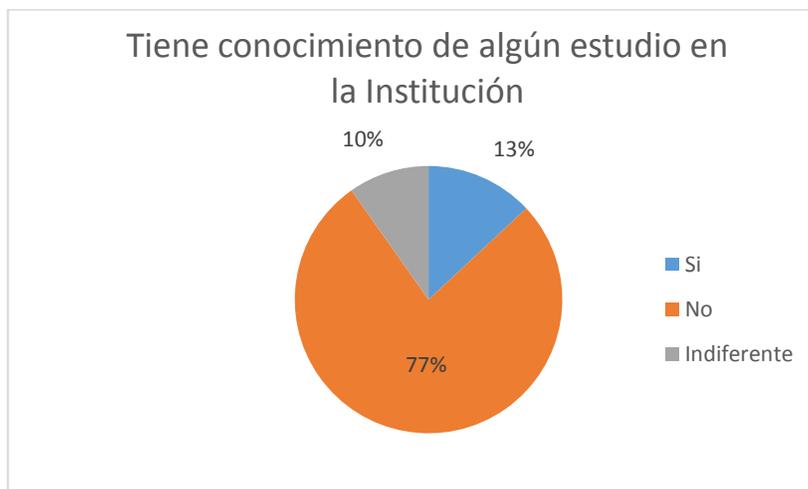
### INTERPRETACIÓN

Como se aprecia en la tabla todos los colaboradores conocen sobre el tema de carga laboral, debido a que en su formación académica se desarrollaron esquemas y temarios y de ese forma obtuvo los conocimientos, mientras que, mientras que algunas personas lo han abordado en diferentes conversaciones con sus jefes, pues ellos han podido brindarles la información necesaria de carga laboral, también se tiene un cantidad bastante considerable que se ha dado a conocer mediante otro tipo de fuente de información.

3. ¿Sabe usted si en la institución se han realizado estudios acerca de la carga laboral?

**Objetivo:** Determinar si los empleados tienen algún conocimiento de estudios realizados acerca de carga laboral en la institución.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Si	12	13%
No	71	77%
Indiferente	9	10%
TOTAL	92	100%



### INTERPRETACIÓN

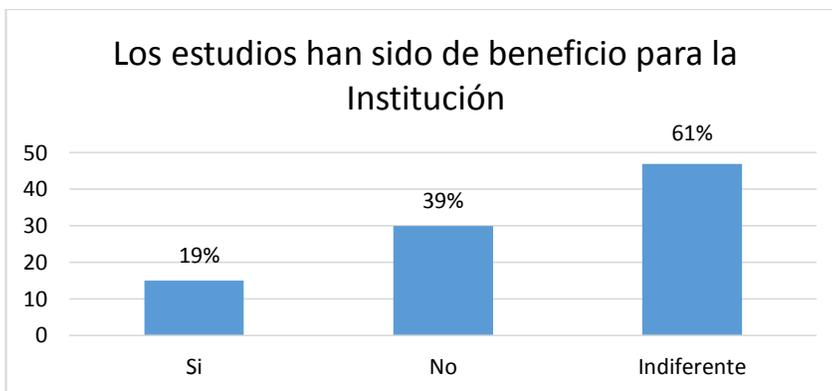
Los colaboradores afirman no conocer que se haya ejecutado un estudio, acerca de la carga laboral. Lo cual no es bueno para la institución ya que no permite conocer como están distribuidas las diferentes actividades que se realizan en el Instituto.

Solo una pequeña cantidad afirma que hace algunos años se realizó un estudio similar, pero se buscó información de tal estudio y no se logró identificar ningún indicio de tal estudio.

4. ¿Considera que los estudios realizados sobre carga laboral le han beneficiado en cuanto a la distribución de actividades?

**Objetivo:** Verificar si los estudios realizados han contribuido a mejorar la distribución de las actividades.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Si	15	16%
No	30	33%
Indiferente	47	51%
TOTAL	92	100%



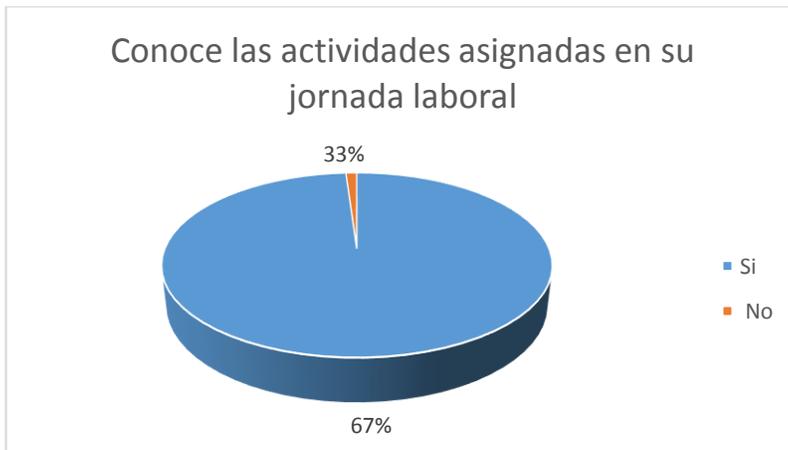
### INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la afirmación en la pregunta n° 3, si los colaboradores tenían conocimiento sobre algún estudio realizado en la institución un 30%, dijeron no tenerlo, por lo tanto, un 52%, le es indiferente porque no recibe ningún tipo de beneficio. Debido a que no tienen las condiciones necesarias para tener una mejora en la distribución de las actividades a realizar.

5. ¿Es de su conocimiento las actividades asignadas en sus jornadas laborales a realizar en el día según el manual de análisis y descripción de puestos?

**Objetivo:** Establecer si es del conocimiento de los empleados las actividades que se le asignan en la jornada laboral.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Si	62	67%
No	30	33%
TOTAL	92	100%



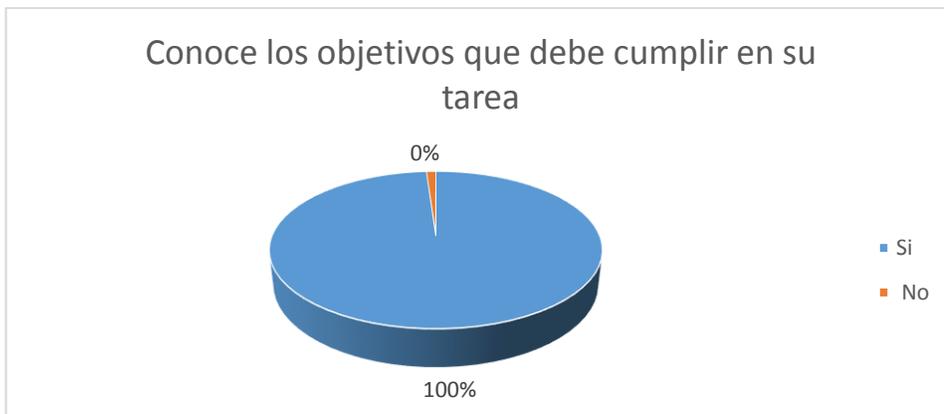
### INTERPRETACIÓN

Los resultados representan aspectos alentadores en cuanto a sus actividades que deben realizar en su hora de trabajo, el 67% de las personas que trabajan en la institución sabe que actividades tiene que ejercer desde la hora en que se presenta a su área de trabajo, mientras que un 33%, quienes son los colaboradores que deben esperar a que se le asignen actividades como el departamento de servicios generales y el departamento de mantenimiento.

6. ¿Conoce usted los objetivos que debe cumplir en su área de trabajo?

**Objetivo:** Verificar si los empleados conocen los objetivos trazados por la institución.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Si	92	100%
No	0	0%
TOTAL	92	100%



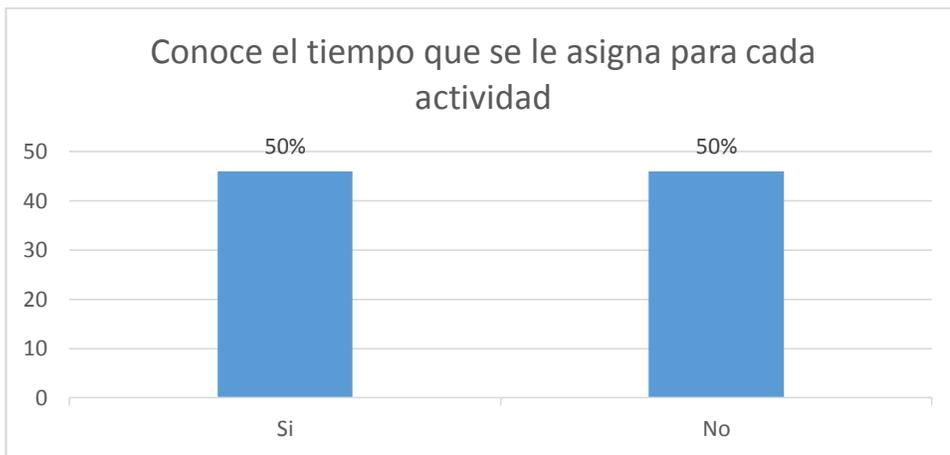
## INTERPRETACIÓN

Los colaboradores del Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral (ISRI) conocen los objetivos y metas que deben cumplir en su jornada laboral como se observa en la tabla el 100%, de los encuestados, comento que si conoce las actividades debe realizar para que la institución realice su funcionamiento constante y de esta forma cumplir con las obligaciones asignadas en su área de trabajo.

7. ¿Conoce usted cuánto es el tiempo que se le asigna a cada actividad, a realizar?

**Objetivo:** Corroborar si los empleados tienen conocimiento del tiempo que tardan en realizar cada actividad.

Alternativa	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Si	46	50%
No	46	50%
TOTAL	92	100%



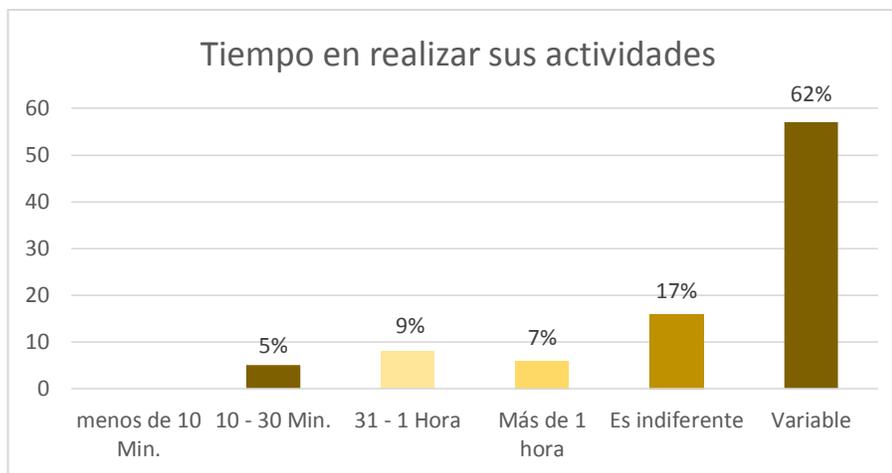
### INTERPRETACIÓN

La mitad de los empleados no conocen en cuanto tiempo realizan cada una de sus actividades esto conlleva a que la proporción que si tiene el control y hora para realizar sus tareas tienden a demorar la fluidez de las actividades y de los servicios prestados por la institución.

8. ¿Cuenta con algún tiempo para realizar las actividades establecidas?

**Objetivo:** Analizar si tienen tiempo establecido para cada actividad.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
menos de 10 Min.		0%
10 - 30 Min.	5	5%
31 - 1 Hora	8	9%
Más de 1 hora	6	7%
Es indiferente	16	17%
Variable	57	62%
TOTAL	92	100%



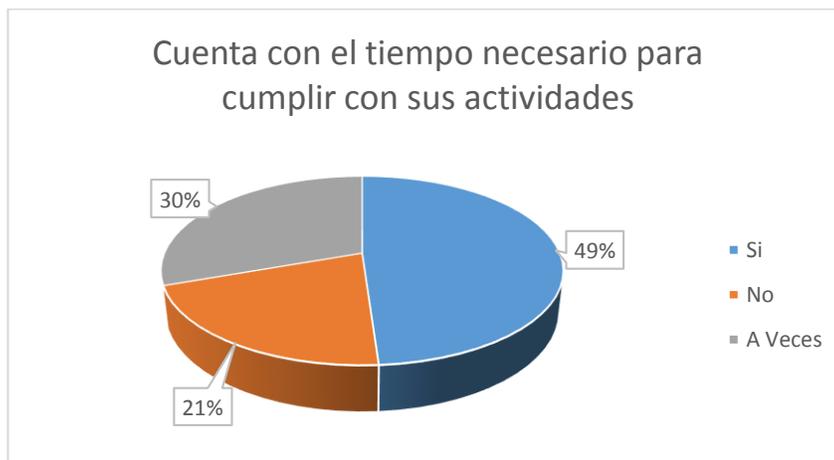
### INTERPRETACIÓN

El 62%, de la población en estudio denotaron que su tiempo es variable para realizar sus actividades diarias no tienen un tiempo definido para realizarlas, debido a esto los que sí tienen un tiempo establecido o dependen de un departamento ocasiona demoras al resto de colaboradores para terminar sus actividades, esto genera tardanzas, pérdida de tiempo, en las actividades de la institución.

9. ¿Considera que cuenta con el tiempo necesario para cumplir con sus asignaciones?

**Objetivo:** Interpretar si el trabajador cuenta con el tiempo necesario para cumplir con sus actividades

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Si	45	49%
No	19	21%
A Veces	28	30%
TOTAL	92	100%



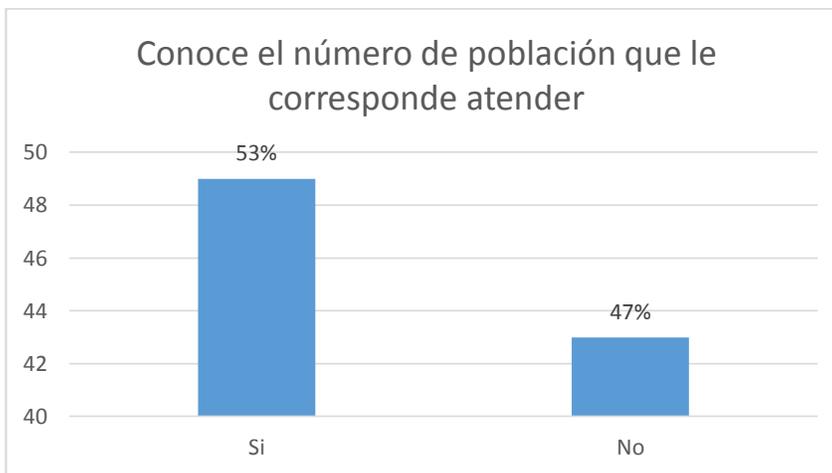
### INTERPRETACIÓN

Se logró identificar que un 49% de los encuestados posee el tiempo necesario y adecuado para realizar todas las actividades y tareas asignadas, mientras que el resto no cuenta con el tiempo suficiente para lograr terminar todas sus actividades, en muchos de los casos esto sucede, debido que imprevisiblemente surge alguna persona que exige se le brinde algún solicitante de información. Esto ocasiona que a los empleados se les asigne actividades adicionales a las que ya tiene. A su vez también algunos de los trabajadores manifestaron que A veces si lograban cumplir con la finalización de las actividades en el tiempo establecido.

10. ¿Conoce usted el número de población que geográficamente le corresponde atender en el área que labora?

**Objetivo:** Analizar si los empleados tienen conocimiento previo del número de población que les corresponde atender.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Si	49	53%
No	43	47%
TOTAL	72	100%



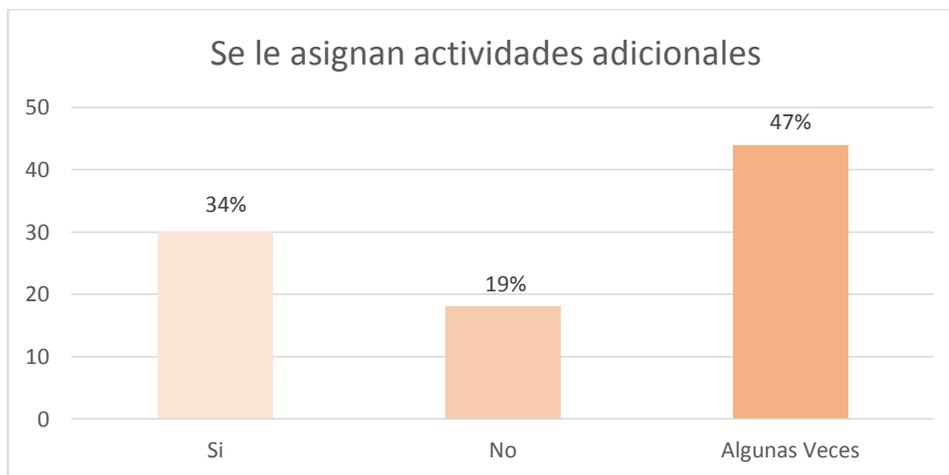
### INTERPRETACIÓN

Podemos definir que una cantidad considerable de empleados conoce la cantidad correcta de personas a quienes debe atender, en esta categoría tiene más énfasis el área de dirección y jefaturas. Esto contribuye a realizar una mejor distribución de las actividades y el tiempo necesario para finalizarlas.

11. ¿Se le asignan actividades adicionales en la jornada que no están programadas?

**Objetivo:** Identificar si a los empleados se les asignan actividades fuera de las programadas.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Si	30	34%
No	18	19%
Algunas Veces	44	47%
TOTAL	92	100%



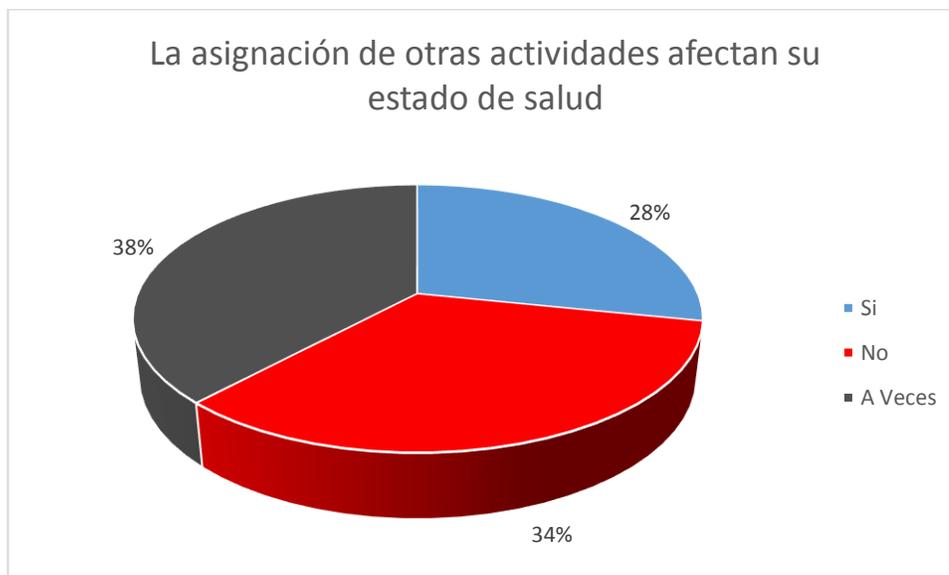
### INTERPRETACIÓN

Se determinó que un 47%, de las personas afirmaron que se les asigna a diferentes áreas, algunas veces tareas adicionales a las que le competen mientras que el resto, siempre les asignan tareas extra, en donde se denota que esta proporción son de las personas que realizan más trabajo en sus áreas y están sobrecargadas, solo una parte con el 19%, no realiza tareas ajenas a las encomendadas.

12. ¿Cree usted que la asignación extra de actividades, afecta su estado de salud?

**Objetivo:** Analizar si la asignación de actividades extra afecta la salud de los empleados.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Si	26	28%
No	31	34%
A Veces	35	38%
TOTAL	92	100%



### INTERPRETACIÓN

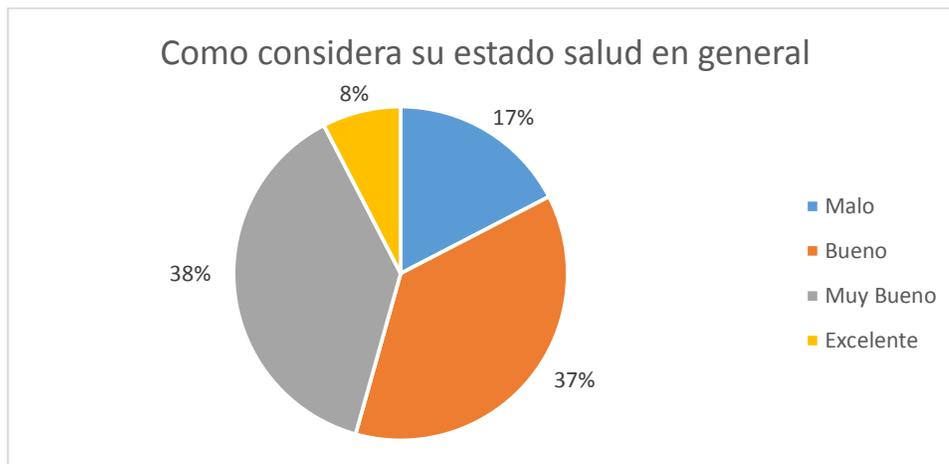
En lo que refiere a esta pregunta el 38%, de las personas encuestadas respondieron que su salud se ve afectada a veces por la asignación extra de actividades, mientras el 34% niega que su salud se ve afectada por la extra asignación de actividades, en cuanto a un 28%, afirma que, si tiene problemas de salud y se ve afectada por la asignación de actividades extra, a las que le corresponden.

Por lo anterior se puede definir que en el ISRI los empleados a veces tienen sobre asignación de actividades fuera de las que les corresponden, esto les afecta en su estado de salud, lo cual no es muy bueno para la institución y a la cual se debe prestar mucha atención para que esto no suceda y así evitar en un futuro la ineficiencia de los empleados.

13. ¿Cómo considera usted que es actualmente su salud en general?

**Objetivo:** Conocer en qué condiciones se encuentra actualmente el empleado.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Malo	16	17%
Bueno	34	37%
Muy Bueno	35	38%
Excelente	7	8%
TOTAL	92	100%



### INTERPRETACIÓN

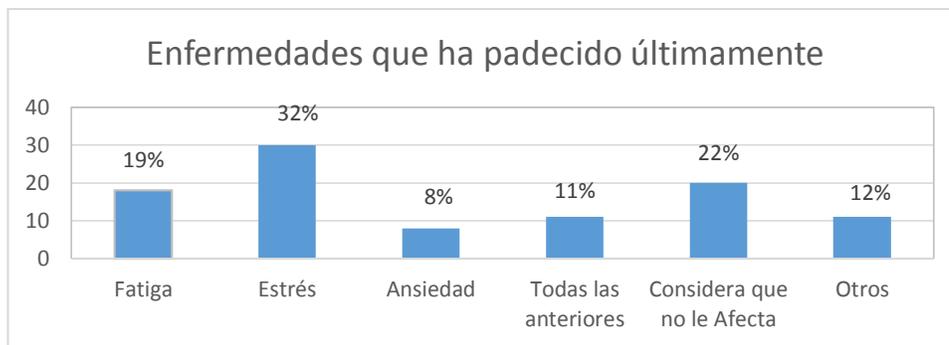
La mayoría de los empleados del ISRI esta consiente de tener muy buena salud lo cual es de mucho beneficio para la institución, y una cantidad mínima de empleados del total de los encuestados afirma poseer una mala salud.

Por tanto, las actividades a desarrollar por cada persona serán de una mejor calidad y de esta forma se evitará descuidar a los colaboradores que afirman poseer mala salud, y así tratar de erradicar ese porcentaje con mediadas alternativas ante tal situación.

14. ¿Cuáles han sido las enfermedades más comunes que ha padecido por la sobre asignación de actividades en los últimos 3 meses?

**Objetivo:** Identificar qué tipo de enfermedades ha padecido el empleado por la carga laboral.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Fatiga	18	19%
Estrés	30	32%
Ansiedad	8	8%
Todas las anteriores	11	11%
Considera que no le Afecta	20	22%
Otros	11	12%



### INTERPRETACIÓN

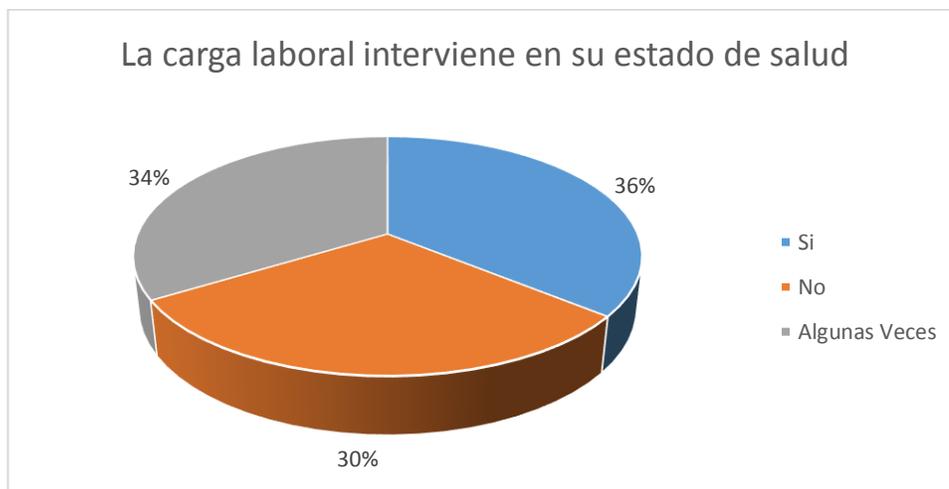
Podemos afirmar que los empleados manifestaron haber sufrido de estrés debido a la asignación extra de actividades, teniendo como primera causa esta enfermedad y la más común sufrida por los empleados, mientras por otro lado cierta parte considerable de la población en estudio mencionó que ha padecido de fatiga debido al exceso de trabajo.

De lo anterior cabe mencionar que tanto la fatiga y el estrés son las dos enfermedades más comunes que sufren los empleados que laboran en el ISRI, esto debido a que estos padecimientos se adquieren en el diario vivir de las personas, y si se acompaña de actividades extra en el trabajo, esto afecta mucho más en el estado de salud y en el rendimiento haciendo de una forma menos eficiente sus labores. También nos manifestaron que en los últimos 3 meses han padecido enfermedades profesionales como fatiga, estrés, ansiedad, entre otras es por ello que varios marcaron más de 2 alternativas de respuesta.

15. ¿Cree usted que la carga laboral interviene en su estado de salud?

**Objetivo:** Analizar si la carga laboral afecta la salud del empleado.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Si	33	36%
No	28	30%
Algunas Veces	31	34%
TOTAL	92	100%



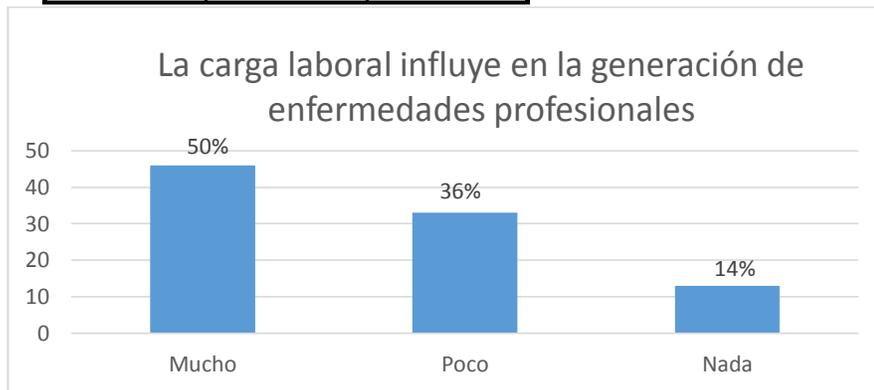
### INTERPRETACIÓN

Como se puede notar en el gráfico, la tendencia es casi similar en las alternativas en cuanto se refiere el tema en estudio, en primer lugar tenemos que del total de las personas encuestadas un 36%, afirma que si la carga laboral interviene en su estado de salud, mientras tanto un 30%, de la población niega que le afecte su estado de salud, puede ser debido a que no le toman mucha importancia a las actividades que desarrollan y por lo tanto no le afecta su salud y un 34% de la población manifiesta que algunas veces se puede ver afectada, lo cual nos indica que cierto porcentaje de personas afectadas están consientes de lo que le genera la carga laboral, mientras tanto una cantidad considerable desconoce o toma poca importancia a lo que se refiere la carga laboral.

16. ¿En qué medida considera usted que la carga laboral influye para que se desarrollen enfermedades profesionales como el estrés, fatiga, y ansiedad?

**Objetivo:** Conocer en qué medida la carga laboral influye en que se desarrollen enfermedades en los empleados.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Mucho	46	50%
Poco	33	36%
Nada	13	14%
TOTAL	92	100%



### INTERPRETACIÓN

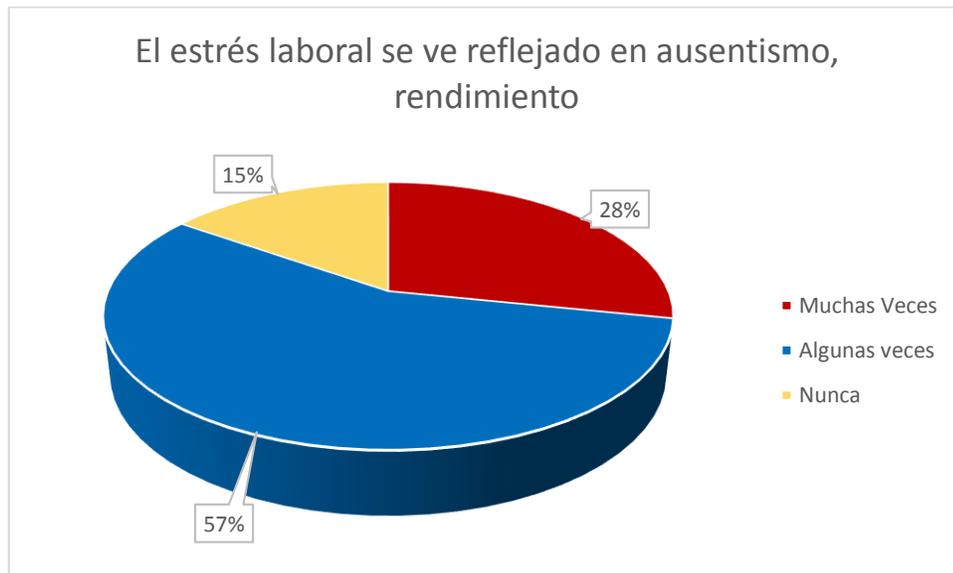
La mayoría de los empleados del ISRI, están de acuerdo que la asignación extra de carga laboral afecta su estado de la salud contribuyendo a que estén vulnerables y propensos a que se le desarrollen enfermedades profesionales como estrés, fatiga, ansiedad entre otras.

Mientras tanto pocos empleados manifestaron que no influye en su salud.

17. ¿Considera usted que los efectos del estrés laboral se ven reflejados en ausentismo, disminución del rendimiento físico o fluctuación del personal?

**Objetivo:** Analizar los efectos que causa el estrés laboral en los empleados.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Muchas Veces	26	28%
Algunas veces	52	57%
Nunca	14	15%
TOTAL	92	100%



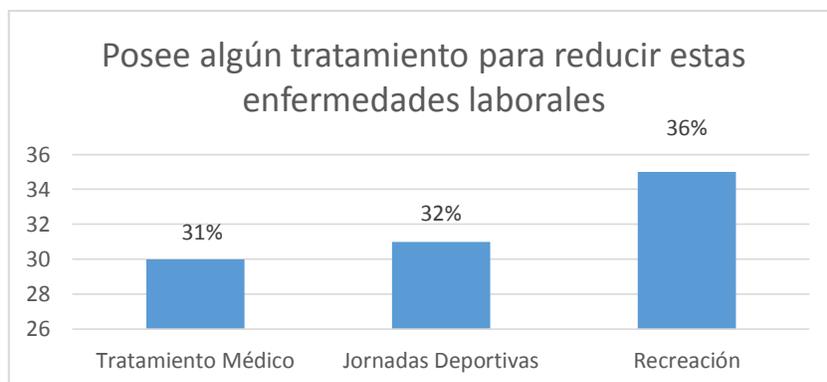
### INTERPRETACIÓN

La mayor parte del personal encuestado del ISRI, manifiesta de que algunas veces los efectos del estrés laboral si pueden ser causa de ausentismo, falta de rendimiento e incluso fluctuación del personal, lo que nos indica que los empleados tienen claro las consecuencias de esta enfermedad profesional lo cual es bueno para la institución ya que permitirá tomar medidas alternativas ante tal manifestación. Y tan solo una parte mínima de la población afirma que el estrés nunca se ve reflejado en ausentismo, disminución en el rendimiento, la fluctuación del personal y que no se ve afectado el puesto ni las actividades que desarrolla.

18. ¿Posee algún tipo de tratamiento para reducir estos tipos de enfermedades laborales?

**Objetivo:** Conocer si la institución le presta atención a este tipo de enfermedades que se derivan de la carga laboral.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Tratamiento Médico	30	31%
Jornadas Deportivas	31	32%
Recreación	35	36%
TOTAL	96	100%



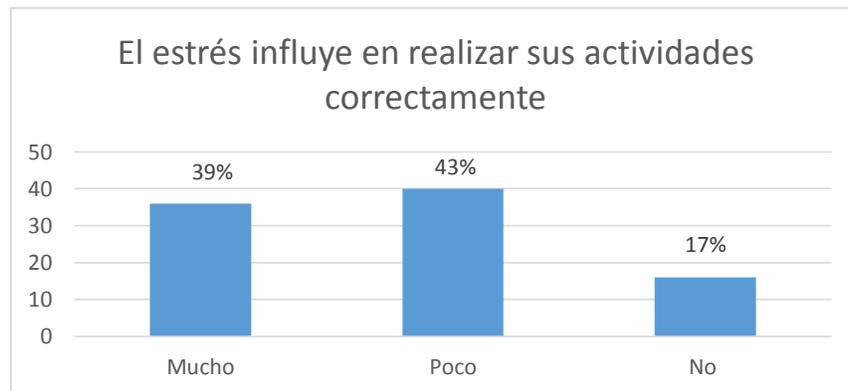
### INTERPRETACIÓN

De la población en estudio del ISRI, los tratamientos que les ofrecen para reducir los efectos de las enfermedades profesionales se nota que están muy parejos en donde, la primordial es la Recreación lo cual es muy bueno por parte de la institución ya que por medio de esta le permite a su empleados que pueda distraerse así como también relajarse e incluso disminuir el estrés, producto del recargo físico así como mental al cual se enfrenta día con día, y de esta forma reducir ese tipo de condiciones que afectan mucho al momento de realizar sus actividades de igual manera beneficiar a la institución desarrollando trabajo de primera calidad.

19. ¿Considera que el estrés influye mucho para desempeñar sus actividades correctamente?

**Objetivo:** Identificar en qué medida el estrés laboral afecta el desempeño en las actividades de los empleados.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Mucho	36	39%
Poco	40	43%
No	16	17%
TOTAL	92	100%



#### INTERPRETACIÓN

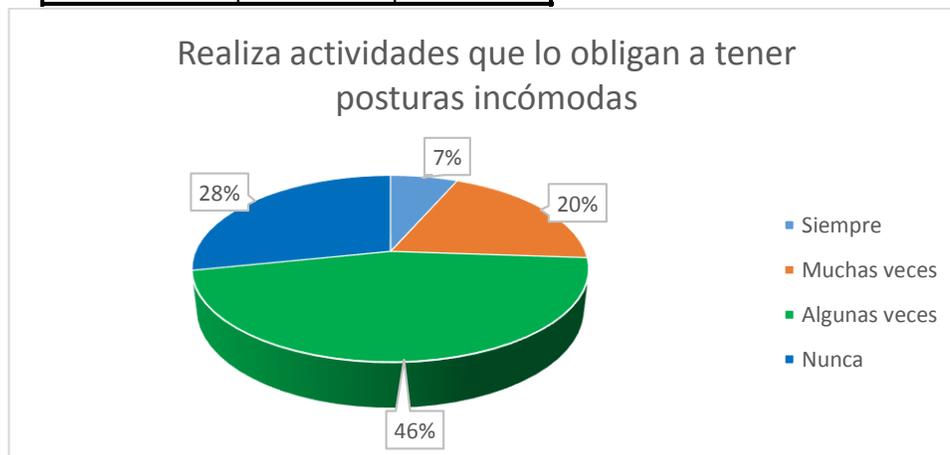
El 43% manifiesta que le afecta poco al momento de desempeñar sus labores, mientras que un 39% afirma que el estrés influye mucho y un 17% establece que no sabe si le afecta o no para desempeñar correctamente sus actividades.

De lo anterior cabe mencionar que el personal administrativo del ISRI manifiesta que le afecta poco, los efectos del estrés lo cual es bueno para la institución ya que las labores a desarrollar serán de buena manera y eficientemente.

20. ¿Realiza tareas que lo obligan a mantener posturas incómodas?

**Objetivo:** Determinar en qué posición realizar los empleados sus actividades.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Siempre	6	7%
Muchas veces	18	20%
Algunas veces	42	46%
Nunca	26	28%
TOTAL	92	100%



### INTERPRETACIÓN

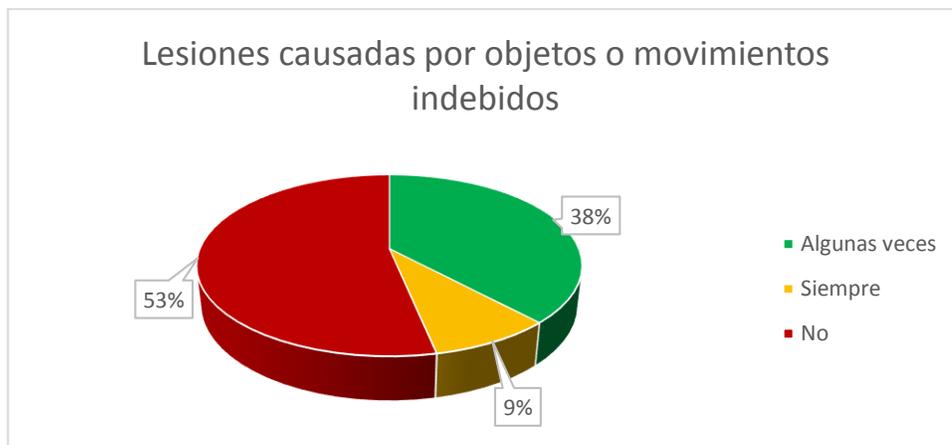
Más de la mitad de los empleados en estudio manifiesta que algunas veces desarrolla actividades que no le permiten estar en una posición cómoda para realizarla. Y un porcentaje considerable afirma que nunca realiza tareas que lo obligan a mantener posiciones inadecuadas para realizar sus labores, de lo anterior se determina una cantidad importante de encuestados. Para lo cual esta consiente que realizar actividades en estas condiciones, esta puede causar problemas de inconformidad e incluso lesiones varias en el cuerpo y esto puede afectar las labores que desempeñan.

Solo un 7%, posee tareas que demandan estar en posturas incómodas y generalmente son los departamentos de servicios generales, motoristas y el departamento de mantenimiento

21. ¿Ha tenido algún tipo de lesión ocasionada por mala operación de objetos o movimientos indebidos?

**Objetivo:** Conocer si el empleado ha tenido alguna lesión al momento de realizar sus actividades.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Algunas veces	35	38%
Siempre	8	9%
No	49	53%
TOTAL	92	100%



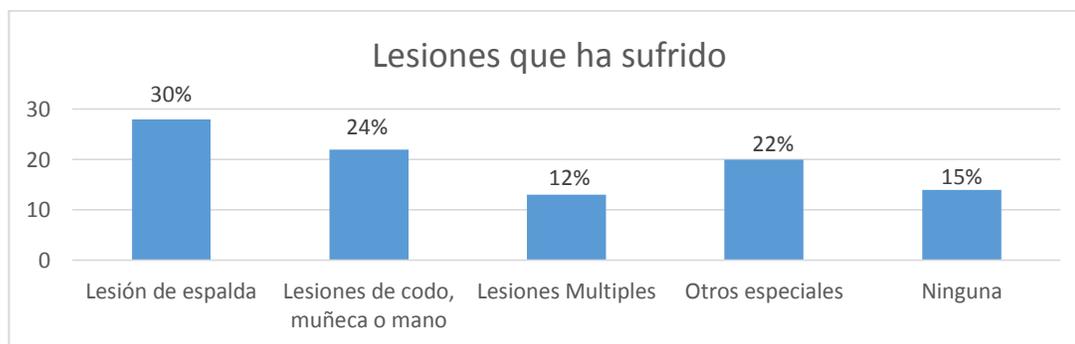
### INTERPRETACIÓN

Para el caso de esta pregunta los resultados obtenidos reflejan que más del 50% de las personas respondieron que no han sufrido algún tipo de lesión por la mala manipulación o movimientos indebidos, mientras una cantidad mínima afirma que algunas veces ha sufrido algún tipo de lesión. Por lo anterior se puede comprobar que la mayor parte de la población manifiesta no haber padecido algún tipo de lesión ocasionada por malas operaciones o posiciones afectan a los empleados. En muy pocas ocasiones los trabajadores realizan labores adecuadamente como les corresponden en tiempo y espacio establecido.

22. ¿Qué tipo de lesiones ha sufrido?

**Objetivo:** Identificar qué tipo de lesiones a sufrido al momento de realizar sus labores.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Lesión de espalda	28	30%
Lesiones de codo, muñeca o mano	22	24%
Lesiones Múltiples	13	14%
Otros especiales	20	22%
Ninguna	14	15%
Total	92	105%



### INTERPRETACIÓN

Los empleados manifestaron haber sufrido algún tipo de lesión debido a la realización de sus actividades, entre las más comunes tenemos lesión de espalda ocasionadas por que desarrolla labores en unidades administrativas y la mayor parte de su tiempo pasan en una silla por lo cual en lo que se ve reflejada la lesión es en la espalda, seguidamente la lesión de codo, muñeca o mano. Provocado por el uso frecuente y la manipulación de un teclado, un mouse, utilización de fotocopiadora lo que su puesto de trabajo implica. Son de las enfermedades más comunes que han sufrido los empleados a consecuencia de las tareas que realizan y posiciones que emplean para desarrollar sus actividades laborales.

23. ¿Cómo considera la relación con sus compañeros de trabajo?

**Objetivo:** Conocer como es el comportamiento del empleado con los demás compañeros.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Buena	28	30%
Muy buena	43	47%
Excelente	21	23%
TOTAL	92	100%



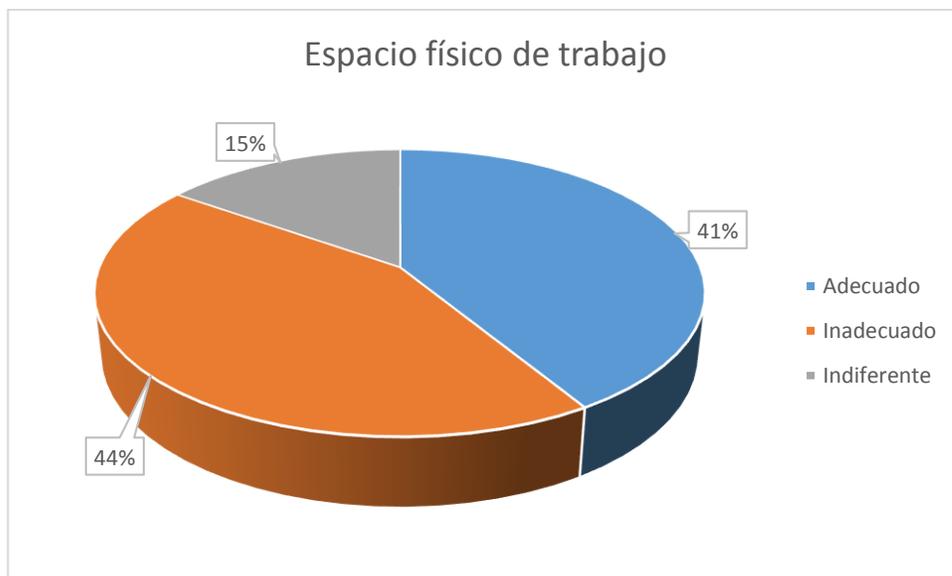
### INTERPRETACIÓN

La mayoría de los empleados del ISRI, manifestaron que la relación entre compañeros dentro de la institución es muy buena, lo que indica que en la organización no se presentan mayores inconvenientes entre empleados. La percepción de un ambiente cómodo para el desempeño ayuda a que las funciones dentro de la organización contribuyan a mejorar motivación en los trabajadores al momento de ejecutar sus tareas.

24. ¿Cómo considera el espacio físico en el cual desempeñan sus actividades laborales?

Objetivo: Determinar si el espacio físico en donde desarrolla sus actividades es el adecuado.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Adecuado	38	41%
Inadecuado	40	44%
Indiferente	14	15%
TOTAL	92	100%



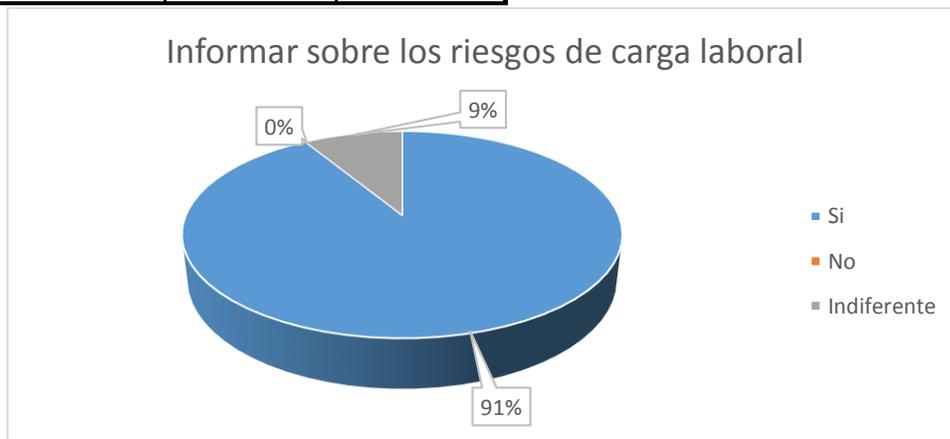
### INTERPRETACIÓN

En lo relacionado a la calificación del espacio físico con el que cuentan los trabajadores del ISRI para desempeñar sus funciones, se determina que existe una cantidad importante en el espacio puesto que muchos de los empleados consideran que es inadecuado, lo cual puede causar problemas e inconformidad en los empleados producto de lo reducido en el diseño esto afecta en el desempeño de labores.

25. ¿Considera usted que sería bueno informar a los trabajadores sobre los riesgos a los que se ven expuesto en cuanto a carga laboral?

**Objetivo:** Analizar si es bueno informar a los empleados acerca de los riesgos a los que se ven expuestos en cuanto a la carga laboral.

Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentual
Si	84	91%
No	0	0%
Indiferente	8	9%
TOTAL	92	100%



### INTERPRETACIÓN

Una buena ejecución de las labores implica conocer las condiciones a las que están expuestos al momento de realizar sus actividades, de la totalidad de las personas encuestadas un 91%, manifiesta que si sería bueno informar a los empleados, darles a conocer los riesgos a los que han sido sometidos al momento de realizar sus labores, lo que nos indica que pueden desarrollarse capacitaciones, exposiciones acerca del tema, e incluso incluir el tema en el manual de bienvenida a lo cual los empleados lo ven de buena manera y tan solo una mínima parte considera que es indiferente que se les informe a los empleados.

**ANEXO 2**  
**RESULTADOS**  
**DE LA**  
**ENTREVISTA**  
**PRESENTADA AL**  
**GERENTE Y 3**  
**JEFATURAS**



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LAS DIFERENTES JEFATURAS DEL INSTITUTO SALVADOREÑO DE REHABILITACIÓN INTEGRAL (ISRI).

La presente entrevista tiene como objetivo recolectar información del conocimiento que tiene las diferentes áreas del Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral (ISRI) en cuanto al tema de carga laboral y su incidencia en el personal que permita monitorear las necesidades del recurso humano.

REALIZADA A: Lic. Joselito Tobar Recinos El Gerente Administrativo

1. Según su criterio ¿qué concepto tiene del término carga laboral?

Para mí son las Sobre funciones que le dan al jefe, en el caso mío aquí yo soy nombrado director de proyecto, estoy de Gerente y de Presidente en ausencia del presidente, tres cargos he desarrollado.

2. ¿Cuenta la institución con algún tipo de estudio realizado acerca del tema carga laboral?

¿Si no explicar el por qué?

No, se piensa hacer todavía.

3. ¿Cómo considera que está distribuida la carga laboral en la institución actualmente?

Para mi está mal distribuida porque hay unos que hacen más por su trabajo e incluso ganan hasta menos, por ejemplo, una enfermera le hace de jefe, le hace de enfermera y le hace de auxiliar desarrolla tres puestos en su cargo.

4. ¿Se le ha dado a conocer a los empleados el término carga laboral?

No

5. ¿Cómo ha sido la reacción de los empleados al momento de explicarles en que consiste la carga laboral?

Como no se ha explicado.

Como la anterior pregunta su respuesta fue un no, se pasa a la siguiente pregunta.

6. ¿Cuenta la institución con un instrumento o plan para distribuir las actividades a realizar?  
Así escrita mente no hay.
7. ¿Para usted existe algún tipo de sobrecarga a los empleados al momento de asignar tareas?  
Si se sobrecarga.
8. ¿A su criterio cuales son los aspectos críticos a los que se ven expuestos los empleados al asignar tareas extras a las que les pertenece realizar?  
Bueno quizás sería no cumplir con las metas, porque se le están asignados tareas extras no las realizan.
9. ¿Considera usted que al momento de asignar sobre recargas a los empleados esto afecta y contribuye a que se desarrollen enfermedades como la fatiga, estrés, ansiedad y ausentismo?  
Si me es de mi conocimiento de gente que se enferma muy constante, en mi caso se ha dado que he llegado a mi casa con un gran cansancio, debido a que tengo que leer y firmar muchos documentos de mi función y de los otros dos cargos, en muchos casos tengo que realizar dichas tareas fuera de horas laborales.  
Además, me presento a la Institución a las 6:30 a.m. a iniciar mi trabajo y mi hora de entrada es a las 7:30 am a las 3:30 pm es la salida y llegan las 4:00 pm y aún sigo en la Institución
10. ¿Qué entiende por carga mental?  
Segregada de los mismos trabajos ocasionados por lectura de un documento o lectura de otro, que uno se terminó de leer y otro no, que este lo tengo a medias, algunas veces de tanto no se haya ni que pensar, por esos unas veces lo dejo para el siguiente día para ver qué solución le puedo dar a uno u otro, por eso mejor lo analizo porque no es solo de firmar.
11. ¿Qué entiende por carga física?  
Todo el trabajo que te asignan, producto siempre de la carga mental son las consecuencias.

12. ¿Considera que las actividades repetitivas son un factor de riesgo al momento de realizarlas porque pueden ocasionar lesiones físicas?

No.

13. ¿Qué factores considera usted que tiene que analizarse si queremos medir la carga laboral?

Considero es que se tiene que pasar un estudio a cada trabajador y cada jefe con las funciones que tiene y con las funciones adicionales, para detectar si están en su nivel de capacidad porque aquí hay jefaturas que no son adecuadas, por ejemplo, el caso del área jurídica que lleva un montón de casos que no están actualizados

14. ¿Tiene algún conocimiento si algún empleado a pedido permiso a causa de alguna enfermedad ocasionada por las actividades que realiza? ¿si no? ¿Cuál ha sido la enfermedad?

Específicamente por el punto ese no, si tengo conocimiento de piden permiso por diferentes causas, pero por la carga laboral no, lo que hacen es enfermarse, al final no se puede decir que sea por la carga laboral o por presión en el trabajo es de hacer un estudio más exhaustivo o un diagnóstico médico.

15. ¿Qué beneficios considera usted que se obtendrían si se realiza un estudio de carga laboral en la institución?

El primer beneficio sería que le quitaría el desgaste social y se le delegaría a otro, por ejemplo, en el área de informática que son cuatro o tres empleados y ver que hace cada uno por que en ese caso a uno se recarga más que los otros dos porque anda como supervisando lo que hacen los otros dos y si se hiciera un estudio e repartiría por igual el trabajo de todos e incluso con el jefe inmediato.

16. ¿Estaría en la disposición de apoyar al momento de implementar algún plan relacionado a la carga laboral que contribuya a mejorar las condiciones de los empleados?

Sí.

17. ¿Qué alternativas recomendaría usted que se incluyan al momento de elaborar una propuesta referente a la carga laboral?

Que tocara las jefaturas inmediatas como por ejemplo los coordinadores, jefes de enfermería porque son los que más pasan atareados.



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LAS DIFERENTES JEFATURAS DEL INSTITUTO SALVADOREÑO DE REHABILITACIÓN INTEGRAL (ISRI).

La presente entrevista tiene como objetivo recolectar información del conocimiento que tiene las diferentes áreas del Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral (ISRI) en cuanto al tema de carga laboral y su incidencia en el personal que permita monitorear las necesidades del recurso humano.

REALIZADA A: Licda. Dora Alicia Martínez de Bolaños. Jefe de Recursos Humanos

1. Según su criterio ¿qué concepto tiene del término carga laboral?

Bueno excesivo trabajo, demasiadas funciones que a veces no son competencias del recurso que las está desarrollando.

2. ¿Cuenta la institución con algún tipo de estudio realizado acerca del tema carga laboral?

¿Si no explicar el por qué?

Se hizo uno hace como dos años.

3. ¿Cómo considera que está distribuida la carga laboral en la institución actualmente?

Está distribuida en las diferentes secciones le puedo decir que, en la sección de tesorería, ahí hay sobre carga laboral, pero es que lo que pasa que también tal vez no sea una carga laboral, si no que la demanda de trabajo requiere así, lo que pasa a veces llamamos carga laboral porque perdemos el tiempo.

4. ¿Se le ha dado a conocer a los empleados el término carga laboral?

Si

5. ¿Cómo ha sido la reacción de los empleados al momento de explicarles en que consiste la carga laboral?

En un nivel de equilibrio, porque aquí los colaboradores tienen asignadas sus funciones, yo le respondería que ellos están recargados, por lo que les pido, aquí por ejemplo yo

tengo un elemento; tengo 4 una se encarga de hacer las notas, enviar correos y cada uno de ellos tienen sus centros asignados porque son alrededor de casi 200 empleados, cada uno de ellos tienen sus funciones asignadas en el tiempo de 8 horas y lo desarrollan muy bien las funciones, pero como son un poco más tranquilas no como este puesto que uno está revisando firmando haciendo procesos, aplicando, revisando los manuales, aplicando leyes, normas, ellos tienen bien establecidas sus funciones.

6. ¿Cuenta la institución con un instrumento o plan para distribuir las actividades a realizar?  
Si se cuenta con un instrumento.

7. ¿Para usted existe algún tipo de sobrecarga a los empleados al momento de asignar tareas?

No, lo que pasa que a veces por los periodos de tiempo si quizás es necesario quedarse, pero no le podemos nosotros obligar al empleado a que se quede y no es todo el tiempo, no es periódico, ni diario, si no es por temporada.

8. ¿A su criterio cuales son los aspectos críticos a los que se ven expuestos los empleados al asignar tareas extras a las que les pertenece realizar?

No sabría decirle

9. ¿Considera usted que al momento de asignar sobre recargas a los empleados esto afecta y contribuye a que se desarrollen enfermedades como la fatiga, estrés, ansiedad y ausentismo?

Si se puede dar, es que a veces lo que puede darse es que, si aún jefe el colaborador no le agrada a él a ese sobre carga y tiene a otros holgazaneando, aquí hay un área que así es

10. ¿Cómo define la carga mental?

Prácticamente depresión por procesos que tienen que realizarse ya, entonces generalmente usted estará presionado y pensando que tiene que dar respuesta, que tiene que hacer aquel proceso. Pero prácticamente es depresión, por la misma información que se maneja por los procesos que se hace por las normas que hay que darle cumplimiento, hay que hacer una serie de análisis en cuanto a cómo están manejando al personal, sus funciones en cada sección lugar y área.

11. ¿Cómo define la carga física?

Es inmersa a la carga mental, consecuencia de la carga mental se genera la carga física.

12. ¿Considera que las actividades repetitivas son un factor de riesgo al momento de realizarlas porque pueden ocasionar lesiones físicas?

Si, por ejemplo, trasladar una caja, una documentación, dolor de espalda una caída, ir corriendo por que se le llama a una reunión.

13. ¿Qué factores considera usted que tiene que analizarse si queremos medir la carga laboral?

Cumplimiento de las normas, de las leyes y que todos debemos apegarnos a lo que está establecido, porque es realmente una tristeza y una depresión darse cuenta que estamos abusando de nuestro cargo. Por ejemplo yo digo que voy con una misión oficial y me voy para otro lado, entonces es mi deber como jefe de recursos humanos velar porque se cumplan y que no haya abuso, y quizás darle a conocer a las personas como están establecidas las normas, que debe hacer y que no debe hacer, hacerles consciencia que si es cierto que tenemos derechos pero también obligaciones y responsabilidades con la Institución que nos ha visto nacer como profesionales y hoy en día lo que hemos alcanzado es gracias a un salario que tenemos en las Institución.

14. ¿Tiene algún conocimiento si algún empleado ha pedido permiso a causa de alguna enfermedad ocasionada por las actividades que realiza? ¿si no? ¿Cuál ha sido la enfermedad?

Si es de mi conocimiento, la enfermedad más frecuente son los dolores lumbares, a consecuencia de las actividades que realiza.

15. ¿Qué beneficios considera usted que se obtendrían si se realiza un estudio de carga laboral en la institución?

Sería bueno hacer un estudio, porque esto también nos ayudaría realmente a tener una idea clara y puntual si existe o no carga laboral en la Institución.

16. ¿Estaría en la disposición de apoyar al momento de implementar algún plan relacionado a la carga laboral que contribuya a mejorar las condiciones de los empleados?

Si

17. ¿Qué alternativas recomendaría usted que se incluyan al momento de elaborar una propuesta referente a la carga laboral?

Un estudio de puestos, revisar nuevamente el manual de colaboradores porque lo que sucede que como colaboradores tenemos una lista de funciones que hacemos, pero a la larga esa lista de funciones que tenemos las revisamos una vez al mes o una vez cada tres meses, o una vez cada seis meses, según la asignación de cada colaborador revisar realmente si se cumple con las funciones. Posiblemente una de las funciones que se detallan y enfocan en el resto de las cosas.



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LAS DIFERENTES JEFATURAS DEL INSTITUTO SALVADOREÑO DE REHABILITACIÓN INTEGRAL (ISRI).

La presente entrevista tiene como objetivo recolectar información del conocimiento que tiene las diferentes áreas del Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral (ISRI) en cuanto al tema de carga laboral y su incidencia en el personal que permita monitorear las necesidades del recurso humano.

REALIZADA A: Lic. Juan José Lechuga. Auditoria Interna,

1. Según su criterio ¿qué concepto tiene del término carga laboral?

Es la relación entre el trabajo que tiene el empleado, el tiempo para desarrollarlo y las herramientas que tiene para realizar el trabajo

2. ¿Cuenta la institución con algún tipo de estudio realizado acerca del tema carga laboral?

¿Si no explicar el por qué?

No que sea de mi conocimiento no.

3. ¿Cómo considera que está distribuida la carga laboral en la institución actualmente?

Para mi opinión podría ser algo aventurado para mí, no la podría dar por que no tengo conocimiento información de todas las áreas, por lo menos en nuestra área nosotros tenemos una particularidad en el sentido que nosotros trabajamos en base a un plan de trabajo que nos rige la Corte de Cuentas de la Republica, entonces somos bien diferente en comparación a otras unidades, ese plan de trabajo desde el momento en que lo elaboramos, tratamos de elaborarlo tomando en consideración los tiempos las herramientas para ejecutarlo, justamente tratando de caer en sobre carga laboral sin embargo y en algunas ocasiones se puede dar excepciones porque también la mismo naturaleza de nuestro trabajo, no se implica que en algún momento atender otras solicitudes a parte de nuestro trabajo.

4. ¿Se le ha dado a conocer a los empleados el término carga laboral?

No, por lo menos como capacitaciones en ese sentido yo como jefe no se han hecho reuniones.

5. ¿Cómo ha sido la reacción de los empleados al momento de explicarles en que consiste la carga laboral? No aplica

6. ¿Cuenta la institución con un instrumento o plan para distribuirá las actividades a realizar?

No como institución, ya está definido en grandes rasgos en el manual de puesto se le define las actividades principales, pero así definido para todos no existe.

7. ¿Para usted existe algún tipo de sobrecarga a los empleados al momento de asignar tareas?

8. ¿A su criterio cuales son los aspectos críticos a los que se ven expuestos los empleados al asignar tareas extras a las que les pertenece realizar?

En lo que respecta a esta área no se les asigna tareas extras a las que se les compete tal vez se les da tarea extra en los que en algún momento se han planificado porque tal vez en algún momento tienen requerimiento de información.

9. ¿Considera usted que al momento de asignar sobre recargas a los empleados esto afecta y contribuye a que se desarrollen enfermedades como la fatiga, estrés, ansiedad y ausentismo?

Tal vez medicamente no lo puedo decir porque no soy experto en eso, pero por lo que uno dice y que se va enterando yo comprendo que se así es, estando uno con sobre carga laboral pues se genera todo ese tipo de padecimientos en la salud de los empleados de Recursos Humanos.

10. ¿Qué entiende por carga mental?

Pues lo que yo entiendo por el tema es en andar pensando en el mismo tema con problemas en el trabajo familia, andar solo pensando, no se distrae solo piensa en lo mismo.

11. ¿Qué entiende por carga física?

Es cuando ya le toca hacer a uno demasiado esfuerzo fisico, depende del tipo de tarea que realice.

12. ¿Considera que las actividades repetitivas son un factor de riesgo al momento de realizarlas porque pueden ocasionar lesiones físicas?

Tal vez medicamente no podría opinar porque no soy experto en eso, pero yo entiendo que en todo caso hacer ese tipo de actividades constantes se les tiene que dar un tipo de protección al emplead, en el sentido que, si va recargar mucho peso, por lo menos una faja para disminuir ese tipo de trabajo.

13. ¿Qué factores considera usted que tiene que analizarse si queremos medir la carga laboral?

Primero para medir si tenemos carga laboral tenemos que tener definido los tiempos por lo menos razonables, para desarrollar determinadas actividades por que al tener definido sus tiempos es que yo puedo decidir si tengo a una persona 8 horas y va a desarrollar varias actividades entonces la lógica es que las diferentes actividades en tiempo razonable no podrán ser mayor a 8 horas, pero si yo no tengo ni esa unidad de medida se me hará difícil poder dar una posición razonable si tiene o no, seria primero definir eso para después analizar las actividades que desarrolla cada uno de los empleados y poder tener una opinión razonable si hay carga laboral o no.

14. ¿Tiene algún conocimiento si algún empleado a pedido permiso a causa de alguna enfermedad ocasionada por las actividades que realiza? ¿si no? ¿Cuál ha sido la enfermedad?

No

15. ¿Qué beneficios considera usted que se obtendrían si se realiza un estudio de carga laboral en la institución?

Garantizar que el trabajo se distribuya de manera más equitativa así mismo garantizar que los trabajos y los resultados sean más óptimos, porque si lógicamente si una persona tiene carga laboral su actividad va a disminuir su rendimiento y la calidad de trabajo que realiza, si ocupamos la lógica de que mencionábamos de los estudios implicaría que se va disminuir el aumento de enfermedades para los empleados por carga laboral y habría un ambiente más cordial entre los empleados.

16. ¿Estaría en la disposición de apoyar al momento de implementar algún plan relacionado a la carga laboral que contribuya a mejorar las condiciones de los empleados?

Claro que, si media vez venga con la autorización de las jefaturas correspondientes, porque no es como una empresa privada que el jefe tiene la potestad absoluta de poder decidir, en este caso no esperamos que las autoridades decidan, pero por mí no habría ningún problema.

17. ¿Qué alternativas recomendaría usted que se incluyan al momento de elaborar una propuesta referente a la carga laboral?

Para desarrollar este tipo de trabajo por lo menos basado en mi experiencia primero es que se necesita el apoyo de las máximas autoridades, que ellos sientan las necesidades que realmente se debe llevar a cabo este trabajo para que ellos así lo apoyen en su totalidad para que puedan culminarse y tomar en cuenta los resultados del trabajo.



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LAS DIFERENTES JEFATURAS DEL INSTITUTO SALVADOREÑO DE REHABILITACIÓN INTEGRAL (ISRI).

La presente entrevista tiene como objetivo recolectar información del conocimiento que tiene las diferentes áreas del Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral (ISRI) en cuanto al tema de carga laboral y su incidencia en el personal que permita monitorear las necesidades del recurso humano.

REALIZADA A: Lic. Raúl Barrientos. Jefe de Comunicaciones

1. Según su criterio ¿qué concepto tiene del término carga laboral?  
El exceso de actividades a realizar de un cargo X dentro de la institución.
2. ¿Cuenta la institución con algún tipo de estudio realizado acerca del tema carga laboral?  
¿Si no explicar el por qué?  
Hasta donde yo sé no se cuenta con un estudio.
3. ¿Cómo considera que está distribuida la carga laboral en la institución actualmente?  
Cada puesto de trabajo, cada unidad de trabajo y cada persona desempeña sus actividades de acuerdo a su capacidad, es decir a nadie se le sobrecarga con otras actividades excesivas o que estén fuera de sus alcances, si existieran unidades que tengamos demandas fuertes de servicios de todos los centros, como, por ejemplo: Recursos humanos, auditorías, comunicaciones, pero si considero que esto es de manera equitativa de acuerdo a las capacidades de cada quien.
4. ¿Se le ha dado a conocer a los empleados el término carga laboral?  
Por parte de la Institución no
5. ¿Cómo ha sido la reacción de los empleados al momento de explicarles en qué consiste la carga laboral? No aplica

6. ¿Cuenta la institución con un instrumento o plan para distribuir las actividades a realizar?  
Claro que sí, porque cuenta con un plan operativo anual donde cada quien dice cuáles son las actividades que van a realizarse a lo largo del año que son planificadas, donde cada unidad o cada jefatura lo distribuye entre su equipo de trabajo y se cuenta con un manual de puesto donde describe las actividades de cada quien.

7. ¿Para usted existe algún tipo de sobrecarga a los empleados al momento de asignar tareas?

No, tenemos una fuerte demanda de trabajo con más de 700 empleados atendiendo a las necesidades y discapacidades de El Salvador, entonces ahí hay que hacer un balance importante, se imagina 700 empleados para atender las discapacitados y servicios de rehabilitación en el país es un tema relativo.

8. ¿A su criterio cuales son los aspectos críticos a los que se ven expuestos los empleados al asignar tareas extras a las que les pertenece realizar?

De todo tipo, como cansancio, bajo rendimiento laboral, estrés y temas físicos relacionados a escoliosis, lumbagos, cervicales, temas relacionadas a posturas

9. ¿Considera usted que al momento de asignar sobre recargas a los empleados esto afecta y contribuye a que se desarrollen enfermedades como la fatiga, estrés, ansiedad y ausentismo?

Si se puede dar todo ese tipo de casos.

10. ¿Qué entiende por carga mental?

Es una reacción de carga laboral, es por n cantidades o n influenciados externos, se puede decir el exceso de actividades cerebrales o el exceso de pensamientos, temas problemas, etc.

11. ¿Qué entiende por carga física?

Es una respuesta sin duda a la carga laboral y a la carga mental es una reacción fisiológica al exceso de trabajo, al esfuerzo de la vista de la mente, del cuerpo de las malas posturas de caminar

12. ¿Considera que las actividades repetitivas son un factor de riesgo al momento de realizarlas porque pueden ocasionar lesiones físicas?

No, porque cuando se dice repetitiva cuantos años se tiene por ejemplo una industria de zapatos y se realiza la misma producción por años. Y no se produce lesión más bien se puede uno aburrir de la misma monotonía.

13. ¿Qué factores considera usted que tiene que analizarse si queremos medir la carga laboral?

La capacidad del personal si está apto para realizar las actividades que se les asigne, El tipo de actividades que se le asignen a cada persona.

14. ¿Tiene algún conocimiento si algún empleado a pedido permiso a causa de alguna enfermedad ocasionada por las actividades que realiza? ¿si no? ¿Cuál ha sido la enfermedad? Si mi caso es uno pedí permiso porque terminé con una torcedura de cuello de la espalda de tanto estrés tanta actividad.

15. ¿Qué beneficios considera usted que se obtendrían si se realiza un estudio de carga laboral en la institución?

Seria de mucho beneficio tener detalla las causas de carga laboral en cada área, para tener en cuenta cuales son los límites de trabajo de acuerdo a su edad, capacidades, enfermedades, conocimientos.

16. ¿Estaría en la disposición de apoyar al momento de implementar algún plan relacionado a la carga laborar que contribuya a mejorar las condiciones de los empleados?

Si

17. ¿Qué alternativas recomendaría usted que se incluyan al momento de elaborar una propuesta referente a la carga laboral?

Un estudio basado la capacidad en el equipo de trabajo conocimiento y en rendimiento, de acuerdo a resultados por hacer una verdadera, real y equitativa distribución de trabajo y actividades que compete a cada uno de los trabajadores.

**ANEXO 3**  
**UBICACIÓN**  
**GEOGRAFICA**  
**DEL ISRI**





Instituto Salvadoreño de Rehabilitaci...





# ANEXO 4

## MEMORANDUM



## MEMORANDUM

DE:

PARA:

ASUNTO: Ejecución del plan de monitoreo de carga laboral.

FECHA:

Reciban a través de la presente mis muestras de respeto y deseos de éxitos en el desempeño de sus funciones.

Por este medio me dirijo a ustedes, para hacer de su conocimiento que el Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral (ISRI), se ha programado un estudio de carga laboral que abordara los temas:

A realizarse: \_\_\_\_\_ en las fechas \_\_\_\_\_ con horario de, \_\_\_\_\_ Por lo que se les solicita a los jefes de cada unidad informarle al personal acerca del plan.

Sin más que agradecer atentamente.

---

Lic. Joselito Tobar Recinos  
Gerente Administrativo

---

Licda. de Bolaños  
Jefe RR.HH.