

**DISEÑO DEL PROGRAMA DE PAUSAS ACTIVAS PARA INCENTIVAR
LA MEJORA EN EL DESEMPEÑO Y BIENESTAR LABORAL DE LOS
EMPLEADOS DE DOS MICROEMPRESAS DE SEGUROS EN LA CIUDAD DE
BOGOTÁ, D.C.**

AUTORES:

DANIELA GUERRERO RODRÍGUEZ

JUAN DAVID MARTÍNEZ MARTÍNEZ

TUTOR:

SARA TERESA SANDOVAL GÓMEZ

**PROYECTO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE
ADMINISTRADORES DE EMPRESAS**

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTÁ D.C 2021

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Nosotros, Daniela Guerrero Rodríguez y Juan David Martínez, manifestamos que las ideas, resultados obtenidos y expuestos en esta investigación previos a la obtención del título de administradores de empresas, son personales y auténticos de nuestra autoría, a excepción de las citas bibliográficas evidenciadas.

Daniela Guerrero Rodríguez

CC: 1.014.288.844

Juan David Martínez Martínez

CC: 1.032.474.562

DEDICATORIA

A nuestros padres por ser el motor y motivación más grande en toda nuestra carrera profesional y nuestra principal fuente de motivación en nuestro proceso profesional y personal.

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema: “Diseño del programa de pausas activas para incentivar la mejora en el desempeño de los empleados de dos microempresas de seguros en la ciudad de Bogotá”

RESUMEN EJECUTIVO

Las microempresas de seguros “AM SOLUCIONES EN SEGUROS LTDA” de la ciudad de Bogotá, en todo el trayecto de vida institucional han tenido un enorme crecimiento como punto de referencia de su servicio y dedicación en el rubro de los seguros, trabajando de la mano con diferentes filiales en el país. Es por eso que esta investigación tiene como objetivo crear conciencia entre los gerentes, administradores y colaboradores sobre la importancia de definir un plan de acción, permitiendo mejorar sus condiciones de salud laboral y desempeño en cada una de sus funciones a través de diferentes actividades físicas durante la jornada laboral, denominadas “Pausas Activas”, como medidas para prevenir trastornos físicos y poder manejar la carga dentro de su área de trabajo. El objetivo final de la presente investigación es aportar para esta microempresa un programa de pausas activas eficiente y eficaz para todo el personal.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO 1	15
1.1. Pregunta de investigación	15
1.2. Descripción de la situación actual	15
1.2.1. Diagnóstico	15
1.2.2. Pronóstico	16
1.2.3. Control del pronóstico	16
1.3. Justificación	17
1.4. Delimitación del objetivo de investigación	19
1.5. Objetivos	19
1.5.1. General	19
1.5.2. Específicos	19
1.6. Cronograma	20
CAPÍTULO II: Marco de Referencia	21
2.1. Estado de arte	21
2.2. Marco teórico	23
2.2.1. Teoría Propositivo-práctica	25
2.2.2. Fundamentación ontológica	26
2.3. Marco legal	26

2.4. Marco conceptual	28
2.4.1. Pausas activas	28
2.4.1.1. Tipos de ejercicios en las pausas activas	29
2.4.2. Enfermedades laborales	30
2.4.3. Sistema de seguridad y salud en el trabajo	31
2.4.4. Desempeño laboral	31
2.4.5. Bienestar y clima organizacional	32
CAPÍTULO III: Diseño Metodológico	34
3.1. Tipo de estudio	34
3.2. Método de investigación	35
3.3. Fuentes y técnicas de investigación	35
3.3.1. Recolección de datos	35
3.3.2. Análisis de la información	37
3.4. Población y muestra	37
3.4.1. Población	37
3.4.2. Muestra	37
CAPÍTULO IV	39
4.1. Análisis e interpretación de datos	39
4.2. Estudio estadístico	48
4.2.1. Nivel de significancia	48

4.2.2. Aplicación de la fórmula	48
4.2.3. Media aritmética	49
4.2.4. Desviación estándar	49
4.2.5. Cálculo t-student	50
4.2.6. Cálculo de los grados de libertad	50
4.2.7. Cálculo t student	51
4.2.8. Regla de decisión	51
4.2.8.1. Hipótesis nula:	51
4.2.8.2. Hipótesis alternativa:	51
4.2.9. Resultados de los datos recogidos	52
4.3. Diseño del programa de pausas activas	52
CAPÍTULO V	53
5.1. Conclusiones	53
5.2. Recomendaciones	54
VI. PROPUESTA	56
6.1 Introducción	57
6.1.1 Título del manual de pausas activas	58
6.1.2 Objetivo de la guía de pausas activas	58
6.1.3 Alcance	58
6.2 Ejercicios articulares.	58

6.2.1 Ejercicios de respiración	59
6.2.2 Ejercicios visuales	61
6.3 Horarios de pausas activas	63
6.3 Ejercicios de calentamiento articular	65
6.3.1 Ejercicios de activación muscular	66
6.3.2. Ejercicios de flexibilidad dinámica	70
6.3.3. Ejercicios de estiramiento de cuello	75
6.4. Planeación de etapas en el proceso	76
6.4.1 Matriz del modelo Operativo	77
6.4.2 Esquema de capacitación y seguimiento	79
6.4.3 Presupuesto	82
VI. Bibliografía	83
ANEXO 1. Formato de encuesta aplicada.	87
ANEXO 2. Resultados de la encuesta aplicada en los empleados	89
ANEXO 3. Esquema de planeación estratégica.	90
ANEXO 4. Canales de atención	91
ANEXO 5. Dofa organizacional	91
ANEXO 6. Autorización de información	92
ANEXO 7. Manual de pausas activas	93

Tabla de ilustraciones

Ilustración 1	59
Ilustración 2	59
Ilustración 3	60
Ilustración 4	62
Ilustración 5	62
Ilustración 6	63
Ilustración 7	66
Ilustración 8	67
Ilustración 9	67
Ilustración 10	68
Ilustración 11	69
Ilustración 12	69
Ilustración 13	70
Ilustración 14	69
Ilustración 15	70
Ilustración 16	71
Ilustración 17	73
Ilustración 18	73
Ilustración 19	74
Ilustración 20	74
Ilustración 21	75
Ilustración 22	76

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	16
Figura 2	20
Figura 3	36
Figura 4	38
Figura 5	39
Figura 6	40
Figura 7	41
Figura 8	42
Figura 9	43
Figura 10	44
Figura 11	45
Figura 12	46
Figura 13	47
Figura 14	48
Figura 15	49
Figura 16	50
Figura 17	51
Figura 18	64
Figura 19	77
Figura 20	79
Figura 21	82

Figura 22	87
Figura 23	88
Figura 24	89
Figura 25	89
Figura 26	91
Figura 27	91
Figura 28	92
Figura 29	93
Figura 30	93
Figura 31	93
Figura 32	93
Figura 33	94
Figura 34	94
Figura 35	94
Figura 36	94
Figura 37	95

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo define un planteamiento valioso y útil para aquellas pequeñas organizaciones que aun por desconocimiento o falta de información necesaria no han tenido en cuenta la definición de un programa de pausas activas que permita mantener un clima laboral sano para todos dentro de la misma, mejorando el desempeño de los colaboradores en sus tareas específicas diarias.

En el año 1995 la OMS (organización Mundial de la Salud) confirmo la necesidad de promover la salud en el entorno laboral. Esto da origen en Colombia a la Ley 1355 de 2009, la cual obliga a implementar programas de promoción de pausas activas de todos sus colaboradores durante la jornada laboral.

En este contexto, tanto las entidades estatales como las empresas privadas han hecho un gran esfuerzo implementado este sistema, pensando en el bienestar de sus trabajadores, en procura de mejorar la salud física y mental de sus empleados.

El mecanismo consiste en que todas las organizaciones legalmente constituidas en Colombia, indiferente al número de personas que la componen, afilien a sus trabajadores a las empresas Administradoras de riesgos laborales ARL, quienes se encargaran de asesorar y realizar programas de prevención, así como de atender a los trabajadores que sufren un accidente o enfermedad laboral y es compromiso del trabajador atender y participar en estos programas y cumplir las normas de seguridad y salud en el trabajo.

La prevención de los accidentes de trabajo, las enfermedades laborales y el mejoramiento de las condiciones de trabajo hacen parte del Sistema General de Riesgos Laborales que aplica a trabajadores de grandes, medianas y pequeñas empresas.

El presente proyecto pretende concientizar y desarrollar una estructura adecuada respecto a un programa eficiente de pausas activas en los colaboradores de dos microempresas de comercialización de seguros en la ciudad de Bogotá, “AM SOLUCIONES EN SEGUROS LTDA”, atendiendo las disposiciones legales del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).

Las grandes y medianas empresas, sean estatales o privadas, tienen un departamento que interviene activamente en la seguridad y salud ocupacional de sus trabajadores dentro de sus rubros cuentan con un presupuesto para este fin. Esto no ocurre en las microempresas que tienen menos de 10 colaboradores, ya que no cuentan ni con el personal ni con el presupuesto para implementarlo.

No se le puede exigir a una microempresa con pocos empleados y pequeñas utilidades, que haga inversiones altas, que finalmente conlleven al cierre de la empresa y a la destrucción del empleo. Por el contrario, nuestro compromiso como Gobierno Nacional es ayudarle a estas pequeñas, medianas y microempresas a crecer, enseñarles a cuidar a sus trabajadores y dándoles herramientas que puedan implementar de una forma fácil y práctica mencionó el presidente Iván Duque. (Revista Portafolio, 2019)

De esta manera se pretende determinar si los colaboradores de estas dos microempresas están en riesgo de alguna enfermedad asociada al desempeño de su actividad, y de esta manera, transmitir a sus empleados la necesidad de integrar como parte de un objetivo organizacional, el diseño y la implementación de un manual de pausas activas, con el fin de prevenir accidentes laborales o enfermedades laborales, mejorando así las condiciones de trabajo tal y como se dispone en el Sistema General de Riesgos Laborales, consiguiendo disminuir el impacto negativo de los riesgos asociados a la salud y el

mejoramiento laboral de cada colaborador en el desempeño de sus funciones dentro de la organización.

Finalmente se concluye con la bibliografía, linkografía y anexos respectivos; especificando el fundamento documental a utilizarse en el desarrollo del trabajo, y la referencia de los sitios webs, blogs o portales de internet y en los anexos se presenta documentos relacionados con el trabajo investigado.

CAPÍTULO 1

1.1. Pregunta de investigación

¿El diseño de un manual de pausas activas para los empleados de AM SOLUCIONES EN SEGUROS LTDA puede incentivar a mejorar el bienestar laboral y personal dentro de la organización?

1.2. Descripción de la situación actual

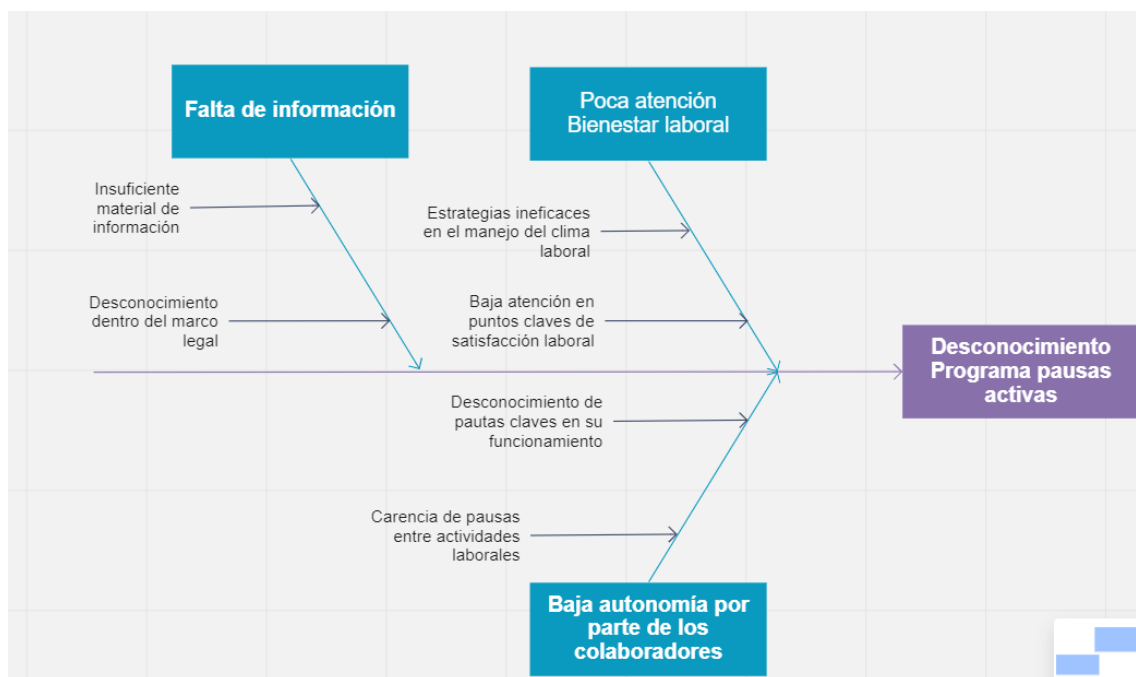
1.2.1. Diagnóstico

La proyección, diseño e implementación de un manual de pausas activas en las distintas áreas de AM Soluciones en Seguros LTDA no ha sido establecido como un principio de salud dentro del entorno laboral, encontrando como factor común el desconocimiento en relación con la temática en los empleados de las dos microempresas. Es decir, prima el desconocimiento del marco legal según disposición de los diferentes entes gubernamentales quienes regulan la materia a través del Ministerio de Trabajo y el sistema de seguridad y salud en el trabajo, a la vez que prima el desconocimiento en cuanto a la efectividad de creación de estrategias de implementación en materia de regulación de un programa de pausas activas.

Esto ha implicado que el bienestar laboral sea manejado a través de estrategias ineficaces, o casi inexistentes dentro de la organización disminuyendo el nivel de satisfacción laboral. A su vez, la autonomía en el manejo e individualización en la temática de salud laboral ha sido muy baja por parte de ellos dentro de su respectiva área organizacional. Esto puede ser observado en la Figura 1.

Figura 1.

Diagnóstico de empresas objeto de estudio



Elaborado por: Daniela Guerrero Rodríguez y Juan David Martínez Martínez

1.2.2. Pronóstico

En este contexto mencionado, la empresa difícilmente está aprovechando las oportunidades y fortalezas del entorno y de sus empleados. Así, ni surgen nuevos líderes, ni se potencia la capacidad de creatividad e innovación en la solución de problemas cotidianos dentro del marco de salud laboral. A su vez, No fomenta la disminución del estrés laboral, tanto mental como articular ni muscular. Tampoco se emplean técnicas ni estrategias que permitan la disminución de la tasa de riesgo de contraer enfermedades laborales.

1.2.3. Control del pronóstico

En la presente investigación se pretende proponer el diseño de un manual de pausas activas dentro del entorno laboral, con la participación de todos los actores involucrados, en

total consonancia con la normativa vigente y con pautas claras que promuevan una mejora en la situación laboral en materia de salud y seguridad en el trabajo.

1.3. Justificación

Las políticas de prevención, bienestar y seguridad de un empleado en su área de trabajo se comienzan a implementar en Colombia a partir del año 1979, en donde se expedieron los primeros reglamentos específicos en cuanto a la obligación legal de desarrollar programas de prevención de enfermedades y riesgos laborales, velando porque se cumplan las reglamentaciones necesarias y se haga efectivo su cumplimiento sin discriminar el tamaño de las organizaciones ni su actividad económica.

En cuanto a las microempresas, según el decreto 1295 de 1994, art. 35: “Si la empresa tiene menos de 10 trabajadores debe contar con un vigía de la salud, el cual cumple labores semejantes a las del comité paritario de salud ocupacional.”

Con el objetivo de definir normas que ofrezcan la posibilidad de adaptarse a la necesidad y condición particular de cada empleador en cada organización, el gobierno, en conjunto con el Ministerio De Trabajo, planteó los estándares mínimos en calidad de gestión y seguridad en el trabajo para los empleados. Comprendiendo que no todas las organizaciones están obligadas a instaurar un sistema de gestión de riesgos teniendo en cuenta factores como la destinación de su presupuesto, inversiones y demás factores limitantes que en muchos de los casos no permite que las microempresas tengan la implementación de medidas preventivas en cuanto a las herramientas para el cuidado de sus colaboradores.

En virtud de lo hasta aquí expuesto, el presente proyecto permitirá establecer una adecuada estructura para la creación efectiva de un manual de pausas activas, cuyos resultados puedan ser contrastados en la evaluación del desempeño y rendimiento laboral de

los colaboradores en sus respectivas áreas de trabajo, pudiendo lograr la identificación de riesgos asociados.

Esto asistirá a la necesidad del perfeccionamiento en el plan de desarrollo en procura de mejorar el rendimiento, logrando un entorno laboral que propicie el buen desempeño individual de cada colaborador, dentro de un clima adecuado para potenciar sus resultados dentro de los límites de sus funciones.

Asimismo, la presente investigación sentará las bases teóricas que permitirán a estudios posteriores proyectar los resultados y la importancia de la creación de programas de pausas activas en microempresas, no solo de seguros. A la vez que se implementaran lineamientos básicos que podrán ser trasladados a otras actividades y a otras microempresas donde se quiera ejecutar un programa de pausas activas.

1.4. Delimitación del objetivo de investigación

- Campo: Administrativo.
- Área: Todas las áreas en conjunto.
- Aspecto: definición de estructura de plan de Pausas Activas físicas Laborales.
- Temporal: El tiempo de investigación está comprendido entre los meses

febrero-junio 2021 de acuerdo al cronograma propuesto.

1.5. Objetivos

1.5.1. General

Diseñar un manual de pausas activas para incentivar la mejora dentro del marco de bienestar y salud laboral de los colaboradores de AM SOLUCIONES EN SEGUROS LTDA.

1.5.2. Específicos

- Realizar un diagnóstico de las microempresas objeto de estudio con relación a los hábitos saludables que se llevan a cabo dentro de la jornada laboral.
- Identificar la importancia de una estructura adecuada dentro del diseño del manual de pausas activas en el desarrollo de las actividades laborales cotidianas de los empleados de las dos microempresas.
- Implementar pautas efectivas dentro del diseño del manual de pausas activas con relación a la normatividad contemplada por el Ministerio de Trabajo.
- Promover hábitos saludables, tanto físicos como laborales, en los empleados de las microempresas objeto de estudio.

1.6. Cronograma

Figura 2.

Cronograma de actividades

N° Actividad	Inicio	Final	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Eleccion de tematica	17/02/2021	21/02/2021					
Planteamiento del problema	24/02/2021	26/02/2021					
Contenido	2/03/2021	6/03/2021					
Anexos	9/03/2021	13/03/2021					
Resumen	16/03/2021	20/03/2021					
Introduccion	23/03/2021	27/03/2021					
Objetivos	31/03/2021	3/04/2021					
Revision de la literatura	6/04/2021	10/04/2021					
Recoleccion de datos (Entrevistas, Cuestionarios)	10/04/2021	30/04/2021					
Diseño metodologico	1/05/2021	8/05/2021					
Revision de las fuentes bibliograficas	11/05/2021	12/05/2021					
Conclusión	13/05/2021	15/05/2021					
Discusión de los resultados	18/05/2021	25/05/2021					
Sustentación monografia	16/06/2021	16/06/2021					

Elaborado por: Daniela Guerrero y Juan David Martínez Martínez

CAPÍTULO II: Marco de Referencia

2.1. Estado de arte

Son múltiples los estudios realizados con el fin de diseñar programas de pausas activas para diversas áreas laborales, en distintas organizaciones indiferente de su actividad económica. Por ejemplo, Barón Sierra (2014) llevó a cabo una propuesta metodológica para promover las pausas activas y mejorar la jornada laboral de los empleados de un gimnasio. Dentro de las primeras sesiones de trabajo, se observó un gran desconocimiento de las pausas activas y su funcionalidad, los empleados también se notaron desconfiados y desinteresados con las actividades propuestas, ya que lo veían totalmente innecesario y casi inefectivo al tratarse de un lugar de trabajo como un gimnasio, donde el objetivo principal de su actividad laboral está enfocado a prestar un servicio de entrenamiento físico y acompañamiento personalizado a las personas que desean obtener una condición física saludable y están dispuestos a pagar por ello. Pero conforme se fue desarrollando el programa de pausas activas empezaron a incorporarse los empleados que en primera instancia no querían participar dentro de la metodología propuesta, ya que observaron la mejora en el desempeño y clima laboral de los empleados que sí se interesaron desde un primer momento y finalmente quisieron ser partícipes de esta metodología.

Este ejemplo permite afirmar en la presente investigación, que ninguna actividad se encuentra exenta de riesgos laborales, siendo necesario aplicarse los programas de pausas activas incluso a trabajos vinculados con la actividad física.

También puede ser traído a colación el Programa de pausas activas en la Clínica de Oftalmología San Diego Cúcuta (Álvarez, Daza, & Monrroy, s/f), donde se llevó a cabo la actualización de una matriz de peligros para establecer controles sobre los riesgos

identificados, sobre todo los riesgos biomecánicos y psicosociales. En función de esto, se diseñó un programa de pausas activas destinado a mitigar los riesgos asociados a la alta intensidad de trabajo dentro de su jornada laboral. Esta investigación contribuye al presente trabajo, puesto que permite reflejar la importancia de evaluar las herramientas diseñadas con el objetivo de identificar constantemente los riesgos asociados a cada actividad laboral en una organización difiriendo de su actividad económica.

El proyecto para la implementación de un programa de pausas activas a los empleados del Club Campestre El Rancho (Cañas Trujillo, s/f), resaltó la importancia que tienen este tipo de programas en el bienestar de los empleados. A la vez, señaló la relevancia de incorporar personal capacitado que labore dentro de la organización, como un profesional en ciencias del deporte con el fin de hacer eficiente el programa de pausas activas en la organización.

En escenarios administrativos, podemos referir los siguientes proyectos;

El primero de estos es la “Elaboración de un programa de pausas activas para la firma Martínez y Asociados Consultores SAS” (Molano & Triana, 2018), donde se identificó desconocimiento en el área de estudio de pausas activas, pero se encontró interés por parte de los empleados, concluyendo que el proyecto podría

Contribuir en el bienestar del colaborador e incentivarlo a desarrollar los diferentes ejercicios, por medio de la actividad práctica programada, con el fin de fortalecer los hábitos de autocuidado y generando mayor desempeño, productividad y satisfacción del trabajador dentro de la organización (p. 20).

El segundo, es el proyecto para la Registraduría de Villavicencio (Castellanos, et al, 2017), donde se concluyó la importancia de capacitar a los empleados en dos áreas de la organización; el área de salud ocupacional, en virtud de la legislación vigente y en cómo

implementar un programa de pausas activas, donde se han implementado ejercicios dirigidos en tiempos determinados dentro de su respectiva jornada laboral, obedeciendo con los protocolos que se deben manejar dentro de la metodología de pausas activas tal como lo estipulan las leyes en el país.

Estas dos investigaciones contribuyen al presente estudio, ya que señalan los parámetros necesarios a tener en cuenta en el momento del diseño e implementación de un programa eficiente de pausas activas.

2.2. Marco teórico

En el campo Empresarial se define la productividad empresarial como el resultado de las acciones que se deben llevar a término para así llegar a los logros corporativos que se manejan holísticamente en la organización y así crear un buen clima laboral, teniendo en cuenta la relación entre los recursos que se invierten para alcanzar los objetivos dentro de los resultados de los mismos (Naranjo. 2013).

Según Naranjo (2013), menciona que:

Dentro del análisis cualitativo se encontró que los participantes del programa señalaron que uno de los principales problemas de salud es el estrés, seguido del estado de ánimo, y dolores de cabeza que pueden desencadenar en enfermedades graves que imposibiliten al trabajador el desarrollar sus actividades con normalidad. (P.91)

Dentro del análisis cualitativo se encontró que los participantes del programa señalaron que uno de los principales problemas de salud es el estrés, seguido del estado de ánimo, y dolores de cabeza que pueden desencadenar en enfermedades graves que imposibiliten al trabajador el desarrollar sus actividades con normalidad.

El desempeño laboral según (Chavenato, 2000), “Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados. Este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” (359) y de acuerdo a Milkovich y Boudreau, (1994) este tiene una serie de características individuales, entre las cuales se pueden mencionar: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, entre otros, que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que afectan los resultados. Sin embargo, las organizaciones consideran otros factores de gran importancia como la percepción del empleado sobre la equidad, actitudes y opiniones acerca de su trabajo, ya que, si solo se tomara en cuenta el desempeño del empleado, sería muy difícil determinar de qué manera mejorarlo

De acuerdo a Milkovich y Boudreau, (1994) “Las mediciones individuales de este no podrían revelar si el bajo desempeño se debe a una asistencia irregular o a una baja motivación.” (p. 95). Con respecto, a la satisfacción del trabajador Davis y Wnewetrom (1991) Plantea que esta “es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales” (p. 203), la cual se encuentra relacionada con el contenido del puesto; es decir, la naturaleza del trabajo y con los que forman el contexto laboral supervisión, grupo de trabajo, estructura organizativa, entre otros la satisfacción en el trabajo es un sentimiento de placer o dolor que difiere de los pensamientos, objetivos y de las intenciones del comportamiento; estas actitudes ayudan a la gerencia a entender las reacciones de los empleados ante sus tareas y predecir el efecto de estas reacciones en el comportamiento futuro.

Castro (2000) establece relación del bienestar general con la personalidad, puesto que, según las investigaciones realizadas por este autor, los estilos de personalidad modulan el patrón de

los objetivos vitales de los sujetos, y traen consigo consecuencias que determinan el grado de bienestar psicológico. Cabe mencionar que la personalidad es la esencia central del individuo, o al menos su forma característica de expresión y manifestación, es evidente que ésta se manifiesta en todas las cosas que se realizan y por ello resulta un instrumento fundamental de las relaciones humanas, ya que es lo primero que percibe una persona a primera vista (Perinat, 2008).

Ahora bien, la capacitación es un medio muy poderoso para mejorar la productividad, Nash (1989) menciona que los programas de capacitación producen resultados favorables en el 80% de los casos. El objetivo de esta es proporcionar información y un contenido específico al cargo, o promover la imitación de modelos. El autor considera que limitarse a generar las destrezas necesarias para solucionar problemas técnicos, no es quizás una medida eficaz, porque el efecto de esta capacitación no es duradero “y no se debe pretender utilizarla para remediar todos los problemas laborales causados por conflictos interpersonales, de gerencia o sistemas de remuneración mal concebidos” (Nash, 1989. p. 90)

2.2.1. Teoría Propositivo-práctica

Esta teoría tiene como objetivo realizar una investigación exhaustiva de las particularidades que se puedan observar entre el vínculo del bienestar del personal y su desempeño específico en el manejo de sus actividades cotidianas en su lugar de trabajo.

Esto con el fin de determinar las interacciones que se encuentren y se centren en el mismo objeto de estudio, incentivando la participación activa del personal de manera holística en la organización, tanto en el manejo interno como en el desarrollo externo, de manera transversal en la organización. La implementación de planes de acción, la respectiva ejecución de cada uno de ellos, la evaluación continua de los resultados en los procesos

internos de adaptación de la metodología, la reflexión y la sistematización de un proceso seguido.

Sin embargo, no solo la parte cognoscitiva es importante, también se debe considerar el aspecto físico y psicológico del colaborador para de esta manera obtener eficacia y eficiencia en el trabajo y en conjunto, todos los escenarios respecto a la mecánica y metodología de este estudio interno de los empleados en la organización.

2.2.2. *Fundamentación ontológica*

Toda meditación en cuanto al hombre no se efectúa en cuestión de sí mismo, sino a la realidad humana en cuanto a su modo de ser. Por ende, en las organizaciones al no permitir que los colaboradores se expresen en su modo natural de ser, no promueve que ellos exploten todas sus habilidades y potencialidades, lo cual conlleva a reprimir sus capacidades provocando un bajo rendimiento laboral y el imposible logro de objetivos. (Romero, 2005)

En las organizaciones deben existir políticas con un enfoque fuertemente enlazado respecto a lo que significa su direccionamiento estratégico, en donde permita establecer un vínculo entre esos valores y principios enmarcados con sus colaboradores y la organización para que repercuta en acciones y planteamientos respecto a sus acciones diarias en sus respectivas áreas que puedan establecer resultados positivos en su desempeño laboral.

2.3. Marco legal

En materia de salud ocupacional en el país, la primera ley relevante fue la Ley 9 de 1979, la cual no fue adoptada en su debido tiempo (Molano & Triana, 2018). Con posterioridad, la Resolución 1016 de 1989, Obligaba a los empleadores a implementar programas de Salud Ocupacional en las empresas y lugares de trabajo, los cuales deben

desarrollarse de acuerdo a la actividad económica, debiendo ser específicos y particulares en función de la misma. A su vez, los empleadores están obligados, en virtud de dicha resolución, a destinar los recursos humanos, financieros y físicos que sean indispensables para el cabal cumplimiento del programa de Salud Ocupacional en las empresas y lugares de trabajo (Art. 4).

Por otro lado, la Ley 1355 de 2009 fija diversas estrategias, entre las que se encuentran las dirigidas a promover la actividad física. En función de ello, se impulsarán las siguientes acciones:

El Ministerio de Educación Nacional y las Instituciones Educativas en desarrollo de las Leyes 115 de 1994 y 934 de 2004, promoverán el incremento y calidad de las clases de educación física con personal idóneo y adecuadamente formado, en los niveles de educación inicial, básica y media vocacional.

Artículo 5 (parágrafo). El Ministerio de Protección Social reglamentará mecanismos para que todas las empresas del país promuevan durante la jornada laboral pausas activas para todos sus empleados, para lo cual contarán con el apoyo y orientación de las Administradoras de Riesgos Profesionales.

Mediante el plan básico de seguridad y salud en el trabajo donde se establece y se estructura las principales líneas de acción del sistema de seguridad y salud en el trabajo bajo el decreto 1072 de 2015, el cual establece que en vigencia del año 2020 se debe fortalecer y divulgar los beneficios de participación en las pausas activas para la salud.

En este orden de ideas, las organizaciones empresariales, con la ayuda de las ARL, Identificarán el lugar más idóneo para la realización de las pausas activas, teniendo en cuenta que debe ser en sitios cercanos o incluso en los mismos puestos de trabajo (corredores o las intersecciones de estos, la cafetería, salones dispuestos para este fin). Adicionalmente, se

debe garantizar la seguridad y salud de los trabajadores, adoptando todas las medidas necesarias de higiene y protección de los trabajadores determinadas por Salud Ocupacional de las empresas. (MINSALUD, 2015)

2.4. Marco conceptual

2.4.1. Pausas activas

Las pausas activas son un conjunto de ejercicios físicos desempeñados por los trabajadores actuando de forma preventiva y terapéutica, que no produce desgaste físico, porque es de corta duración y el trabajo es desarrollado haciendo hincapié en los estiramientos y en la compensación de las estructuras más afectadas en las tareas operativas diarias de cada sector de la empresa. Los ejercicios se realizan en el propio puesto de trabajo con la misma ropa de trabajo, pues se trata de una gimnasia de poco tiempo (máximo 8-10 minutos). (Maciel, 2005)

Es decir, son descansos transitorios dentro de la propia jornada laboral desarrollados entre tareas específicas, manejados holísticamente en la organización, que incluyen ejercicios específicos de carácter físico como mental, reduciendo así la fatiga por carga laboral.

Para Montenegro (2018)

Cuando los músculos permanecen estáticos, en ellos se acumulan desechos tóxicos que producen la fatiga. Cuando se tiene una labor sedentaria, el cansancio y las molestias musculares se concentran comúnmente en el cuello y los hombros; también se presenta en las piernas al disminuir el retorno venoso, generando calambres y dolor en los pies. (p. 28)

Por lo tanto, es crucial mantener estos movimientos de gimnasia laboral en periodos cortos muy bien implementados y establecidos, creando así una disciplina y costumbre dentro de la organización, bajo pautas claves que permitan evitar riesgos físicos y mentales en todos los trabajadores de la organización.

Entre los beneficios más comunes al realizar pausas activas dentro de la jornada laboral, se encuentran:

- Favorece el mejoramiento de la postura en el área de trabajo.
- Mejora la concentración en los colaboradores dentro de sus funciones laborales diarias.
- Disminuye el estrés y la sensación de fatiga laboral.
- Reduce la tensión muscular.

Además de esto los colaboradores se sienten motivados en su área de trabajo, generando un clima laboral estable en toda la organización, permitiendo cumplir con los logros organizacionales condicionados por el direccionamiento estratégico de la organización según su misión y visión establecida.

2.4.1.1. Tipos de ejercicios en las pausas activas

Se puede determinar a través de las distintas herramientas de investigación durante el desarrollo de esta monografía los siguientes tipos de ejercicios localizados, según la connotación de preparación y enfoque que se necesite trabajar por área localizada del cuerpo:

- **Estiramientos de Flexibilidad dinámica:** son ejercicios con una duración aproximada de 3 a 5 segundos que favorecen el estiramiento rápido de los músculos, contribuyendo en la capacidad contráctil de ellos en el cuerpo humano.

- **Activación Muscular:** Son aquellos que favorecen la acción de respuesta entre el músculo y el cerebro, permitiendo la activación rápida de todos los músculos en el cuerpo humano ayudándolos en su capacidad de movimiento y contráctil.
- **Movilidad Articular:** son aquellos movimientos que permiten mejorar la amplitud y capacidad de la intensidad en los movimientos realizados, preparándolos específicamente para cualquier tipo de actividad.

2.4.2. Enfermedades laborales

Según el Ministerio de Salud se define como enfermedad laboral, en el artículo 4 de la ley 1562 de 2012, a aquella contraída como resultado de la exposición a factores de riesgo inherentes a la actividad laboral o del medio en el que el trabajador se ha visto obligado a trabajar.

En Colombia se registraron, según estadísticas del Ministerio de Trabajo y del Ministerio de Salud, 426 enfermedades reconocidas propiamente como enfermedades inherentes a las actividades laborales. Conforme lo registrado por la Organización Mundial de la Salud (OIT), las más frecuentes son:

- **Fatiga visual:** La cual se produce por la continua exposición a computadores o lectura de documentos sin protectores visuales y sus principales síntomas suelen ser ojos rojos, ardor y cansancio.
- **Dolor agudo o grave de espalda:** producto de adoptar una mala postura durante las extensas jornadas laborales lo cual repercute en dolores agudos o intensos en los hombros, cuello y cintura a su vez.

- **Estrés:** considerado como la principal enfermedad asociada a la disminución directa de la productividad en la organización.
- **Síndrome de fatiga crónica:** esta enfermedad suele presentarse con cansancio o agotamiento prolongado que no se alivia con el descanso normal y cuyos síntomas son: Pereza, insomnio, molestia muscular, afectando la concentración en las funciones laborales.

2.4.3. Sistema de seguridad y salud en el trabajo

El Ministerio de Trabajo estableció bajo las políticas organizacionales y de gestión política bajo supervisión gubernamental, que el sistema de seguridad y salud en el trabajo consiste en “desarrollo de un proceso lógico y por etapas, basado en la mejora continua, lo cual incluye la política, la organización, la planificación, la aplicación, la evaluación, la auditoria y las acciones de mejora con el objetivo de anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y salud en los espacios laborales”

Por ende, tiene objeto la aplicación y la regulación de medidas adoptadas dentro del marco del Ministerio de Trabajo en el país, prevenir riesgos propios de cada función laboral y formar un ambiente adecuado en condiciones justas y aceptables para el óptimo desempeño de los colaboradores en la organización.

2.4.4. Desempeño laboral

De acuerdo con Chiavenato (2000), el desempeño laboral “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” (p. 359). Por tanto, trabajar desde la autonomía dentro de un plan de

acción de pausas activas en la organización constituye un logro de manera colectiva en sentido de pertenencia con el direccionamiento de la organización.

Mientras tanto, autores como Milkovich y Boudrem (1994) tienen en cuenta otras características individuales como: capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza de sus funciones en el área de trabajo y en la organización para producir patrones de comportamientos que pueden afectar resultados y cambios sin precedentes en las organizaciones.

En virtud de lo anterior, las ejecuciones de estos planes de acción dentro del marco de bienestar laboral tienen una repercusión directa dentro del rendimiento personal y colectivo de los colaboradores en la organización, permitiendo alcanzar los objetivos planteados por la organización.

2.4.5. Bienestar y clima organizacional

El interés suscitado en el campo del clima organizacional está basado en la importancia del papel que parece estar jugando todo el sistema de los individuos que integran la organización sobre sus modos de hacer, sentir y pensar y, por ende, en el modo en que su organización vive y se desarrolla. (Edel, R et al., 2007).

Actualmente el concepto de clima organizacional y el bienestar de los individuos en ellas, es un tema que se viene desarrollando con mucha fuerza estructural, social e incluso psicológica, que logra interpretar la importancia de las interacciones en las relaciones sujeto-organización y sujeto-sujeto, ya que su dimensión toma incluso mucha más fuerza fuera del rango laboral y engloba el significado personal de su dimensión de calidad de vida dentro del marco psicosocial de todos los aspectos de su vida personal como laboral, por tanto este plan de acción pretende mejorar la armonía entre su vida personal y laboral que encierre aspectos

más relevantes y logre la unificación entre sus objetivos personales y los que busca la organización de cada uno de ellos.

CAPÍTULO III: Diseño Metodológico

3.1. Tipo de estudio

Dentro de la investigación es relevante la importancia del programa de pausas activas en el desarrollo de las actividades laborales de dos microempresas de seguros en la ciudad de Bogotá, para ello se realizará una investigación de carácter cuantitativo y con una profundidad y objetivo descriptivo, de forma que se utilizarán métodos como la observación y/o utilización de datos recolectados.

Debe tenerse presente que un estudio cuantitativo “refleja la necesidad de medir y estimar magnitudes de los fenómenos o problemas de investigación” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, p. 5).

De esta manera se dará forma a un análisis estadístico que pretende determinar la importancia del programa de pausas activas en el desarrollo de las actividades laborales y su impacto en los colaboradores.

A su vez, es de carácter descriptivo en tanto que “se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan estas” (Hernández, et al. 2014, p. 92).

En este contexto, se detallarán los procesos internos, perfiles y características de los colaboradores, además de las condiciones que tienen dentro de la compañía, los cuales se utilizarán para un análisis final.

3.2. Método de investigación

El método que se va a implementar en la investigación estudiada será el inductivo con un enfoque cuantitativo, así como lo describe Pagot (s.f.):

El método inductivo crea leyes a partir de la observación de los hechos, mediante la generalización del comportamiento observado; en realidad, lo que realiza es una especie de generalización, sin que por medio de la lógica pueda conseguir una demostración de las citadas leyes o conjunto de conclusiones. (p. 5)

3.3. Fuentes y técnicas de investigación

3.3.1. Recolección de datos

Es importante destacar que la investigación a realizar tiene como finalidad recoger e investigar conceptos y/o teorías de autores con información actualizada y confiable por medio de artículos universitarios, textos de internet y tesis que aportaran a la investigación realizada.

Para esto se utilizarán como métodos de recolección de datos, entrevistas y encuestas a los colaboradores de las dos microempresas de seguros en Bogotá.

En el trabajo de campo que se realizó para la investigación planteada, se utilizó como instrumento para la recolección de datos la encuesta, la cual por su “capacidad de aplicación y alcance se utiliza en cualquier tipo de investigación que exige el flujo informativo de las personas o población para caracterizar un fenómeno, su utilidad radica en conocer de modo directo la opinión de los encuestados” (Cerdeña, 1991, p. 277).

Esta técnica nos permite recopilar información a través de una conversación profesional con el empleado, permitiendo obtener diferentes puntos de vista que otorgarán a la investigación una amplia gama de información.

Se utilizó la técnica de preguntas abiertas, las cuales proporcionan una información más amplia [que las preguntas cerradas] y son particularmente útiles cuando no tenemos información sobre las posibles respuestas de las personas o la que tenemos es insuficiente. También sirven en situaciones donde se desea profundizar una opinión o los motivos de un comportamiento. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, p. 221).

Figura 3.

Preguntas básicas acerca de la técnica de recolección de datos.

Preguntas básicas	
¿Para qué?	Obtener información clave para el desarrollo de un manual de pausas activas
¿De qué persona?	15 colaboradores contando una microempresa con 7 empleados y la otra con 8 empleados conformando así las dos microempresas de seguros "A.M. soluciones en seguros Ltda."
¿Sobre qué aspectos?	Diseño y estructuración de un manual de pausas activas
¿Quién?	Daniela Guerrero y Juan David Martínez estudiantes de la carrera Administración de empresas de la Universidad Santo Tomás de Aquino
¿Cuándo?	Desde 17 de febrero del 2021 al 16 de junio del 2021
¿Dónde?	Dos microempresas de seguros llamadas A.M. soluciones en seguros Ltda.
¿Cuántas veces?	Una vez
¿Técnica de recolección?	Encuesta
¿Con qué?	Cuestionario de encuesta Google Docs.

Elaborador por: Daniela Guerrero Rodríguez y Juan David Martínez Martínez

La forma de recolección de información puede ser graficada con la figura precedente, en cuanto a los motivos, la población y muestra, los encuestadores, qué aspectos se evaluarán,

entre otras cuestiones. Debe tenerse presente que la fecha señalada corresponde a la investigación en su completitud y no solamente a la etapa de recolección de datos.

3.3.2. Análisis de la información

Tal como señalan Hernández Sampieri, Fernández & Baptista (2014), “en el análisis de datos cualitativos el proceso esencial consiste en que recibimos datos no estructurados y los estructuramos e interpretamos” (p. 460).

Se utilizó un criterio objetivo para el análisis de datos, buscando un equilibrio en la representatividad, con el fin de que la muestra sea válida y confiable en estos términos.

La información recolectada fue tabulada y graficada en diferentes técnicas estadísticas donde cada una tendrá su propio análisis.

3.4. Población y muestra

3.4.1. Población

La población consta de 15 colaboradores teniendo en cuenta que una microempresa tiene 7 empleados y la otra 8, conformando así las dos microempresas de seguros A.M. soluciones en seguro Ltda.

3.4.2. Muestra

Para el proceso cuantitativo,

La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población. El investigador pretende que los resultados encontrados en la muestra se generalicen o extrapolen a la población

(...) El interés es que la muestra sea estadísticamente representativa. (Hernández, et al. 2014, p. 173).

Ahora bien, en el presente caso, siendo la población a estudiar tan pequeña y accesible dentro del modelo probabilístico regulado, la población total se convierte en la misma muestra a estudiar.

Figura 4.

Población y Muestra

Cargos	Población	Porcentaje
Servicio al cliente	4	26,67%
Vendedores independientes	9	60,00%
Subgerente	1	6,67%
Gerente	1	6,67%
Total	15	100,00%

Elaborado por: Daniela Guerrero Rodríguez y Juan David Martínez Martínez

CAPÍTULO IV

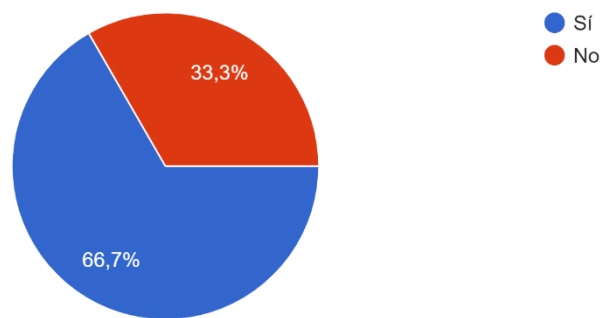
4.1. Análisis e interpretación de datos

Pregunta N° 1.

Figura 5

1. ¿Conoce la metodología de las pausas activas?

15 respuestas



Análisis:

Dentro de la nómina de las 2 microempresas de seguros el 66,7% es decir 10 empleados reconoce que existe o tienen el conocimiento del programa de pausas activas, mientras que el 33,3% es decir 5 empleados indican que no tenían conocimiento que este programa existía.

Interpretación:

La pregunta No. 1 pretende conocer el nivel de conocimiento de la metodología de pausas activas en los empleados de estas dos microempresas de seguros. Los resultados revelaron que la mayoría de encuestados poseen un conocimiento previo al programa de pausas activas, cabe resaltar que anteriormente la temática se abordó de manera esporádica en la organización. Sin embargo, nunca se establecieron pautas básicas que proporcionaran

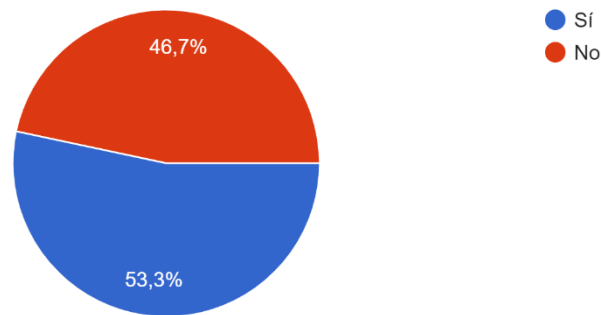
un inicio a la implementación de un programa, que diera espacio a un seguimiento continuo de esta temática dentro del bienestar laboral de los empleados.

Pregunta N° 2.

Figura 6

2. ¿Reconoce la importancia de las pausas activas dentro de su jornada laboral?

15 respuestas



Análisis:

La gráfica muestra que 53.3% es decir 8 empleados conoce la verdadera importancia de las pausas activas dentro de su área de trabajo, mientras que el 46.7%, casi la mitad de los encuestados, no tenían un previo conocimiento de este programa.

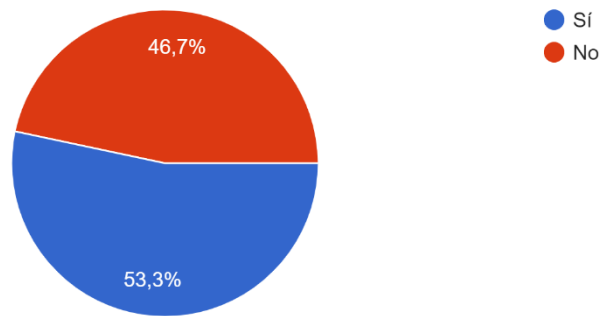
Interpretación

Los resultados indican un desinterés particular en el programa de pausas activas, al revelar que casi la mitad de los empleados de la organización consideran que no es relevante el manejo de este tipo de metodologías dentro de su horario laboral, ya que no creen que represente un impacto real en su estado físico y mental tal como lo estipulan las pautas básicas de un programa de pausas activas dentro del marco de bienestar organizacional.

Pregunta N° 3.**Figura 7**

3. En su anterior puesto de trabajo, ¿Implementaron alguna vez un programa de pausas activas dentro de la jornada laboral?

15 respuestas

**Análisis:**

De las 15 personas entrevistadas, 8 trabajadores que corresponden al 53,3% había manejado dentro de su jornada laboral un programa de pausas activas. Mientras que el 46,7% es decir 7 empleados no tenían experiencia alguna con este tipo de práctica.

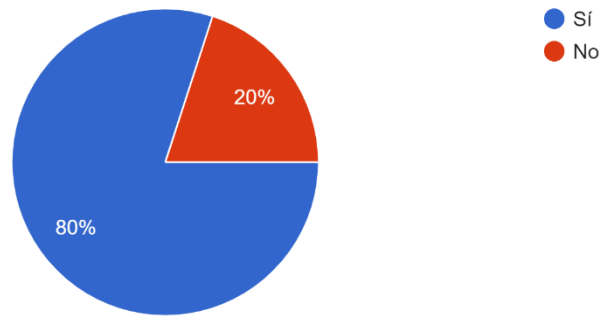
Interpretación:

Como han revelado los resultados la mitad de los empleados de la organización ya cuentan con una experiencia y manejo previo frente a este sistema de pausas activas, por lo que reconocen y consideran importante el establecer los parámetros básicos para su oportuno manejo en sus respectivas áreas de trabajo. El acompañamiento frecuente con la mitad de estos colaboradores que no han manejado la metodología anteriormente, es indispensable para la eficacia de este programa.

Pregunta N° 4.**Figura 8**

4. ¿Considera usted que el agotamiento físico o mental es un factor limitante que influye dentro de su productividad laboral?

15 respuestas

**Análisis:**

De las personas entrevistadas, el 80 % es decir 12 personas consideran que el agotamiento es uno de los factores principales que influyen en la falta de concentración al momento de ejecutar sus respectivas labores dentro de su área de trabajo, mientras que el 20% es decir 3 personas no lo consideran como un factor relevante.

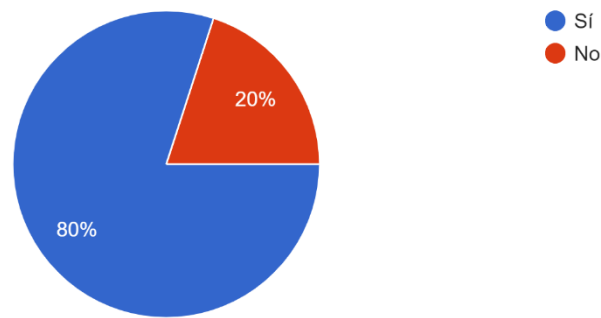
Interpretación:

Al no contar con un plan básico dentro de la metodología de pausas activas tal y como lo establecen los entes reguladores para el oportuno manejo dentro de una organización, los empleados se fueron acostumbrando a malas prácticas dentro de su horario laboral, dando lugar a que el cansancio sea un factor principal y no permita que la productividad crezca dentro de las dos empresas.

Pregunta N° 5.**Figura 9**

5. ¿Considera que la falta de ejercicios específicos en su espacio de trabajo afectará su salud a largo plazo?

15 respuestas

**Análisis:**

De los 15 empleados entrevistados, el 80% es decir 12 personas, creen que la falta de ejercicios dinámicos en su área laboral afectará su salud, mientras que el 20% de las personas partícipes no opinan que sea un factor predominante dentro de su salud

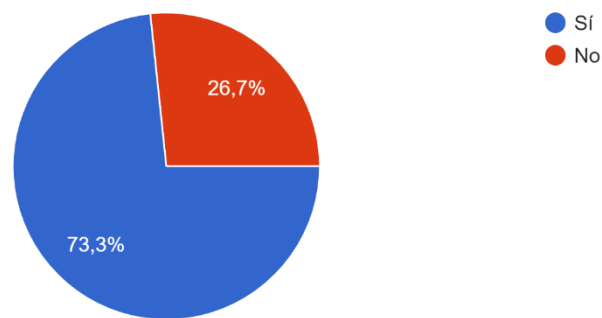
Interpretación:

Al no empezar a desarrollar un programa efectivo de pausas activas que contribuya al bienestar físico y mental del empleado en la organización, la mayoría de los colaboradores sienten que su salud se afectará negativamente al no contar con un plan de acción que ayude a resaltar la importancia del cuidado de la salud. Es por esta razón que, al empezar con el diseño del programa de pausas activas, los colaboradores iniciaran con ejercicios básicos enfocados en sus respectivas funciones laborales de forma que puedan mantener un buen cuidado de su salud física dentro de su respectiva jornada laboral.

Pregunta N° 6.**Figura 10**

6. ¿Dentro de su jornada laboral realiza movimientos o posturas que incomodan a su cuerpo debido a que pueden ser repetitivas o forzadas?

15 respuestas

**Análisis:**

De los 15 encuestados, el 73,3% es decir 11 personas indican que, si tuvieron alguna molestia en alguna parte de su cuerpo dentro de su actividad laboral, mientras que 4 personas negaron haber sentido alguna molestia en su cuerpo.

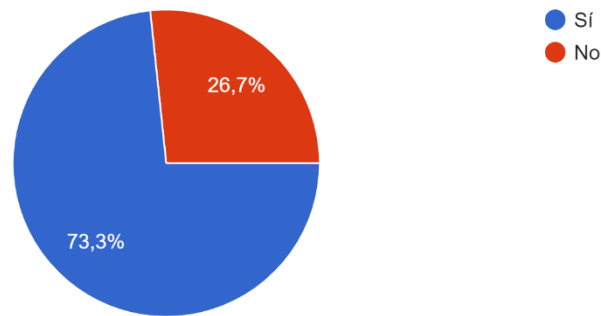
Interpretación:

Al no tener desarrollado un programa específico enfocado en el manejo del estrés por medio de las pausas activas, un 73% de los empleados confesaron haber sentido molestias físicas, específicamente en las áreas del cuello, espalda y manos, ya que evidentemente por la postura usada dentro de su jornada laboral en las acciones diarias que ejecutan los colaboradores son estas zonas las que más impacto llevan en movimientos repetitivos, por tal motivo para ellos es importante una solución oportuna y efectiva dentro del programa de pausas activas que se vaya a implementar en la organización.

Pregunta N° 7.**Figura 11**

7. ¿Considera usted que implementar un programa de pausas activas contribuirá a mejorar el clima organizacional?

15 respuestas

**Análisis:**

La gráfica indica que, de los 15 empleados entrevistados, el 73,3% consideran que es una oportunidad de integrar a todos los colaboradores y así favorecer de manera positiva el ambiente laboral de las microempresas. Mientras que el 26,7% correspondiente a 4 personas del total de la población encuestada, opinan que la ejecución de este programa de pausas activas no aporta de ninguna manera a la mejora en el clima y bienestar organizacional.

Interpretación:

Como se pudo evidenciar en los resultados arrojados, la mayoría de los colaboradores sí estiman que al implementar este espacio de pausas activas dentro de su horario laboral permitirá notoriamente una mejora continua en el clima organizacional en las microempresas de seguros, así como consideran que las herramientas creadas con la finalidad de mejorar su salud física y mental, son necesarias también adaptarlas en los equipos de trabajo. Por tanto, es importante transmitir el mismo sentimiento de aquellos colaboradores que no consideran que implementar un programa de pausas activas sea la solución oportuna frente a la idea de

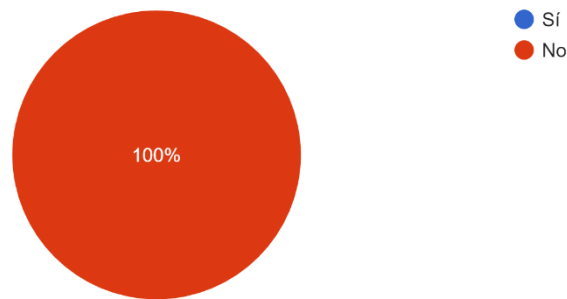
una mejora en el clima organizacional, respaldando así el objetivo principal de la investigación frente a la premisa de incentivar un óptimo ambiente laboral.

Pregunta N° 8.

Figura 12

8. ¿Dentro de su jornada laboral existe un programa de pausas activas?

15 respuestas



Análisis:

De 15 personas encuestadas, el 100% respondió que no existe formalmente un programa de pausas activas dentro de estas dos microempresas de seguros.

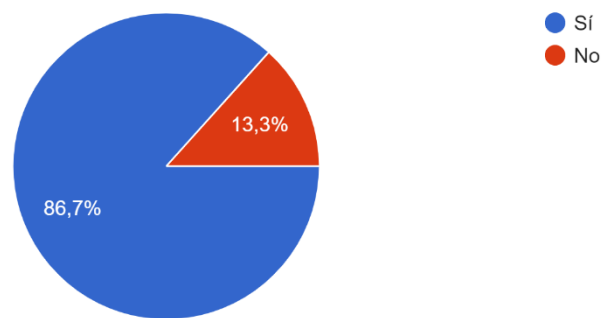
Interpretación:

La gerente de estas microempresas menciona no tener un programa formal de pausas activas, ya que no tiene las herramientas necesarias para implementarla, además de no encontrarla útil aparte de ser obligatoria por parte de los entes reguladores, pero se empieza a ver con buenos ojos como excelente alternativa para poder mejorar las condiciones de los trabajadores.

Pregunta N° 9.**Figura 13**

9. ¿Le gustaría que se creara un programa formal de pausas activas dentro de las dos micro empresas?

15 respuestas

**Análisis:**

En el gráfico se puede observar que un 86,7% que corresponde a 13 empleados, estarían de acuerdo con la implementación de las pausas activas, mientras que el 13,3% es decir 2 personas piensan innecesario desarrollarlas a nivel interno dentro de la organización.

Interpretación:

Con los datos obtenidos podemos concluir que la mayoría de empleados si desean que las pausas activas sean implementadas dentro de la organización, estas son las personas que tienen un conocimiento previo del programa de pausas activas mientras que la minoría no lo ve con buenos ojos, ya que entienden que perderán tiempo y no tendrán un buen desempeño laboral, esto es debido al desconocimiento del programa de pausas activas.

4.2. Estudio estadístico

Las hipótesis se verifican y se adaptarán al modelo de trabajo según el objeto de estudio de la investigación, para validar estas hipótesis se realizaron encuestas sistemáticamente, con ejemplos y contraejemplos de hechos basados en los perfiles de los colaboradores de la organización y situaciones, para poder determinar la definición de nuestro objetivo planteado, a conformidad de este estudio se aplicó la prueba de T de student.

Figura 14

$$t = \frac{\bar{X}_D - \mu_0}{s_D / \sqrt{n}}.$$

Simbología:

t: Estadístico T de student

X: media aritmética

Sd: Desviación estándar diferencia muestral

N: tamaño muestra

μ_0 : Constante

4.2.1. Nivel de significancia

El nivel de significancia escogido para la investigación es del 5%.

4.2.2. Aplicación de la fórmula

La aplicación de la fórmula puede verse reflejada en la siguiente figura.

Figura 15.
Aplicación de la fórmula T de student

Preguntas	Si	No	Xd	X-X	(x-x)2
1	10	5	5	-2,22	4,93
2	8	7	1	-6,22	38,69
3	8	7	1	-6,22	38,69
4	12	3	9	1,78	3,17
5	12	3	9	1,78	3,17
6	11	4	7	-0,22	0,05
7	11	4	7	-0,22	0,05
8	15	0	15	7,78	60,53
9	13	2	11	3,78	14,29
Total			65		163,56

Elaborado por: Daniela Guerrero Rodríguez y Juan David Martínez Martínez

4.2.3. Media aritmética

$$\hat{X}_D = \frac{\sum X_1}{n_1} : 7.22$$

4.2.4. Desviación estándar

$$S_D = \sqrt{\frac{\sum (X_1 - \hat{X}_1)^2}{n_1 - 1}} = 4,5216$$

4.2.5. Cálculo t-student

$$t = \frac{\hat{\chi}_D - \mu_0}{\frac{S_D}{\sqrt{n}}} = 4,7918$$

4.2.6. Cálculo de los grados de libertad

N-1 : 8

9-1

- Con 9 grados de libertad y un nivel de significancia 0.05 T de student según tabla:

2,306

Figura 16.

Tabla de cuantiles de la distribución de t de Student

Tabla de cuantiles de la distribución t de Student

El diagrama muestra una curva de la distribución t de Student centrada en 0. Se marcan dos puntos en el eje horizontal: -t y t. Las áreas bajo la curva a la izquierda de -t y a la derecha de t están sombreadas, representando el área de las dos colas.

(a) El área de las dos colas está sombreada en la figura.

(b) Si H_A es direccional, las cabeceras de las columnas deben ser divididas por 2 cuando se acota el P-valor.

gl	ÁREA DE DOS COLAS						
	0,20	0,10	0,05	0,02	0,01	0,001	0,0001
1	3,078	6,314	12,706	31,821	63,657	636,619	6366,198
2	1,886	2,920	4,303	6,955	9,925	31,598	99,992
3	1,638	2,353	3,182	4,541	5,841	12,924	28,000
4	1,533	2,132	2,776	3,747	4,604	8,610	15,544
5	1,476	2,015	2,571	3,365	4,032	6,869	11,178
6	1,440	1,943	2,447	3,143	3,707	5,959	9,082
7	1,415	1,895	2,365	2,998	3,499	5,408	7,885
8	1,397	1,860	2,306	2,896	3,355	5,041	7,120
9	1,383	1,833	2,262	2,821	3,250	4,781	6,594
10	1,372	1,812	2,228	2,764	3,169	4,587	6,211
11	1,363	1,796	2,201	2,718	3,106	4,437	5,921
12	1,356	1,782	2,179	2,681	3,055	4,318	5,694
13	1,350	1,771	2,160	2,650	3,012	4,221	5,513
14	1,345	1,761	2,145	2,624	2,977	4,140	5,363
15	1,341	1,753	2,131	2,602	2,947	4,073	5,239
16	1,337	1,746	2,120	2,583	2,921	4,015	5,134
17	1,333	1,740	2,110	2,567	2,898	3,965	5,044
18	1,330	1,734	2,101	2,552	2,878	3,922	4,966
19	1,328	1,729	2,093	2,539	2,861	3,883	4,897
20	1,325	1,725	2,086	2,528	2,845	3,850	4,837
21	1,323	1,721	2,080	2,518	2,831	3,819	4,784
22	1,321	1,717	2,074	2,508	2,819	3,792	4,736
23	1,319	1,714	2,069	2,500	2,807	3,767	4,693
24	1,318	1,711	2,064	2,492	2,797	3,745	4,654
25	1,316	1,708	2,060	2,485	2,787	3,725	4,619
26	1,315	1,706	2,056	2,479	2,779	3,707	4,587
27	1,314	1,703	2,052	2,473	2,771	3,690	4,558
28	1,313	1,701	2,048	2,467	2,763	3,674	4,530
29	1,311	1,699	2,045	2,462	2,756	3,659	4,506
30	1,310	1,697	2,042	2,457	2,750	3,646	4,482
40	1,303	1,684	2,021	2,423	2,704	3,551	4,321
60	1,295	1,671	2,000	2,390	2,660	3,460	4,169
100	1,290	1,660	1,984	2,364	2,626	3,390	4,053
140	1,288	1,656	1,977	2,353	2,611	3,361	4,006
∞	1,282	1,645	1,960	2,326	2,576	3,291	3,893

Fuente: Dpto. Estadística e Inv. Operativa Universidad de Valencia

4.2.7. Cálculo *t student*

Prueba *t* para medias de dos muestras emparejadas

Figura 17.

	Vari able 1	Vari able 2
Media	11,1 1111111	3,88 8888889
Varianza	5,11 1111111	5,11 1111111
Observaciones	9	9
Coeficiente de correlación de Pearson	-1	
Diferencia hipotética de las medias	0	
Grados de libertad	8	
Estadístico <i>t</i>	4,79 1863575	
P(T<=t) una cola	0,00 0684856	
Valor crítico de <i>t</i> (una cola)	1,85 9548038	
P(T<=t) dos colas	0,00 1369712	
Valor crítico de <i>t</i> (dos colas)	2,30 6004135	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniela Guerrero Rodríguez y Juan David Martínez Martínez

4.2.8. Regla de decisión

4.2.8.1. Hipótesis nula:

H₀: La implementación de un manual de pausas activas en las dos microempresas de seguros NO contribuirá como estímulo principal en el desempeño y bienestar de los colaboradores en la organización.

4.2.8.2. Hipótesis alternativa:

H₁: La implementación de un manual de pausas activas en las dos microempresas de seguros SI contribuirá como estímulo principal en el desempeño y bienestar de los colaboradores en la organización.

4.2.9. Resultados de los datos recogidos

El valor calculado t : 4,79 con 8 grados de libertad y 95 % de confiabilidad al buscar en la tabla t de student el valor crítico equivale a 2,306, por lo tanto el valor t calculado se encuentra dentro del intervalo de confianza y de acuerdo a la regla de decisión se rechaza la hipótesis nula, ya que el valor de nuestro estudio dentro de los valores de T student fueron mayores a $t_{2,0}$. De esta manera se acepta la hipótesis alternativa confirmando que la implementación de un manual de pausas activas sí es necesario en las microempresas de seguros de Bogotá, mejorando el bienestar y calidad de la vida laboral de los empleados.

4.3. Diseño del programa de pausas activas

De acuerdo con la información recolectada, se decide iniciar con el diseño del manual de pausas activas en las dos microempresas de seguros, bajo las pautas y lineamientos básicos que den cumplimiento al funcionamiento esencial del programa dentro de las microempresas.

CAPÍTULO V

5.1. Conclusiones

A través de la investigación realizada en las dos microempresas de Seguros AM soluciones en seguros LTDA, se destaca que el objetivo principal de estudio de la investigación presente, concuerda con la premisa planteada de implementar y diseñar un manual instructivo del manejo adecuado de las pausas activas laborales dentro de las microempresas, demostrando a través del estudio estadístico que se realizó anteriormente, que esta herramienta es avalada mediante los distintos análisis de investigación que lo respalda y que ya fueron citados, los cuales sustentan que un programa de pausas activas permite a los colaboradores mejorar su entorno psicológico, social y laboral dentro de la organización.

Se pudo validar que, a través de las múltiples encuestas realizadas en la investigación de este trabajo, la estructura y el desarrollo de este manual de pausas activas debe estar totalmente respaldado por la normatividad contemplada en el sistema de seguridad y salud en el trabajo. Garantizando así que a través de este programa se generen resultados positivos dentro de la estructura organizacional de las microempresas de seguros a mediano y largo plazo, y se garantice la mayor autonomía en el adecuado manejo de la salud laboral de cada colaborador en su respectiva área de trabajo.

Es indispensable intervenir positivamente en los factores que influyen directamente en el desempeño de las actividades diarias que ejecutan los colaboradores y construir objetivos que generen impacto positivo en el colaborador mediante las rutinas y los ejercicios expuestos en este manual de pausas activas, que permita la consecución de objetivos personales, así como de los organizacionales a través de las evaluaciones de desempeño que en las microempresas se realizan.

Es indispensable que a través de este manual se propongan alternativas de solución para todos los colaboradores, que contribuya al crecimiento organizacional, mediante la creación de conciencia respecto al cuidado y los hábitos de salud que se deben tener en los lugares de trabajo, lo que permitirá crear un ambiente óptimo para cumplir con los objetivos organizacionales planteados de manera conjunta.

5.2. Recomendaciones

El análisis de los resultados obtenidos en la investigación refleja la inmediata acción bajo los siguientes criterios:

- Al tratarse de microempresas se recomienda diseñar e implementar ejercicios efectivos de pausas activas durante la jornada laboral que contribuyan a mejorar el estado físico y anímico del personal, enriqueciendo su desempeño de manera integral en las microempresas de seguros.
- A su vez, se recomienda que un empleado tome la respectiva capacitación asignada por la aseguradora de riesgos laborales a la que esté afiliado, respecto al seguimiento e implementación de las generalidades del sistema de seguridad y salud en el trabajo contempladas por la ley, así mismo garantizar que transfiera ese conocimiento adquirido con los demás colaboradores.
- Realizar charlas informativas por parte de la gerencia donde se enfatice a los colaboradores la importancia y los beneficios de este tipo de ejercicios dentro de su jornada laboral y sus actividades diarias específicas, contribuyendo a mejorar el bienestar organizacional de manera conjunta dentro de las dos microempresas.

- Hacer seguimiento continuo a través del análisis de resultados en cada una de las etapas del proceso y así poner en marcha planes de acción efectivos que permitan la socialización y mejora del manual, siguiendo las recomendaciones de la aseguradora de riesgos laborales, dando hincapié a la creación de procesos adecuados de bienestar laboral que generen beneficios en las microempresas y que a su vez sirvan de referentes en la gestión del desarrollo integral.
- Así mismo para garantizar que el proceso de capacitación y desarrollo oportuno se maneje de forma adecuada con los objetivos de este manual, se recomienda ir cambiando la secuencia, tipo y el orden de los ejercicios propuestos inicialmente, teniendo en cuenta que las capacitaciones ejecutadas por la aseguradora de riesgos laborales se realizan cada 2 años respectivamente según las actualizaciones contempladas en el sistema de seguridad y salud en el trabajo a nivel nacional para las organizaciones.
- Realizar anualmente una encuesta de seguimiento según la actualización de la capacitación por parte de la aseguradora de riesgos laborales a los empleados de las microempresas, con el fin de mantener actualizadas a las microempresas en todo lo referente a los lineamientos que dispone el Sistema de seguridad y salud en el trabajo.

VI. PROPUESTA



*Manual Básico de pausas activas Laborales para los
colaboradores la microempresa de seguros
AM SOLUCIONES LTDA.*



6.1 Introducción

El cuerpo humano es un sistema complejo unido por mente y aparato físico que necesita de estímulos y desencadenantes que permita su efectiva funcionalidad en conjunto, ya que partimos de la premisa de que los seres humanos tenemos un cuerpo y este hecho, de un modo u otro, nos constituye como personas. Sin embargo, históricamente y socialmente se ha optado por el camino más común para enunciarlo, limitando al cuerpo físico y a su mecánica motora, la materia tangible y observable cuyo significado nos remite a las ciencias médicas, la anatomía y la fisiología. (Barbero,2001; Wright,2001)

Entendido desde distintos puntos de vista como un sistema que debe caracterizarse por la funcionalidad y armonía en todos los ámbitos y aspectos que este le rodee. Es por esta razón que un desequilibrio en alguna de sus partes sea de origen mental o físico, repercute notablemente en una desestabilidad partiendo desde sus sentidos, pero finalmente reflejado en su sistema físico, es decir, sus órganos, sentidos y músculos.

En el desarrollo de su trabajo desde el área específica que desempeña, el ser humano debe adaptar acciones claves que le permitan el cuidado de su cuerpo evitando así los mayores riesgos evidenciados en la salud a largo plazo, por esta razón manejar un equilibrio en conjunto con su bienestar mental y físico es clave para lograr este objetivo.

Es así que la realización de ejercicios de actividad física entre horarios dentro de sus actividades laborales es clave en el plan de prevención de futuras enfermedades y molestias físicas dentro de los colaboradores de AM SOLUCIONES EN SEGUROS LTDA, principalmente las músculo-esqueléticas dando cumplimiento a la normativa sobre la prevención de riesgos en el trabajo, para ello se pretende utilizar este manual como una herramienta direccionada a la gestión preventiva y al cuidado de la salud de todos los

colaboradores de las microempresas de seguros, encontrando alternativas que permitan mitigar esta problemática y frenar así el inicio de posibles enfermedades laborales en las áreas de la organización.

6.1.1 Título del manual de pausas activas

Manual instructivo de pausas activas para el personal de las dos microempresas de seguros en AM Soluciones en Seguros Ltda.

6.1.2 Objetivo de la guía de pausas activas

Implementar el presente Manual de Pausas Activas Laborales como mecanismo preventivo en la gestión del riesgo en cada área específica de trabajo de los colaboradores de AM SOLUCIONES LTDA, con el fin de prevenir enfermedades laborales a mediano y largo plazo.

6.1.3 Alcance

El presente Manual de Pausas Activas Laborales está dirigido a todo el personal de las dos microempresas de seguros AM SOLUCIONES EN SEGUROS LTDA, el cual busca a través de este sistema, mejorar las condiciones en cuanto a la salud física y mental de sus colaboradores, y contribuir positivamente a su desempeño laboral dentro de las dos microempresas, facilitando el cumplimiento de objetivos.

6.2 Ejercicios articulares.

Con el soporte de la investigación y con fuentes bibliográficas relacionadas con el tema, se abordó a presentar los ejercicios más relevantes, englobando todas las áreas de la

organización y así mismo implementando estos de forma apropiada según las actividades y tareas más frecuentes que realizan los colaboradores.

Los ejercicios están diseñados para cada área del cuerpo en particular, también para cada tarea específica realizada en sus respectivos puestos de trabajo.

6.2.1 Ejercicios de respiración

Objetivo

Permitir y facilitar el buen funcionamiento del cuerpo y la mente para minimizar situaciones de estrés dentro de las actividades diarias que realizan en su respectiva área de trabajo.

Ejercicios de respiración

- **Técnica 4-7-8**

Cerrar la boca e inhalar el aire a través de la nariz. Contar hasta cuatro.

Aguantar la respiración durante siete segundos.

Ilustración 1



Fuente: Daniela Guerrero Rodríguez

- Expirar completamente el aire de los pulmones durante ocho segundos, se recomienda hacer un sonido o silbido que pueda marcarnos la pauta de diferencia

Ilustración 2



Fuente: Daniela Guerrero Rodríguez

- **Respiración Abdominal**

Colocar una mano en el pecho y otra en el estómago, inhalar profundamente por la nariz asegurándose que el diafragma está bajando (inflando el estómago). Procurando que sea el abdomen el que tenga movimiento y no el pecho. Con el fin de realizar 6 a 10 respiraciones lentas por minuto.

Ilustración 3



Fuente: Daniela Guerrero Rodríguez

6.2.2 Ejercicios visuales

Los siguientes ejercicios tienen como principal propósito fortalecer los músculos de los ojos, ya que el constante esfuerzo que se ejerce en ellos al estar expuestos por varios factores como la luz, el computador, etc., dependiendo las condiciones laborales de cada tarea, requieren ejercicios específicos de manejo:

- Parpadea varias veces hasta que los parpados se vuelvan húmedos, permitiendo la humectación constante de los ojos y evitando así el cansancio y desgaste constante al tener exposición directa y constante a dispositivos electrónicos.

Ilustración 4



Fuente: Daniela Guerrero y Juan David Martínez

- Cubrir los ojos con las manos (sin presionar) moviendo los ojos hacia la derecha, e izquierda. Sosteniendo la mirada por 6 segundos y volviendo al centro.

Ilustración 5



Fuente: Daniela Guerrero y Juan David Martínez

Ilustración 6



Fuente: Daniela Guerrero y Juan David Martínez

6.3 Horarios de pausas activas

Al tratarse de dos microempresas las cuales trabajan con recursos limitados con un presupuesto dividido de manera proporcional y equitativa para cada tarea pertinente al objetivo del negocio, se sugiere implementar de forma gradual los ejercicios enfocados a la activación muscular en el proceso de manejo de pausas activas laborales durante el horario de trabajo, que contribuyan a mejorar el estado físico y mental de los colaboradores de AM SOLUCIONES EN SEGUROS LTDA. Al implementarse gradualmente generará una práctica autónoma dentro de su horario laboral, enfatizando en la importancia del autocuidado de la salud en el trabajo, logrando finalmente una adaptación completa dentro de la estructura contemplada en el manual de pausas activas.

A continuación, se detalla los ejercicios específicos que se manejarán de acuerdo a las tareas establecidas y demás factores derivados de las herramientas en la investigación propuestas:

Figura 18.

Horario	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
10:00 A.M. 10:30 A.M.	- Ejercicios de calentamiento articular - Ejercicios de estiramiento de cuello - Ejercicios de activación muscular		- Ejercicios de calentamiento articular - Ejercicios de estiramiento de cuello - Ejercicios de activación muscular		- Ejercicios de calentamiento articular - Ejercicios de estiramiento de cuello - Ejercicios de activación muscular
2:00 P.M. 2:30 P.M.		- Ejercicios de calentamiento articular - Ejercicios de estiramiento de cuello - Ejercicios de flexibilidad muscular	- Ejercicios de calentamiento articular - Ejercicios de estiramiento de cuello - Ejercicios de activación muscular	- Ejercicios de calentamiento articular - Ejercicios de estiramiento de cuello - Ejercicios de flexibilidad muscular	

*Nota: Los ejercicios visuales y de técnica de respiración se recomiendan realizarlos diariamente y con la debida autonomía de cada empleado en su puesto de trabajo

Elaborado por: Daniela Guerrero Rodríguez y Juan David Martínez Martínez

Se les sugiere a los colaboradores de las microempresas que se realicen los ejercicios en estos horarios, ya que, según los resultados obtenidos a través de las herramientas implementadas, de esta manera se logró evidenciar que estos horarios son los de menos carga laboral y con más espacio de inercia entre actividades laborales. Se desarrollarán inicialmente los días lunes, miércoles y viernes en la jornada de la mañana los ejercicios de calentamiento articular, ejercicios de estiramiento de cuello y ejercicios de activación muscular, y los días martes y jueves los ejercicios de calentamiento articular, ejercicios de estiramiento de cuello y ejercicios de flexibilidad muscular en la jornada laboral de la tarde.

El día miércoles que determina la mitad de la semana, la carga laboral suele acumularse, por lo que se propone que se realice en este día dos veces las pausas activas con los ejercicios ya mencionados, permitiendo así la capacidad de contracción de los músculos y su posterior activación evitando futuros daños a la salud.

Adicionalmente se recomienda realizar conferencias informativas a los empleados, ilustrando; métodos, características y beneficios que promuevan hacer actividades físicas en periodos de tiempo relativamente cortos durante el desempeño de sus funciones laborales.

Una vez concluidas las primeras etapas de definición y adaptación del manual de pausas activas, es aconsejable y necesario tratar de forma detallada los resultados de estos métodos y hacer seguimiento con cada uno de los colaboradores de manera independiente en su área de trabajo para determinar si cumplieron con las recomendaciones y si de forma autónoma incluyeron nuevas pautas, con el propósito de retroalimentar e intercambiar métodos dentro de esta estructura, adaptando los procesos a las necesidades de manera beneficiosa a todo el personal de AM Soluciones en Seguros Ltda.

Se comenzará con los siguientes ejercicios de calentamiento articular:

6.3 Ejercicios de calentamiento articular

- *Ejercicio 1*

Explicación: Colocamos la espalda y cabeza recta, colocamos las manos en los hombros, luego estiramos los brazos levemente y regresamos a la posición inicial.

Ilustración 7



Fuente: Daniela Guerrero y Juan David Martínez

6.3.1 Ejercicios de activación muscular

- **Ejercicio 1**

Explicación: Realizar la acción de afirmar con la cabeza suavemente, es decir, bajar el mentón hacía adelante sin que este toque el pecho y llevar la cabeza hacía atrás sin que esta se junte con la espalda.

Repetición: Cinco veces el ejercicio completo.

Exclusiones: No realizar la actividad si posee enfermedad articular de cuello.

Ilustración 8



Fuente: Daniela Guerrero y Juan David Martínez

- **Ejercicio 2**

Explicación: Mover los hombros hacia adelante y hacia atrás, sosteniendo cada posición durante diez segundos.

Repetición: Cinco veces el ejercicio completo.

Exclusiones: No aplica

Ilustración 9



Fuente: Daniela Guerrero y Juan David Martínez

- *Ejercicio 3*

Explicación: Abrir y cerrar las manos. Al abrirlas, estirar bien los dedos. Sostener 10 segundos cada posición.

Repetición: Diez veces el ejercicio completo.

Exclusiones: No aplica

Ilustración 10



Fuente: Daniela Guerrero y Juan David Martínez

- *Ejercicio 4*

Explicación: Flexionar y extender los brazos, manteniendo cada posición durante 10 segundos.

Repetición: Cinco veces el ejercicio completo por cada codo.

Exclusiones: No aplica

Ilustración 11



Fuente: Daniela Guerrero y Juan David Martínez

- **Ejercicio 5**

Explicación: Con la espalda recta y las manos en la cadera, torcer el cuerpo hacia adelante hasta quedar en una posición de 45 grados, sosteniendo la posición durante quince segundos.

Repetición: Cinco veces.

Exclusiones: No realizar la actividad si posee enfermedad de la columna.

Ilustración 12



Fuente: Daniela Guerrero y Juan David Martínez

- *Ejercicio 6*

Explicación: Estando de pie, extender los brazos hacia adelante y flexionar las piernas, simulando sentarse en el aire, sosteniendo la posición durante quince segundos. Mantener la columna recta durante todo el ejercicio.

Repetición: Diez veces

Exclusiones: No aplica.

Ilustración 13



Fuente: Daniela Guerrero y Juan David Martínez

6.3.2. Ejercicios de flexibilidad dinámica

- *Ejercicio 1*

Explicación: Con una mano sobre el lado contrario de la cabeza, llevar esta última hacia el hombro. Luego, con las manos detrás de la cabeza, lleve esta hacia abajo, sin mover el tronco. Sustener cada posición durante diez segundos.

Repetición: Cinco veces cada posición.

Ilustración 14



Fuente: Daniela Guerrero y Juan David Martínez

- **Ejercicio 2**

Explicación: Pasar el brazo por encima del codo contrario y estirar, sosteniendo ambos brazos a la altura de los hombros. Sostener la posición diez segundos.

Repetición: Cinco veces cada lado

Ilustración 15



Fuente: Daniela Guerrero y Juan David Martinez

- *Ejercicio 3*

Explicación: Mover los hombros en sentido circular de arriba hacia abajo y luego de abajo hacia arriba.

Repetición: Cinco veces por cada sentido de circulación.

Exclusiones: No aplica.

Ilustración 22



Fuente: Daniela Guerrero y Juan David Martínez

- *Ejercicio 4*

Explicación: Entrelazar las manos con las palmas hacia adelante, estirando los brazos hacia el frente. Sostener diez segundos la posición.

Repetición: Cinco veces

Ilustración 29



Fuente: Daniela Guerrero y Juan David Martínez

- *Ejercicio 5*

Explicación: Con los brazos a la altura de los hombros, girar el tronco hacia la izquierda y hacia a derecha. Sostener diez segundos cada posición.

Repetición: Cinco veces cada lado.

Ilustración 36



Fuente: Daniela Guerrero y Juan David Martínez

- *Ejercicio 6*

Explicación: De pie con las manos en la cadera, flexionar una pierna y mover el peso del cuerpo hacia ella, estirando la contraria. Sostener diez segundos cada posición.

Repetición: Cinco veces cada lado.

Ilustración 43



Fuente: Daniela Guerrero y Juan David Martínez

- ***Ejercicio 7***

Explicación: Caminar marcando las puntas de los pies y los talones.

Ilustración 50



Fuente: Daniela Guerrero y Juan David Martínez

- *Ejercicio 8*

Explicación: Con la espalda recta y las manos en la cadera, flexionar una pierna hacia adelante y mantener la otra estirada hacia atrás, llevando la pelvis lo más cerca del suelo posible. Sostener diez segundos cada posición.

Repetición: Cinco veces con cada pierna, considerando la que está flexionada.

Ilustración 57



Fuente: Daniela Guerrero y Juan David Martínez

6.3.3. *Ejercicios de estiramiento de cuello*

- *Ejercicio 1*

Explicación: Con la Cabeza y espalda recta, separamos ligeramente las piernas al ancho de los de los hombros, colocamos las manos en la cintura, giramos la cabeza hacia el lado derecho colocando la mano derecha sobre la cabeza, bajamos la cabeza dirigiendo el mentón hacia el hombro. Repetimos la misma acción, pero hacia el lado izquierdo.

Ilustración 64

Fuente: Daniela Guerrero y Juan David Martínez

6.4. Planeación de etapas en el proceso

Para la implementación del manual de pausas activas se establecieron unas actividades y parámetros básicos con el fin de garantizar éxito en cada uno de las etapas a tener en cuenta en la implementación del manual. Así como el presupuesto inicial que se deberá invertir para llevar a cabo con éxito el proceso en las microempresas.

6.4.1 Matriz del modelo Operativo

Figura 19

ETAPA	OBJETIVO	ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO
DEFINICIÓN	Socializar con la gerente y demás actores en el proceso de estipulación de este manual de pausas activas de las dos microempresas de seguros, los resultados obtenidos en la investigación previa a la planeación y creación de este manual.	Organizar una reunión con los empleados de las microempresas de seguros.	Recursos humanos: - Investigadores - Gerente Recursos físicos: - Impresiones de papel - Computador	Investigadores: - Daniela Guerrero - Juan David Martínez	1/05/2021

PLANIFICACIÓN	Planificar con la gerente y cada uno de los líderes de las áreas existentes en las microempresas de seguros, los tiempos asignados para el desarrollo del cronograma de pausas activas laborales.	- Primera etapa: Se explicará detalladamente al gerente y empleados, la asignación de los horarios semanales y como se van a manejar dentro de la respectiva jornada laboral. - Segunda etapa: Se hará una respectiva toma de decisiones con la gerente general de acuerdo a los comentarios y conclusiones. - Conclusión de la propuesta: Se realizará la respectiva presentación del manual a la gerente y los colaboradores de AM SOLUCIONES EN SEGUROS LTDA.	Recursos humanos: - Investigadores - Gerente Recursos físicos: - Impresiones de papel - Computador - Proyector	Investigadores: - Daniela Guerrero - Juan David Martínez	Primera etapa: 10/05/2021 Segunda etapa: 18/05/2021 Tercera etapa 21/05/2021
---------------	---	---	---	---	--

EJECUCIÓN	Realizar la respectiva presentación final del manual de pausas activas con las pautas respectivas.	Se realizará inducción de la estructura final avalada, contemplando las pautas existentes en su contenido, las cuales han sido previamente avaladas por la gerente de las dos microempresas de seguros AM SOLUCIONES EN SEGUROS LTDA.	Recursos humanos: - Investigadores - Gerente Recursos físicos: - Impresiones de papel - Computador - Fotocopias	Investigadores: - Daniela Guerrero - Juan David Martínez	23/05/2021
-----------	--	---	---	---	------------

Elaborado por: Daniela Guerrero y Juan David Martínez

6.4.2 Esquema de capacitación y seguimiento

Figura 20

ETAPA	OBJETIVO	ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO
CAPACITACIÓN		- Primera etapa: Se iniciará con la inducción a la gerente general, quien será la encargada inicialmente de tomar la respectiva capacitación bajo la norma contemplada en el Sistema de seguridad y salud en el trabajo, destinando un tiempo de 2 horas diarias hasta completar 50 horas. Una vez finalizada y teniendo el	Recursos humanos: - Investigadores - Gerente Recursos físicos: - Impresiones de papel - Computador	Investigadores: - Daniela Guerrero - Juan David Martinez	24/05/2021 – 21/06/2021

	Iniciar el proceso de capacitación virtual de 50 horas del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo por medio de la plataforma de la ARL SURA asociada con las microempresas de seguros, incluyendo las pautas contempladas en el manual de pausas activas.	conocimiento que se adquirió en la respectiva capacitación, se dará continuidad con la explicación de los diferentes ejercicios incluidos en el manual. - Segunda etapa: Una vez concluida la capacitación con la gerente general, se iniciará el proceso de pausas activas con el respectivo acompañamiento en la inducción a la gerente general por parte de los investigadores.			24/06/2021
--	---	--	--	--	------------

SEGUIMIENTO	Realizar el respectivo seguimiento al proceso que se realizó con la implementación del manual de pausas activas en las microempresas.	Evaluar y acompañar el proceso de seguimiento desde el momento del inicio del manual en la jornada laboral de los empleados, observando y ayudando a garantizar que los resultados y las metas esperadas dentro del marco de bienestar y salud laboral se cumplan, así como la autonomía de cada colaborador al realizarlo en su respectivo lugar de trabajo. -Realizar el respectivo Acompañamiento en las charlas informativas que se realicen desde gerencia teniendo en cuenta la realización de la encuesta contemplada por la aseguradora de riesgos laborales y poder establecer así los cambios que se deban implementar en el manual inicial en conjunto con la gerente.	Recursos humanos: - Investigadores	Investigadores: - Daniela Guerrero - Juan David Martínez	26/06/2021
-------------	---	---	---	---	------------

Elaborado por: Daniela Guerrero y Juan David Martínez

6.4.3 Presupuesto

Figura 21

Descripción	Unidades	Precio unitario	Total
Resma de papel	2	\$ 12.500	\$ 25.000
Computadores*	15	\$ -	\$ -
Proyector*	1	\$ -	\$ -
Impresora*	1	\$ -	\$ -

*Nota: Los elementos señalados dentro de la respectiva tabla, ya hacen parte de los insumos utilizados en el desarrollo de la actividad económica de las microempresas

Elaborado por: Daniela Guerrero y Juan David Martínez

VI. Bibliografía

- Área Cúcuta. (2016). *3 tipos de pausas activas para realizar en el gimnasio o en la oficina*. Recuperado de: <https://www.areacucuta.com/3-tipos-de-pausas-activas-para-realizar-en-el-gimnasio-o-en-la-oficina/>
- Portafolio. (2019) *Ajustes al Sistema de Seguridad beneficiará a las microempresas*. Recuperado de: <https://www.portafolio.co/economia/empleo/ajustes-al-sistema-de-seguridad-beneficiara-a-las-microempresas-526526>
- Álvarez, Y., Daza, D., & Monrroy, R. (s/f). *Programa de pausas activas en la Clínica de Oftalmología San Diego Cúcuta*. Cúcuta: Universidad Libre.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación, Introducción a la Metodología Científica. Séptima Edición*. Caracas: Episteme.
- Barón, J. (2014). *Propuesta metodológica para promover las pausas activas y mejorar la jornada laboral de los empleados del gimnasio Hard Boy sede 109*. Bogotá: Universidad Libre Colombia.
- Cañas, R. F. (s/f). Implementar un programa de pausa activa a los empleados del Club Campestre El Rancho para mejorar la calidad de vida y prevenir las enfermedades profesionales. *Revista digital: Actividad Física y Deporte*, 5-21.
- Castellanos, M., Moreno, F., Flórez, E., Pérez, O., & Vega, Y. (2017). *Diseño e implementación del plan estratégico con un programa de pausas laborales activas para los empleados de la Registraduría de Villavicencio para la mejora continua de la salud ocupacional*. Villavicencio: Universidad Nacional Abierta y a Distancia.

- Castro, A. (2000). *Estilos de personalidad, objetivos de vida y satisfacción vital. Un estudio comparativo con adolescentes argentinos*. (Tesis Doctoral). Madrid: Universidad Complutense.
- Cerda, H. (1991). *Los elementos de la Investigación: cómo reconocerlos, diseñarlos y construirlos*. Bogotá: El Buho.
- Chavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mac Graw Hill.
- Congreso de la República de Colombia. (2009). Ley 1355, por medio de la cual se define la obesidad y las enfermedades crónicas no transmisibles asociadas a esta como una prioridad de salud pública y se adoptan medidas para su control, atención y prevención.
- Congreso de la República de Colombia. (2012). Ley 1562, *por la cual se modifica el sistema de riesgos laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional*.
- Ministerio del Trabajo. (2014) Decreto 1443, del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud, República de Colombia.
- Edel, R., García, A., & Casiano, R. (2007). *Clima y Compromiso Organizacional. Vol. 1*. Edición electrónica: Finanzas, Contaduría y Administración. Unidad Multidisciplinaria: CIEA.
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación. Sexta Edición*. México D.F.: Mc Graw-Hill.
- Maciel, R., Albuquerque, A., Melzer, A., & Leónidas, S. (2005). ¿Quem se beneficia dos programas de ginástica laboral? *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*.
- Mikovich, G., & Boudrem, T. (1994). *Dirección y administración de recursos humanos. Un enfoque de estrategia*. Colombia: Norma.

MINSALUD. (2015). *Manual de enfermedades no transmisibles. ABECÉ Pausas Activas.* .

Recuperado de MINSALUD:

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PP/ENT/abece-pausas-activas.pdf>

MINTRABAJO. (s/f). *Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).*

Recuperado de Mintrabajo:

<https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/51963/Guia+tecnica+de+implementacio%20n+del+SG+SST+para+Mipymes.pdf/e1acb62b-8a54-0da7-0f24-8f7e6169c178>

Molano, A., & Triana, P. (2018). *Elaboración de un programa de pausas activas para la firma Martínez y Asociados Consultores SAS.* Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia.

Montenegro, D. (2018). *Cuidados generales en las pausas activas.* Obtenido de Hospital Infantil de San Jose: <https://www.hospitalinfantildesanjose.org.co/cuidados-generales/las-pausas-activas-ayudan-a-prevenir-graves-enfermedades>

Naranjo del Pozo, S. (2013). *Análisis de las actitudes del personal administrativo de una cooperativa de ahorro y crédito con respecto a la aplicación del programa de pausas activas (Trabajo de titulación).* Quito: Universidad de las Américas.

Perinat, A. (2008). *Desarrollo social, afectivo y comunicativo.* Madrid, España: Editorial Bahá'í de España.

ANEXOS

ANEXO 1. Formato de encuesta aplicada.

ENCUESTA ESTRUCTURADA EN LA ACEPTACIÓN DE UNA PROPUESTA DE DEFINICIÓN EN EL PROGRAMA DE PAUSAS ACTIVAS EN DOS MICROEMPRESAS DE SEGUROS EN CIUDAD DE BOGOTÁ

Objetivo: Determinar factores prescindibles con el fin de obtener pautas claves en la proposición y definición de una estructura de pausas activas.

Figura 22

Pausas Activas

*Obligatorio

1. ¿Conoce la metodología de las pausas activas? *

☐ Sí

☐ No

2. ¿Reconoce la importancia de las pausas activas dentro de su jornada laboral? *

☐ Sí

☐ No

3. En su anterior puesto de trabajo, ¿Implementaron alguna vez un programa de pausas activas dentro de la jornada laboral? *

☐ Sí

☐ No

Figura 23

4. ¿Considera usted que el agotamiento físico o mental es un factor limitante que influye dentro de su productividad laboral? *

☐ Sí

☐ No

5. ¿Considera que la falta de ejercicios específicos en su espacio de trabajo afectará su salud a largo plazo? *

☐ Sí

☐ No

6. ¿Dentro de su jornada laboral realiza movimientos o posturas que incomodan a su cuerpo debido a que pueden ser repetitivas o forzadas? *

☐ Sí

☐ No

ANEXO 3. Esquema de planeación estratégica.

MISIÓN:

Somos una empresa dedicada a la prestación de servicios de seguros, nuestro propósito es ofrecer a los clientes las diferentes alternativas que hay en el mercado para satisfacción de sus necesidades, para ello trabajamos con Prestigiosas aseguradoras del país con el fin de generar confianza y seguridad al mercado asegurado, nuestro interés es prestar un servicio, ágil, eficiente y eficaz.

VISIÓN:

En los próximos 5 años queremos ser reconocidos en el mercado de los seguros, como una empresa líder encaminada a la satisfacción total del cliente, destacándose por el trabajo ágil, eficiente y eficaz, ofreciendo las mejores Alternativas del mercado, generando seguridad y tranquilidad en la adquisición de los seguros para el cuidado del patrimonio de los clientes.

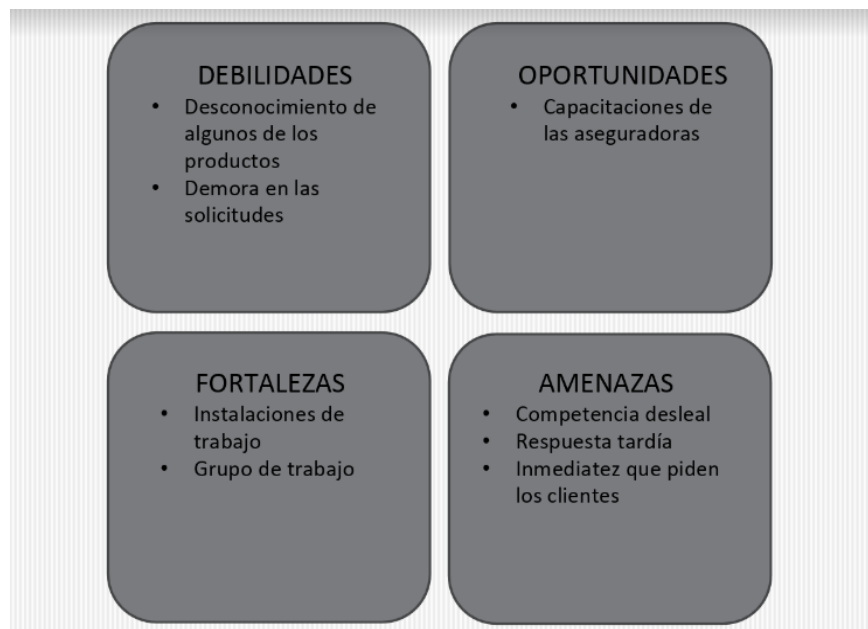
ANEXO 4. Canales de atención

Figura 26



ANEXO 5. Dofa organizacional

Figura 27



ANEXO 6. Autorización de información

Figura 28



NIT 900-284-315-8

Bogotá, D.C., Abril 6 2021

Señores

DANIELA GUERRERO

JUAN DAVID MARTÍNEZ

Bogotá, D.C

Por medio del presente documento me permito comunicarles que luego de la debida revisión frente a la propuesta realizada por ustedes, desde la gerencia general se da aprobación para realizar e implementar el respectivo manual: "Manual Instructivo de Pausas Activas para el personal de las dos microempresas de seguros en AM Soluciones en Seguros Ltda." Y en torno al respectivo seguimiento y las correspondientes capacitaciones que se deban realizar conforme se requiera para todo el personal.

Información que pongo en su conocimiento para fines pertinentes

Cordialmente,

ANGELICA MARTÍNEZ V

Gerente

AM Soluciones en Seguros Ltda.

ANEXO 7. Manual de pausas activas

Figura 29



Figura 30

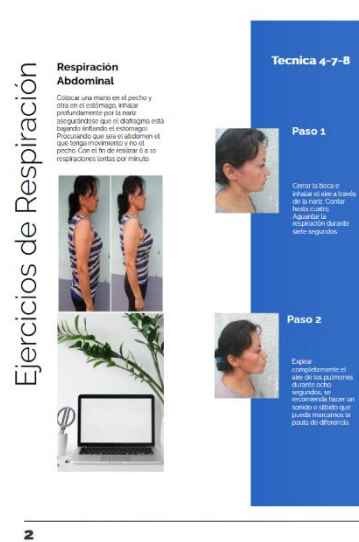


Figura 31

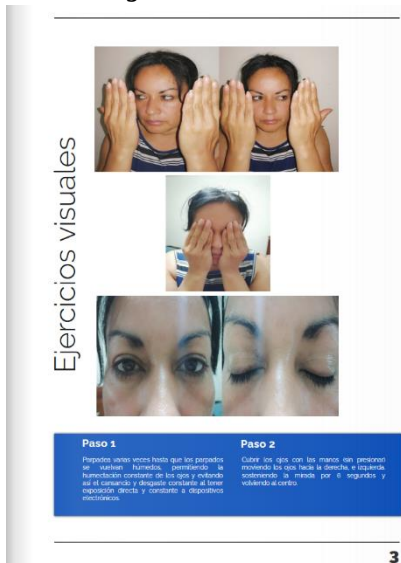


Figura 32

Ejercicios de activación muscular

Ejercicio 1

Realizar la acción de afirmar con la cabeza suavemente. En este tipo de ejercicio, hacer adiantar la cabeza hacia el pecho y bajar la cabeza hacia atrás sin que esto se junte con la espalda.

Repetición: Cinco veces el ejercicio completo.



Ejercicio 2

Mover los hombros hacia adelante y hacia atrás, sosteniendo cada posición durante diez segundos.

Repetición: Cinco veces el ejercicio completo.

Exclusiones: No aplica.



Ejercicio 3

Abrir y cerrar los brazos. Al abrirlos, extender bien los dedos. Sostener la posición diez segundos.

Repetición: Diez veces el ejercicio completo.

Exclusiones: No aplica.



Ejercicio 4

Flexionar y extender los brazos, manteniendo cada posición durante 10 segundos.

Repetición: Cinco veces el ejercicio completo por cada lado.

Exclusiones: No aplica.



Figura 33

Ejercicio 5
Con la espalda recta y las manos en la cadera, talar el cuerpo hacia adelante hasta quedar en una posición de 45 grados, sosteniendo la posición durante quince segundos.
Repetición: Cinco veces.
Exclusiones: No realizar la actividad si existe enfermedad de columna.

Ejercicio 6
Estado de pie, extender los brazos hacia adelante y flexionar las piernas, simulando saltar en el aire, sosteniendo la posición durante quince segundos. Mantener la columna recta durante todo el ejercicio.
Repetición: Diez veces.
Exclusiones: No aplica.

Ejercicios de calentamiento articular

Ejercicio 1
Colocamos la espalda y cabeza recta, colocamos los brazos en los hombros, luego enderezamos los brazos levemente y regresamos a la posición inicial.



5

Figura 34

Ejercicios de flexibilidad dinámica

Ejercicio 1
Con una mano sobre el lado contrario de la cabeza, llevar esta última hacia el hombro. Luego, con las manos detrás de la cabeza, llevar esta hacia abajo sin mover el torso. Sosteniendo cada posición durante diez segundos.
Repetición: Cinco veces cada posición.

Ejercicio 2
Pasar el brazo por encima del codo, combado y rotado, sosteniendo ambos brazos a la altura de los hombros. Sosteniendo la posición diez segundos.
Repetición: Cinco veces cada lado.

Ejercicio 3
Mover los hombros en sentido circular de arriba hacia abajo y luego de abajo hacia arriba.
Repetición: Cinco veces por cada sentido de circulación.
Exclusiones: No aplica.

Ejercicio 4
Entrelazar los brazos con las palmas hacia adelante, rotando los brazos hacia el frente. Sosteniendo diez segundos la posición.
Repetición: Cinco veces.



6

Figura 35

Ejercicio 1
Con los brazos a la altura de los hombros, girar el torso hacia la izquierda y hacia la derecha. Sosteniendo diez segundos cada posición.
Repetición: Cinco veces cada lado.

Ejercicio 2
De pie con los brazos en la cadera, flexionar una pierna y mover el peso del cuerpo hacia ella, inclinando la cadera. Sosteniendo diez segundos cada posición.
Repetición: Cinco veces cada lado.

Ejercicio 3
Cambiar marcando los puntas de los pies y los talones.

Ejercicio 4
Con la espalda recta y los brazos en la cadera, flexionar una pierna hacia adelante y mantener la otra estirada hacia atrás, llevando la pierna lo más cerca del suelo posible. Sosteniendo diez segundos cada posición.
Repetición: Cinco veces por cada pierna, considerando la que está flexionada.



7

Figura 36

Ejercicios de estiramiento de cuello

Ejercicio 1
Con la cabeza y espalda recta, respiramos profundamente las piernas se achican de las rodillas, colocamos las manos en la cintura, giramos la cabeza hacia el lado derecho, colocando la mano derecha sobre la cabeza, seguimos la cabeza dejando el mentón hacia el hombro.
Repetimos la misma acción, pero hacia el lado izquierdo.



8

Figura 37