



Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología

Facultad de Ingenierías

Escuela de Salud Ocupacional

Proyecto de Seminario de Graduación para optar por el grado de Licenciatura en  
Salud Ocupacional con énfasis en Seguridad Industrial de la Universidad  
Latinoamericana de Ciencia y Tecnología

Análisis de la Gestión en Salud y seguridad Ocupacional de acuerdo con la  
norma INTE-OHSAS 18001:2009, en la “industria” del *call center* en Costa Rica

Estudiante

Nancy Hernández Quesada

Profesor Asesor

Lcdo. Alexander Pérez

II Cuatrimestre del 2011

## CONSTANCIA DE DEFENSA DEL PROYECTO DE GRADUACIÓN

Proyecto de graduación defendido públicamente ante el tribunal examinador integrado por: \_\_\_\_\_.

Como requisito para optar al grado de Licenciatura en Salud Ocupacional con énfasis en Seguridad Industrial de la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología, ULACIT.

La orientación y supervisión del trabajo desarrollado por el estudiante, estuvo a cargo del profesor Licdo. Alexander Pérez Esquivel.

\_\_\_\_\_

Profesor evaluador

\_\_\_\_\_

Profesor evaluador

\_\_\_\_\_

Profesor Asesor

\_\_\_\_\_

Estudiante

San José, 12 de Agosto del 2011

Alajuela, miércoles 10 de agosto del 2011

Sr. Gerardo Brenes Trejos

Decano

Facultad de Ingenierías

Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología

La estudiante Nancy Hernández Quesada, portadora de la cédula número 304260656, me ha presentado para revisión de estilo el proyecto de seminario de graduación denominado “Análisis de la gestión en salud y seguridad ocupacional de acuerdo con la norma INTE-OHSAS 18001:2009, en la “industria” del *call center* en Costa Rica”. He revisado los aspectos referentes a estructura gramatical, acentuación, ortografía, puntuación, vicios de dicción que se trasladan al escrito y comprobado que se han incorporado las correcciones al presente documento.

Por lo tanto, hago constar que este se encuentra listo para ser presentado a la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología como trabajo de graduación.

Atentamente

Bachiller Alexander Hernández Aguilar

Filólogo, UCR

Título número inscripción 94-826

Teléfono 88.36.95.04

## Índice

Resumen .....	5
Abstract .....	6
Introducción .....	7
Justificación .....	9
Objetivos .....	10
Objetivo general.....	10
Objetivos específicos .....	10
Alcances y limitaciones.....	11
Alcance .....	11
Limitaciones .....	11
Revisión bibliográfica .....	12
Procedimiento metodológico .....	15
Análisis de los resultados obtenidos en la encuesta .....	20
Información demográfica de la población encuestada .....	20
Conclusiones y recomendaciones .....	32
Referencias bibliográficas. ....	34
Anexos .....	35
Anexo 1 .....	36
Anexo 2.....	37
Anexo 3.....	39

## Resumen

Con este proyecto se buscó analizar la gestión en Salud y Seguridad Ocupacional llevada a cabo en tres diferentes *call centers* ubicados en la provincia de Heredia en Costa Rica. La investigación surge a partir de la necesidad de un análisis de la gestión mencionada en este sector laboral como parte importante del desarrollo económico del país y de la enorme cantidad de trabajadores que se desempeñan en él.

La realización de este proyecto se concentró específicamente en la investigación de los diferentes elementos que intervienen en la gestión de la Salud y la Seguridad laboral en este entorno laboral, donde los riesgos ocupacionales no son ajenos a esta actividad laboral. La carga mental y los desordenes músculo-esqueléticos, como factores preponderantes en el desencadenamiento de estrés laboral y por ende de otros factores de riesgo que afectan a la población estudiada.

Como objetivo general del proyecto está presentar la importancia de implementar una gestión en materia de Salud y Seguridad Ocupacional en los *call centers*, de manera que este negocio relacione esta gestión con un mejor desempeño de sus colaboradores. A la vez motivarlos a desarrollar un programa para el mejoramiento de sus condiciones laborales.

Entre otras cosas, se concluyó que, en su gran mayoría, estas empresas no están ejecutando una adecuada gestión en salud y seguridad laboral, además que no cuentan con los requerimientos mínimos en regulaciones y legislación nacional para centros de trabajo. En gran parte, requieren de seguimiento por parte de los organismos nacionales de Costa Rica que regulan el cumplimiento en materia de salud y seguridad laboral.

## Abstract

This project aimed to analyze management in occupational health and safety held in three different call centers located in the province of Heredia in Costa Rica. The investigation arises from the need for an analysis of the health and safety management in this “industry” as an important part of economic development and the huge number of workers working in this sector.

The realization of this project focused specifically on the investigation of the different elements involved in the management of occupational health and safety in the workplace, where mental workload is a major factor in causing job stress and hence other risk factors affecting the population.

Overall project objective is to present the importance of implementing a health and safety management in the call centers, so that the business related occupational health management with better performance of its employees. At the same time encourage them to develop a program to improve their working conditions.

Among other things, concluded that the vast majority of these companies are not providing adequate health management and occupational safety, plus you will not have even the minimum requirements in regulations and national legislation to the workplace. Much require monitoring by the national governing Costa Rica compliance in health and safety.

## Introducción

Según datos del Ministerio de Economía (2010), los *call centers* representan hoy una de las industrias que mayor cantidad de empleos genera en nuestro país; alrededor de treinta de estos *centros de llamadas* operan en el país (Periódico La Nación, 2011). Asimismo, el Zagada Institute de los Estados Unidos (2009) destacó que la población laboral para el 2010 en los *call centers*<sup>1</sup> en Costa Rica fue de 14.000 trabajadores de diversas edades, predominantemente de entre 18 a 25 años de edad.

En el 2006, laboraban en esta actividad solo unas 4.500 personas. Según este instituto, en los dos últimos años los servicios a empresas han crecido a un ritmo de 57% anual. Panamá y Costa Rica cuentan con una gran cantidad de personas que hablan inglés, lo cual es una ventaja importante con respecto al resto de países de la región. El año anterior, de los cerca de 14.000 agentes de *call center* que laboraban en Costa Rica, unos 11.000 eran bilingües y solo 3.000 hablaban un solo idioma: español (Zagada Institute, 2010).

En este sector de servicios, donde la población es relativamente joven, la incidencia en enfermedades profesionales es relativamente alta. Llama la atención que son bastante frecuentes las incapacidades producto de padecimientos a nivel lumbar en la espalda y de tendinitis en las manos. Cabe la posibilidad de que estos padecimientos se deban a las inadecuadas posturas adoptadas por estos trabajadores, donde ellos permanecen la mayor parte del día sentados.

Asimismo, el nivel de estrés es un factor de riesgo bastante significativo. La tensión por la alta supervisión y presión por lograr los objetivos, ya sean de

---

<sup>1</sup> Los *call centers* no son una "industria" en el sentido comúnmente aceptado, aunque representan una manera particular de proveer servicios a distancia. En estas páginas hablamos de la "industria de los *call centers*", recogiendo la denominación que se utiliza más frecuentemente en la literatura especializada.

venta o de cobranza a los clientes, el desgaste emocional y psíquico que sufren atrae consecuencias tales como padecimiento del síndrome de Burnout.<sup>2</sup>

Además, el sector de *call center* se caracteriza por una alta rotación de empleados (Instituto de Estudios de la Empresa, 2009), lo que influye notoriamente en la motivación de estos, reflejándose valiosamente en su desempeño. Un empleado que está ante la constante incertidumbre de la posible e inminente desvinculación laboral no podrá ofrecer el mejor rendimiento. Siempre tendrá su mente ocupada en qué será el mañana, qué solución dará a su posible despedida, descuidando así sus funciones en la empresa y elevándose así su nivel de estrés laboral, lo que impacta su salud y calidad de vida.

Es de gran importancia para las empresas desarrollar en sus empleados un sentido de pertenencia y lealtad para con su empresa y eso es difícil de conseguir cuando no se ofrece estabilidad laboral y un ambiente de trabajo seguro y saludable que permita generar, en el trabajador, motivación para desempeñarse adecuadamente.

La presente investigación pretende estudiar la gestión que realizan los *call centers* en cuanto a la prevención de riesgos ocupacionales y la gestión en Salud y Seguridad Ocupacional<sup>3</sup>, con el fin de medir el cumplimiento en los planos legal y normativo en este sector laboral de Costa Rica. Con ello, se pretende determinar el estado actual y las necesidades de una gestión adecuada en Salud y Seguridad Ocupacional en los *call centers* en Costa Rica como un sector laboral en constante crecimiento y con una población laboral que actualmente supera las 15.000 personas.

Dentro de las finalidades se encuentran dar a conocer la situación actual en materia de salud y seguridad ocupacional en este importante sector laboral para

---

<sup>2</sup> Síndrome de desgaste profesional o síndrome de desgaste ocupacional.

<sup>3</sup> Salud y Seguridad Ocupacional = S y SO

hacer consciencia de su importancia, además de buscar alternativas de mejora a las implicaciones que presenta la implementación de esta gestión en este sector.

Asimismo, se presentan estadísticas de los riesgos laborales latentes en estos lugares de trabajo, con el fin de hacer mayor consciencia a los problemas que enfrenta la población laboral en esta industria.

## **Justificación**

Un sistema de gestión en salud y seguridad ocupacional representa una herramienta ideal para la implantación de las actividades preventivas en toda la organización, ya que dotan a la misma de medios para la gestión de los aspectos de seguridad y salud laboral de una forma estructurada.

Mediante la gestión de un sistema proactivo de salud y seguridad ocupacional en las compañías, se logra conocer, por una parte, cómo se identifican y evalúan los riesgos laborales, así como los requisitos legales y otros requisitos de aplicación, y por otra parte, la estructura organizativa, las responsabilidades, las funciones, los mecanismos de actuación, prevención, entre otros, que permitan desarrollar, poner en práctica, revisar y mantener la política, con base en la identificación, análisis y evaluación de los riesgos.

Los sistemas de gestión en salud y seguridad ocupacional llevan consigo gran cantidad de beneficios, entre los cuales se encuentran: la reducción de la accidentabilidad y, por consiguiente, pérdidas de tiempo en producción, costes, entre otros; facilita el cumplimiento de la legislación vigente; demuestra un compromiso proactivo para garantizar la seguridad y protección de los trabajadores; mejora la imagen y principalmente la cultura de seguridad y salud en el trabajo en todos los niveles de la organización.

Conocer de gestión en salud y seguridad ocupacional en los *call centers* facilitará tomar acciones en este sector laboral donde, como cualquier otro sector de trabajo público o privado, lleva implícito una serie de riesgos ante los

cuales se deben tomar medidas, tanto preventivas como correctivas, para su control.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Analizar el proceso de implementación de la gestión de seguridad y salud ocupacional en los *call centers* con el fin de determinar su cumplimiento con respecto a la Política Nacional de Salud Ocupacional y la norma nacional INTE/OHSAS 18001:2009.

### **Objetivos específicos**

1. Describir el proceso de implementación de la gestión de salud y seguridad ocupacional en los *call centers* involucrados en el estudio, para conocer su alcance, limitaciones y retos. A la vez tratar de hacer consciencia de su importancia en este sector laboral.
2. Comparar los resultados obtenidos en los tres diferentes *call centers* involucrados en el estudio con los requisitos establecidos en la INTE/OHSAS 18001, para conocer su nivel de cumplimiento.
3. Determinar en un informe las necesidades de mejora que se deben implementar para un adecuado sistema de gestión de salud y seguridad ocupacional en este sector industrial.

## **Alcances y limitaciones**

### **Alcance**

El propósito del proyecto fue hacer un estudio mediante la aplicación de cuestionarios para conocer acerca de la gestión de salud y seguridad ocupacional llevada a cabo en los *call centers* en Costa Rica, con el fin de presentar un análisis de los resultados obtenidos y las conclusiones pertinentes a la investigación. Adicionalmente, se presenta una serie de factores que inciden en el desempeño normal del trabajador, como producto de las condiciones de riesgos laborales que les afecta directa e indirectamente.

### **Limitaciones**

En el desarrollo de este proyecto, una de las limitantes ha sido basarse mayoritariamente en los resultados obtenidos mediante las encuestas, tomando en consideración que las mismas pudieron ser resueltas sin tomar en cuenta la situación real de la compañía. Otra limitante fue el tiempo para aplicar las encuestas, ya que al ser un sector laboral donde la población tiene alta rotación, podría suceder que las personas que respondieron la encuesta hayan sido relativamente nuevas en las compañías como para emitir un criterio válido de la situación real en materia de gestión de salud y seguridad laboral.

## Revisión bibliográfica

El presente análisis de la gestión en salud y seguridad ocupacional en los *call centers*, en contraste con el modelo de la norma nacional INTE-OHSAS 18001:2009, se lleva a cabo debido a que las organizaciones de todo tipo están cada vez más preocupadas por lograr y demostrar un desempeño sólido en cuanto a salud y seguridad ocupacional (SySO) mediante el control de sus riesgos en el área, en concordancia con su política y objetivos de sobre el tema, todo esto dentro del contexto de una legislación cada vez más estricta, el desarrollo de políticas económicas y otras medidas que fomenten buenas prácticas de salud y seguridad ocupacional y la creciente preocupación expresada por las partes interesadas acerca de temas de en este campo (INTE-OHSAS 18001, 2009).

Es decir, la importancia de que los *call centers* reúnan los elementos de un sistema de gestión en salud y seguridad ocupacional que esquematice su administración puede conferirle, a esta industria, una serie de beneficios directos, tales como:

- Menores riesgos de accidentes y de enfermedades ocupacionales.
- Mejor control sobre el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios.
- Mejor imagen empresarial.
- Mejor desempeño de negocios.
- Mejor posición ante las aseguradoras.
- Mejor ambiente laboral.
- Mayor confianza para su inserción en la comunidad y competitividad.
- Mecanismo estructurado para gestionar los aspectos de seguridad y salud ocupacional y alentar el mejoramiento continuo (INTECO, 2011).

Por consiguiente, para comprender de manera general en qué consiste el ambiente laboral de los centros de llamadas o *call centers*, a continuación se describe el trabajo de un teleoperador o agente de *call center*: sus labores se

basan en la emisión y recepción de llamadas, con una velocidad de atención determinada, unos objetivos por cumplir en ellas y unas exigencias de trato al cliente. En ocasiones, este trabajo no se limita a la simple asistencia, sino que además debe retener al cliente y asegurar no solo su satisfacción, sino también su consumo (Labour Asociados, S.L.L., 2006).

Expresado en otras palabras, los asuntos de salud y seguridad ocupacional en los centros de llamadas pueden estar relacionadas con la organización del trabajo, por ejemplo, la carga excesiva de trabajo o el control sobre el trabajo; el entorno de trabajo, como la estación de trabajo y el mobiliario de oficina; las prácticas laborales, por ejemplo el alto nivel de ruido en la oficina que conduce a la fatiga vocal, desencadenamiento del síndrome de Burnout, entre otras razones más.

De igual manera, según se observó en el estudio realizado, los *call centers* son en su mayoría compañías que ofrecen los servicios de emisión y recepción de llamadas telefónicas, contratan al personal que se encargue de esto, son responsables por todas las cargas sociales de estos empleados y que estos empleados tengan las habilidades requeridas para cumplir con su trabajo y con las métricas que el cliente le demanda a estas compañías. Es decir, las empresas que requieren brindar el servicio al cliente no son los patronos directos de los teleoperadores o agentes.

De ahí que otras de las ventajas para las compañías de *call center* ante sus clientes al invertir en el desarrollo de una gestión en salud y seguridad ocupacional, según INTECO (2011), son brindar una mayor confianza en las funciones del proveedor, acreditando su capacidad para manejar adecuada y activamente los riesgos de seguridad y salud asociados con sus actividades o servicios. Asimismo, mejorar el conocimiento de los riesgos inherentes a la actividad que éste desarrolla.

Los centros de atención telefónica o *call centers* se han convertido, en los últimos años, en una importante actividad laboral en las ciudades más

importantes del país, reuniendo a una gran cantidad de trabajadores. Si bien es una actividad nueva y en desarrollo acorde con los cambios tecnológicos, no deja de conocerse que, al igual que el resto de los trabajos, por todas sus características de sector laboral, requiere de la incorporación de sistemas de gestión de salud y seguridad ocupacional.

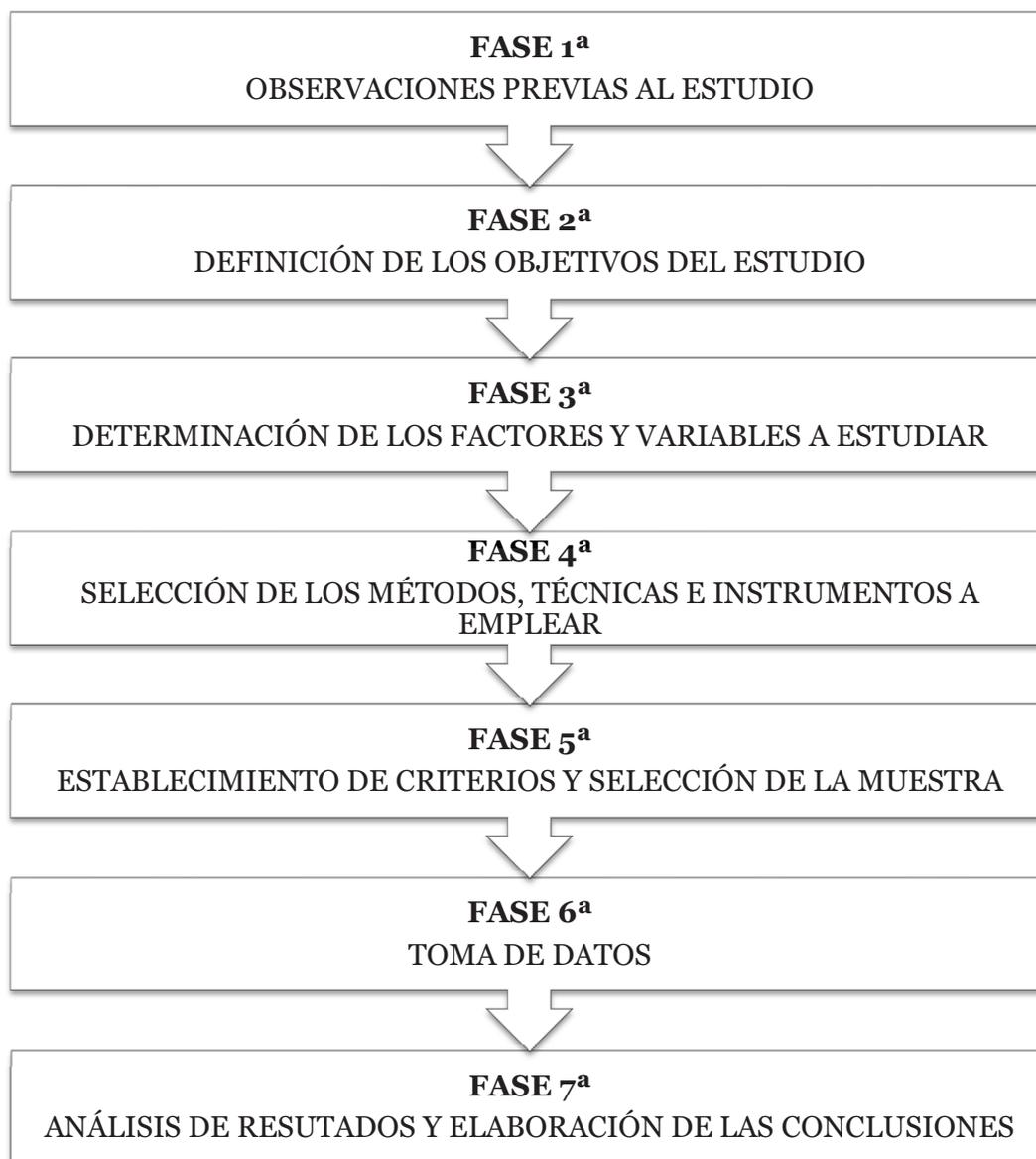
Para efectos de esta investigación, se utiliza como referencia la norma INTE/OHSAS, que contiene requisitos que pueden ser auditados objetivamente; sin embargo, no establece requisitos absolutos para desempeño en cuanto a salud y seguridad ocupacional más allá de los compromisos, en la política de SySO, de cumplir los requisitos legales aplicables y otros requisitos que la organización suscribe, con el fin de prevenir lesiones y enfermedades y para la mejora continua (INTE-OHSAS 18001, 2009).

De acuerdo con INTECO (2009), esta norma en salud y seguridad ocupacional solo especifica los requisitos para un sistema de gestión en salud y seguridad ocupacional, facilitando a las organizaciones controlar sus riesgos y mejorar su desempeño en el campo. No establece criterios de desempeño determinados, ni incluye especificaciones detalladas para el diseño de un sistema de gestión.

De igual manera, además de evaluar la gestión en salud y seguridad ocupacional en los *call centers* involucrados en el estudio, con la encuesta aplicada a los trabajadores de estas empresas se utiliza un cuestionario de auditoría para verificar el nivel de cumplimiento según la norma INTE-OHSAS 18001:2009. En el anexo II de este documento, se pueden ver los comentarios realizados y puntajes obtenidos según la herramienta del cuestionario de auditoría y el análisis de los resultados están presentes en el apartado correspondiente.

## Procedimiento metodológico

El procedimiento metodológico propuesto consta de 7 fases, que se resumen en el cuadro siguiente:



### **Fase 1ª: Observaciones previas al inicio del estudio**

Aspecto importante antes de iniciar con la investigación fue conocer el sector laboral de los *call centers* y ver su factibilidad para realizar allí el estudio y aplicar la encuesta. Para esto, se visitó a las tres compañías y se realizó una serie de observaciones y entrevistas a varios colaboradores acerca de diversos aspectos que serían la base para el diseño de la metodología a seguir.

### **Fase 2ª: Definición de los objetivos del estudio**

Para esta etapa de definición de objetivos, lo primero fue comprender el propósito del proyecto, enfocado principalmente en realizar el análisis de la gestión en salud y seguridad ocupacional de diversos sectores productivos del país, entre los cuales surgió el sector servicios específicamente *call centers*.

Entre los objetivos principales mencionados al principio del proyecto están el analizar la gestión en salud y seguridad ocupacional de los *call centers*. Ofrecer una visión de la situación actual de estos centros de trabajo que albergan a cientos de trabajadores y comparar esta gestión con la Política Nacional de Salud Ocupacional y con los sistemas de certificación conocidos, tales como INTE/OHSAS 18001 y la legislación y normativa nacional.

### **Fase 3ª: Determinación de los factores a estudiar**

Los factores estudiados se basaron en los objetivos perseguidos. Debido al corto tiempo para realizar una amplia investigación, muchos de estos factores son mencionados solamente. Entre los factores considerados se tiene:

- Características de negocio de los *call centers* y de los trabajadores que laboran allí.
- Opinión subjetiva de los trabajadores mediante entrevistas y encuestas anónimas contestadas vía internet mediante una herramienta de comunicación del negocio.

- Exigencias de las tareas.
- Condiciones de iluminación.
- Condiciones termo-higrométricas.
- Ruido ambiental.
- Diseño del puesto de trabajo.
- Carga mental.
- Organización del trabajo.
- Factores psicosociales, entre otros.

#### **Fase 4ª: Selección de los métodos, técnicas e instrumentos a emplear**

La metodología de investigación utilizada se define como exploratoria y según Hernández Sampieri (1991), en su libro de Metodologías de Investigación, la investigación exploratoria pretende darnos una visión general de tipo aproximativo respecto a una determinada realidad.

Este tipo de investigación se realiza especialmente cuando el tema elegido ha sido poco explorado y reconocido, y cuando todavía sobre él es difícil formular hipótesis precisas o de ciertas generalidades. Suelen surgir también cuando aparece un nuevo fenómeno, que precisamente por su novedad no admite aún una descripción sistemática o cuando los recursos de los que dispone el investigador resultan insuficientes como para emprender un trabajo más profundo.

Asimismo, el estudio realizado se define como descriptivo, porque busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis (Dankhe, 1986). Este mide o evalúa diversos aspectos, dimensiones o componentes del sector de trabajo a investigar.

Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas

independientemente, para así —y valga la redundancia— describir lo que se investiga (Hernández Sampieri, 1991).

Para efectos de este proyecto, el método de evaluación principal fue preseleccionado por la universidad, la misma trata de una encuesta elaborada con la ayuda de una herramienta llamada *Survey Monkey*®. Esta herramienta permite diseñar encuestas electrónicamente que pueden ser enviadas a través de la Web a cualquier persona y almacena automáticamente los resultados; también es capaz de tabularlos y graficarlos según se desee configurar. Cabe destacar que este tipo de metodología ofrece 5% de grado de error, es decir, 95% de confianza.

### **Fase 5ª: Establecimiento de criterios y selección de la muestra**

Para el desarrollo de este análisis de la gestión de salud y seguridad ocupacional en *call centers* se determinaron los puestos y personas que servirían de muestra para tomar los datos. Previamente, fue necesario establecer de manera clara con qué criterios se realizará esta selección. Para lo ello, la base fue escoger trabajadores que tuvieran más tiempo laborando en la compañía con ayuda del departamento de planillas y de recursos humanos.

En cuanto a la representatividad estadística del estudio, al ser una línea de trabajo donde todas las actividades son similares, la muestra no se basó en mayores criterios que el ya mencionado.

### **Fase 6ª: Toma de datos**

La toma de datos se realizó en un período de diez días, donde participaron 153 personas de los tres diferentes *call centers* y de diferentes turnos de trabajo. Esto fue llevado a cabo con la colaboración de los encargados de piso, quienes con la ayuda de un chat de la compañía enviaron el link de la encuesta para ser resuelta en el lugar de trabajo.

## **Fase 7ª: Análisis de resultados y elaboración de conclusiones**

Una vez concluida la toma de datos, los resultados fueron analizados y valorados de manera que sean de fácil comprensión mediante tablas y gráficos. Se presenta la información según fue necesario para identificar los elementos más representativos para este estudio. En los anexos I y II se pueden observar las herramientas utilizadas.

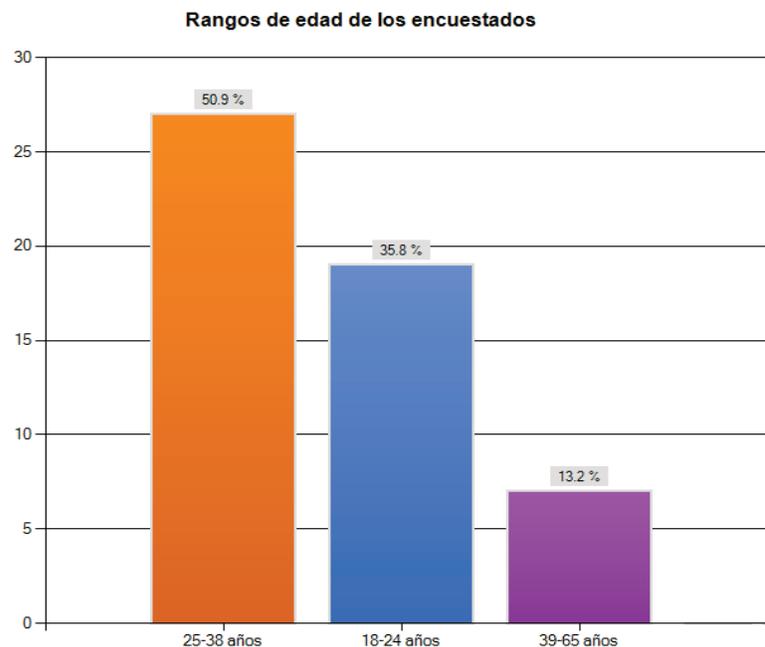
## Análisis de los resultados obtenidos en la encuesta

### Información demográfica de la población encuestada

La encuesta fue aplicada al personal de diversas áreas de trabajo de tres diferentes *call centers* de compañías transnacionales ubicadas en la provincia de Heredia.

Dentro de la información demográfica de la población que contestó la encuesta cabe resaltar que 52,8% fueron mujeres y 47,2% hombres. Como dato adicional a esto, dentro de la información brindada por cada una de las compañías que participó, cerca de 70% del personal que labora para estos tres *call centers* son mujeres de entre 18 y 28 años de edad. De acuerdo con el Gráfico 1, el rango de edad de 50,9 % de las personas que contestó el cuestionario es de 25-38 años.

Gráfico 1

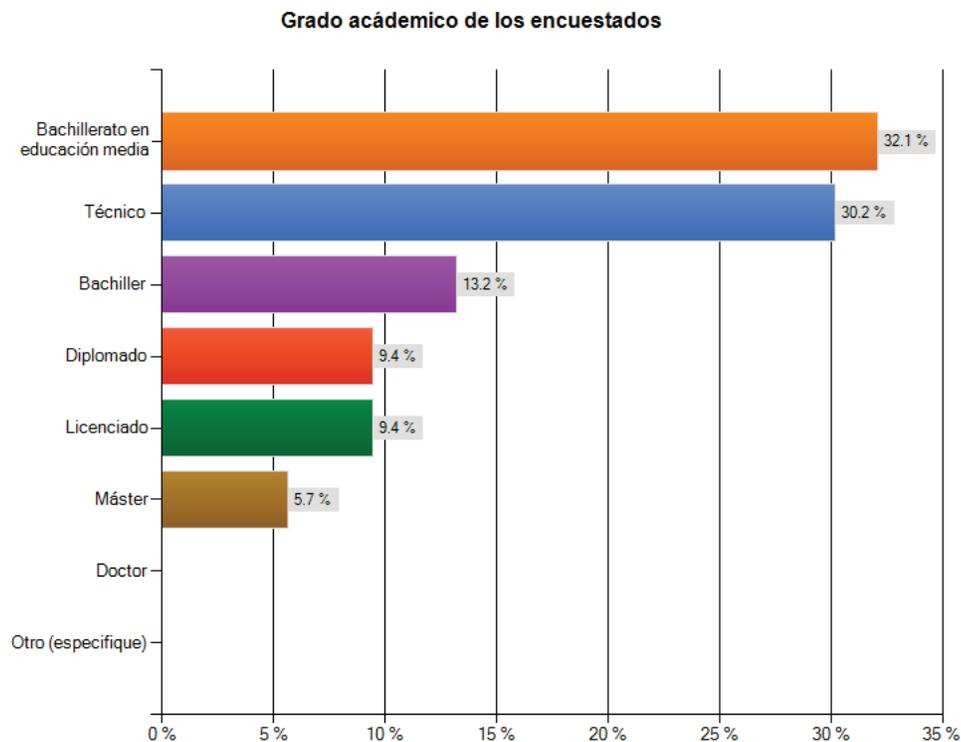


Fuente: Hernández, 2011.

En la población laboral que participó de la encuesta, el mayor porcentaje, 33% aproximadamente, resultó ser de un nivel educativo de bachillerato en educación media, 30% técnicos medios, sobre todo a nivel de tecnologías de información y electrónica según se consultó. El restante casi 40% entre bachilleres universitarios, licenciados y grados de maestrías.

El Gráfico 2 detalla los porcentajes exactos de escolaridad de los participantes. Cabe resaltar que de los profesionales con grado de bachiller universitario, licenciados y maestrías no son necesariamente supervisores, jefes o gerentes, ya que lo más relevante en esta industria es el nivel de inglés y de conocimiento técnico y administrativo de *call centers* sin importar el grado académico.

Gráfico 2



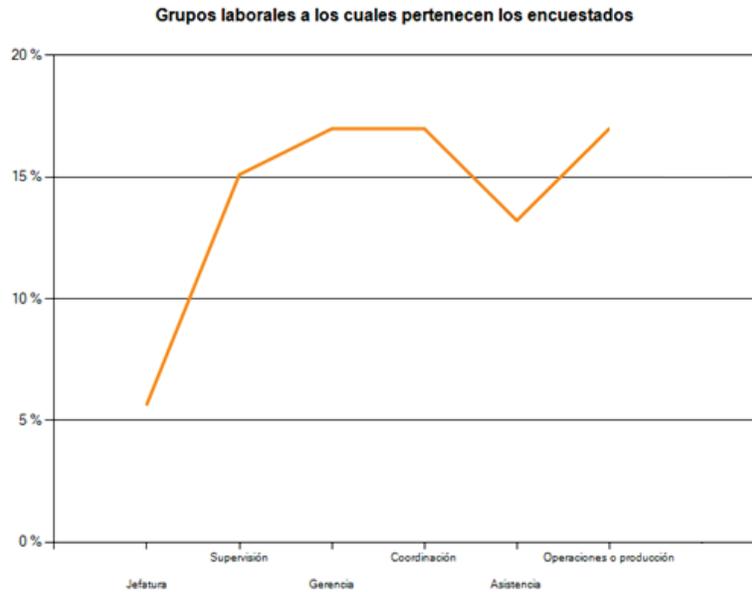
Fuente: Hernández, 2011

Dentro de la población que participó de la encuesta, surgió un porcentaje similar de agentes (operadores), coordinación y gerencia. Las diferencias en puestos a nivel interno de la compañía tiene las siguientes descripciones:

- Operaciones/producción: menor rango, del desempeño de este rango dependen las mayores ganancias para la compañía. Lo que no significa que perciban los menores salarios, ya que el trabajo del *call center* es considerado relativamente bien pagado.
- Supervisión: puesto encargado de que las operaciones marchen según se espera, se cumplan las métricas, entre otros relacionados con las operaciones.
- Asistencia: persona que brinda apoyo y facilita las labores y tareas a desempeñarse, ya sea bajo la supervisión de un coordinador o de un gerente.
- Coordinación: posición encargada de programar, coordinar y prever la logística necesaria para que se realicen las labores que cada gerencia requiere ejecutar.
- Gerencia: posición de mayor jerarquía en la compañía para la toma de decisiones importantes y de mayor peso que comprometan la operación. Están bajo la directriz de un director corporativo, sin embargo, al ser solo una posición en los *call centers* estudiados no fueron tomados en cuenta dentro de la encuesta.

En el Gráfico 3 se puede observar que dentro de la población encuestada, quienes más participaron fueron los de gerencia, coordinación y operaciones, con porcentaje de 17% cada uno.

Gráfico 3



Fuente: Hernández, 2011

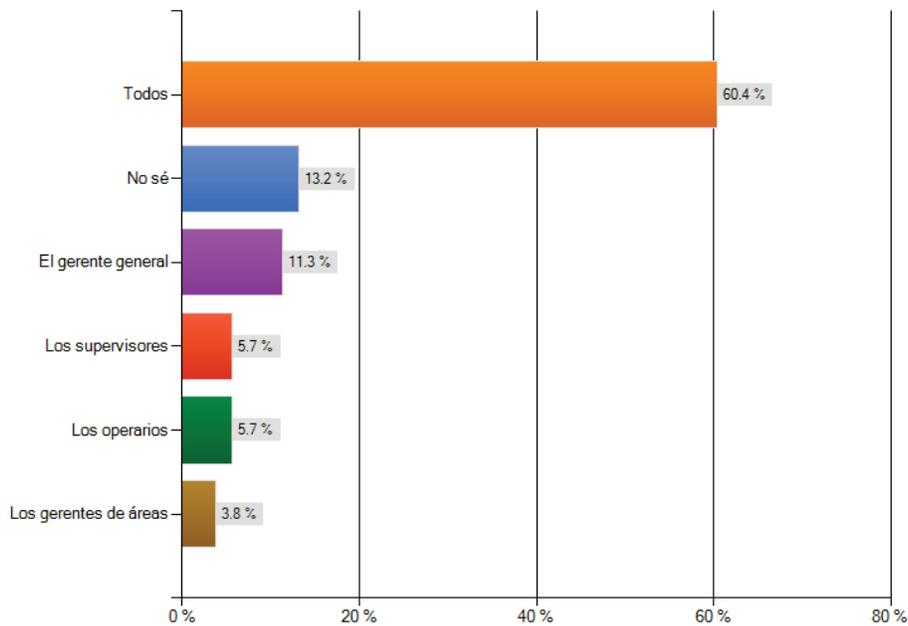
Dentro de las variables consideradas en la encuesta, el conocimiento de los trabajadores en relación con las normas, procedimientos y directrices de salud y seguridad ocupacional, 60% aproximadamente dijo no tener conocimiento de esto. Aunque parece ser un porcentaje bastante importante, es innegable que para ser un sector laboral donde es poco común la gestión en salud y seguridad ocupacional, si ya existe 40% que sí conoce de estos procedimientos y normas, entonces hay que darle mayor énfasis a la comunicación. Aunque un factor a considerar para comprender este fenómeno es que la población laboral rota constantemente.

Asimismo, en contraste con la pregunta de si conoce o no con cuáles procedimientos-normativas de salud y seguridad ocupacional cuenta la empresa, surgen también los resultados sobre si participan o no de la gestión de SySO de la empresa y cerca de 53% dijo que sí participa, lo que resulta muy favorable a pesar de la alta deserción laboral que existe en este sector.

De acuerdo con el Gráfico 4, del personal que participó de la encuesta, 60% considera que **todos** dentro de la organización deben ser parte de la gestión en salud y seguridad ocupacional en la compañía. Cabe resaltar que aunque en los resultados de la pregunta sobre si se conocen los procedimientos y estándares un porcentaje similar al anterior respondió que no, muchos sí desean ser parte de esta importante gestión. Del restante de las respuestas obtenidas, 13% dijo no saber quiénes deben ser parte de la gestión en salud y seguridad ocupacional, esto podría deberse a que son relativamente nuevos en la compañía u otra razón podría ser que es su primer trabajo.

Gráfico 4

**Personas que los encuestados consideraron que deben ser parte de la gestión en salud y seguridad laboral en una organización**



Fuente: Hernández, 2011.

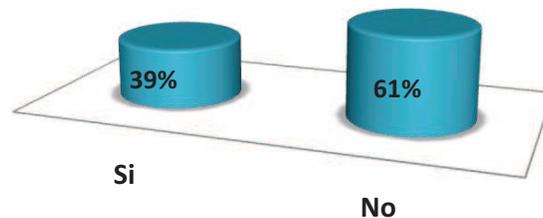
Asimismo, en el Gráfico 4 se observa que más de 80% de los encuestados respondió que lo que mayoritariamente existe en sus empresas es planificación sobre el manejo de emergencias, tales como sismos, emergencias, incendios,

actos vandálicos, entre otros. Y según la investigación, esto es real, ya que parece ser que estas prácticas son arrastradas desde las casas matrices en países desarrollados y además el número de personas en estos centros de trabajo sobrepasan los 400 trabajadores por jornada, por lo que resulta imperioso realizar las gestiones necesarias para evitar accidentes, daños y demás pérdidas producto de la ocurrencia de una emergencia como las mencionadas anteriormente.

Asimismo, resaltar del Gráfico 5 que de la población que participó de la encuesta y que laboran en los centros de llamadas, el 61% respondió que dentro en la compañía para la que laboran actualmente no han participado de la implementación, desarrollo o ejecución de la gestión en salud y seguridad laboral, lo que nos hace concluir que se deben emprender mayores esfuerzos por buscar vías que involucren a todos en esta actividad.

Gráfico 5

Participan de la implementación, desarrollo o ejecución de la gestión de la salud y la seguridad laboral en la compañía



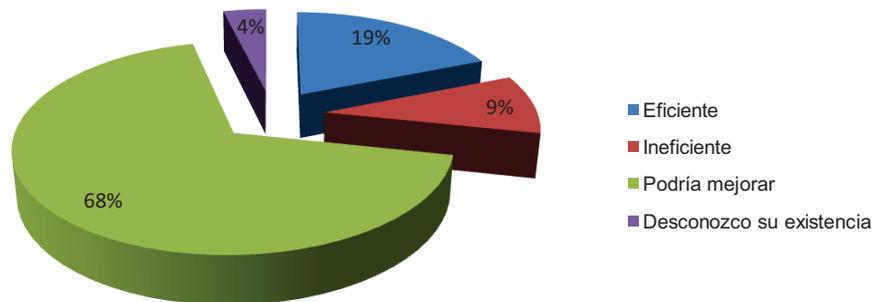
Fuente: Hernández, 2011.

En el grafico 6 sobre la cuestión de cómo consideran que es la gestión en salud y seguridad ocupacional en su empresa, las 153 personas que contestaron la encuesta el 68% contestó que esta gestión podría mejorar, un 19% contestó que

la gestión es eficiente, además un 4% dijo desconocer la existencia de alguna gestión en esta área. Es importante tomar en cuenta estos resultados para usarlos como herramienta en las negociaciones con las gerencias, sobre las percepciones de los trabajadores de acuerdo al interés de estas compañías por mejorar la salud y la seguridad laboral en sus compañías.

Gráfico 6

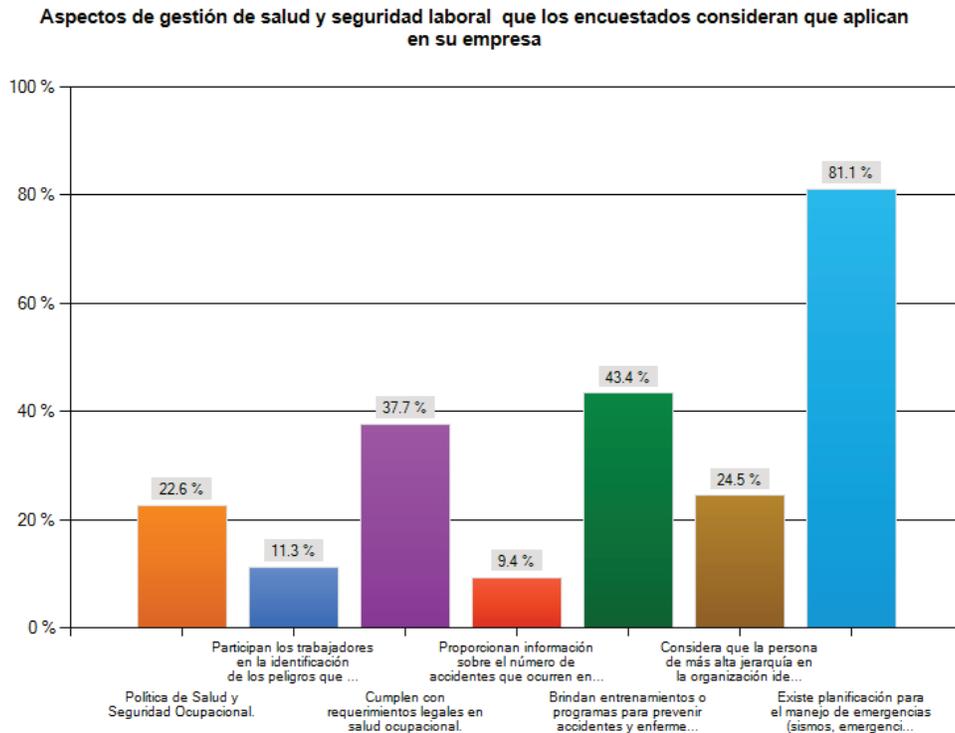
Opiniones de los encuestados sobre cómo consideran que es la gestión en salud y seguridad laboral en su empresa



Fuente: Hernández, 2011.

Asimismo, resaltar del Gráfico 6 que el porcentaje bastante significativo de 43% opinó que se brinda gestión para prevenir enfermedades ocupacionales y accidentes relacionados con las labores que desempeñan. En la consulta realizada a cada compañía de las actividades de prevención de enfermedades profesionales, el equipo médico de los consultorios son los encargados de gestionar todas las campañas preventivas y de llevar las estadísticas relacionadas con este tema.

Gráfico 7



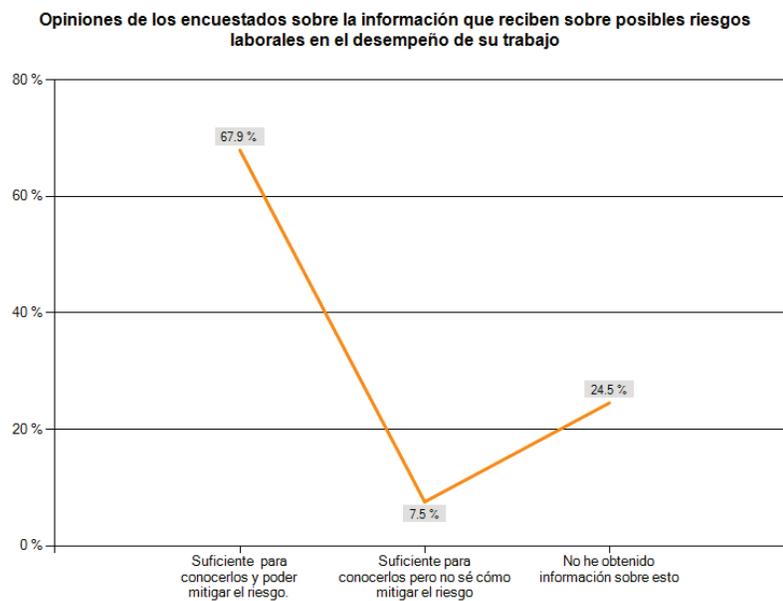
Fuente: Hernández, 2011.

Otra de las preguntas realizadas en la encuesta destacó que un porcentaje mayor (90%) de los encuestados respondió que la salud y la seguridad laboral son elementos útiles que las compañías requieren para tener un mejor ambiente de trabajo para todos.

Asimismo, se realizó la pregunta de si recibían comunicación por parte de la compañía acerca de los índices y estadísticas de accidentalidad y enfermedades profesionales relacionadas con las actividades laborales que desempeñan en la compañía y 62,3% del personal encuestado respondió que sí recibía este tipo de información de la compañía.

Además del porcentaje anterior sobre la comunicación de los accidentes y enfermedades relacionados con las actividades laborales, también se consultó a los encuestados sobre el tipo de información que reciben sobre los posibles riesgos laborales a los que se enfrentan en su trabajo y los resultados, según el Gráfico 7, determinó que aproximadamente 68% respondió que la información que recibe en este rubro es suficiente para conocer los peligros y poder mitigar sus riesgos.

Gráfico 8



Fuente: Hernández, 2011.

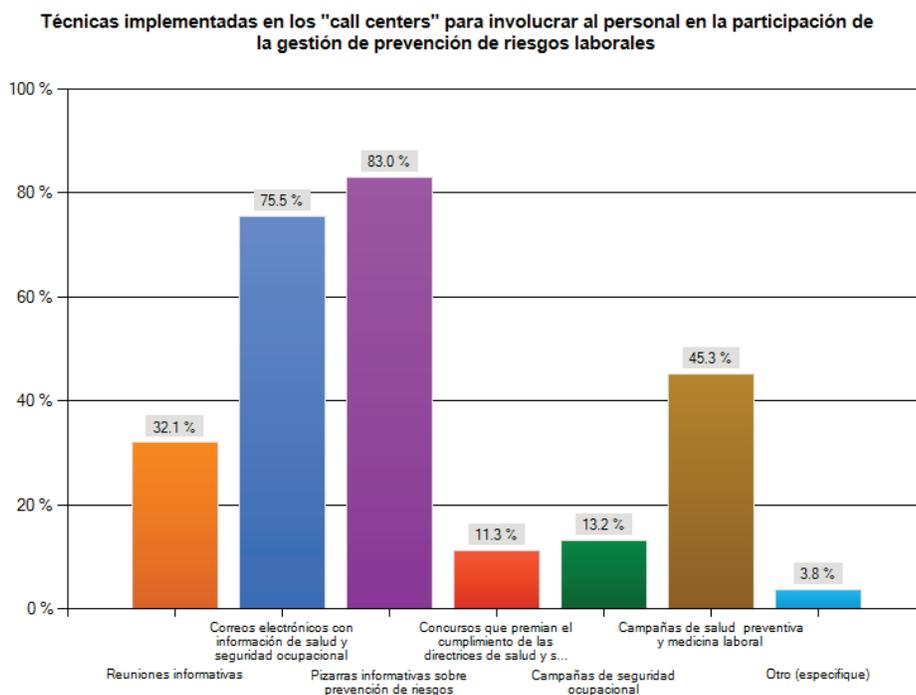
Otro de los tópicos de la encuesta fue acerca de si en la empresa promovían técnicas de participación activa para que todos los miembros de la organización mejoren sus condiciones laborales y, en el Gráfico 5, se observa que 66% respondió que sí.

Dentro de estas técnicas para involucrar a los colaboradores a que participen en la gestión de salud y seguridad laboral, resaltaron el uso de las pizarras informativas ubicadas en puntos estratégicos de la compañía, así como los

correos electrónicos con información de salud y seguridad ocupacional relevante a las necesidades.

También un porcentaje importante de 45% dijo involucrarse en campañas de salud preventivas y de medicina laboral, en el Gráfico 7 se detalla la información resultante de esta cuestión dentro de la encuesta.

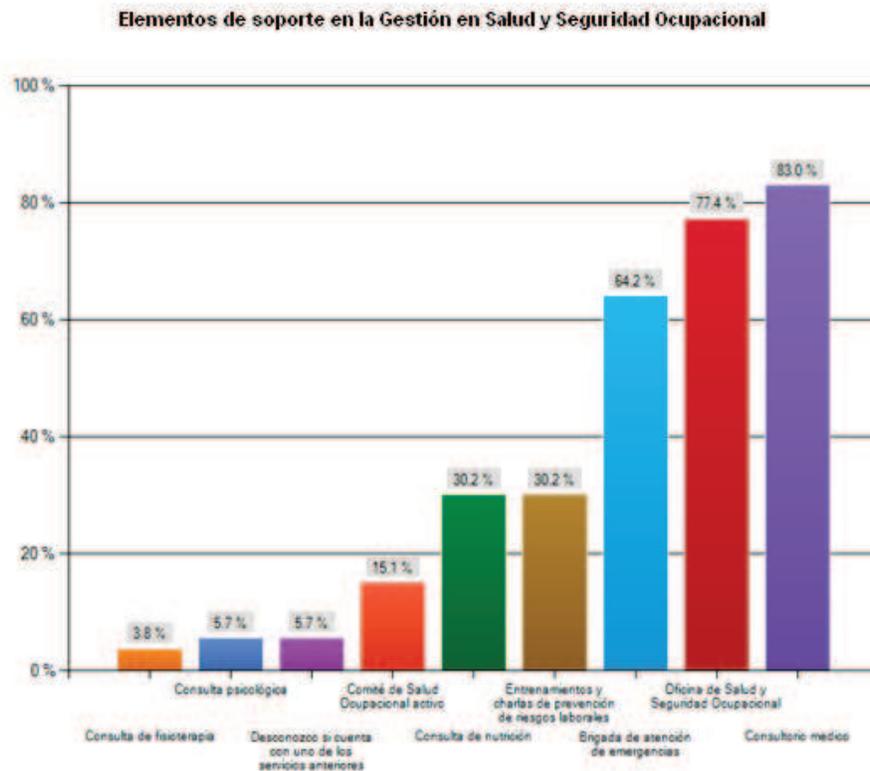
Gráfico 9



Fuente: Hernández, 2011.

El Gráfico 8 muestra con cuáles elementos cuentan las compañías encuestadas que les facilite la gestión en salud y seguridad laboral. Los elementos que recibieron mayor porcentaje fueron: contar con consultorio médico, con oficina de salud ocupacional y tener brigadas de atención de emergencias. Estos tres elementos denotan compromiso de las empresas con respecto a sus empleados sobre su seguridad y salud ocupacional.

Gráfico 10



Fuente: Hernández, 2011.

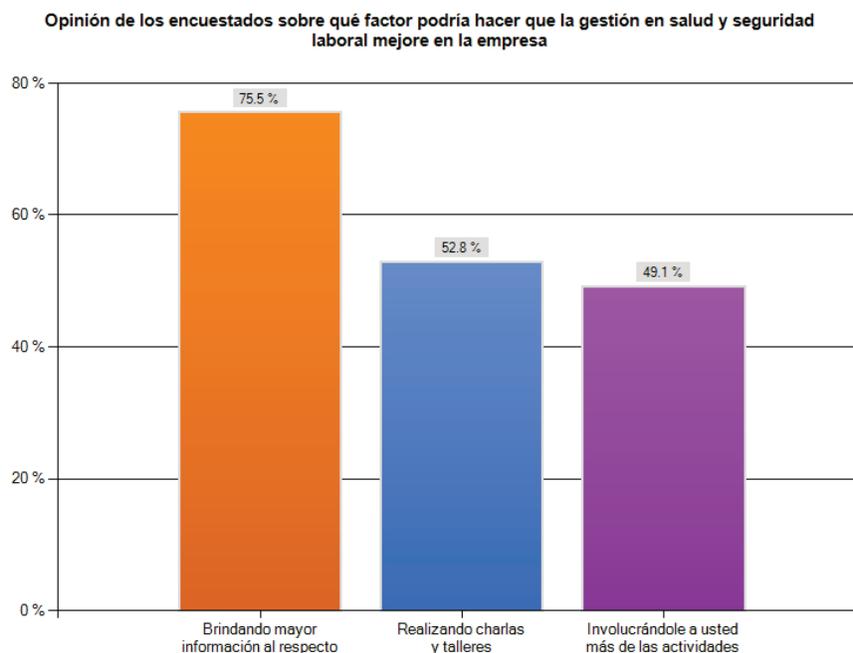
Seguidamente, en otra de las cuestiones relacionadas con la percepción de los trabajadores sobre la gestión en salud y seguridad ocupacional en su empresa, 68% aproximadamente contestó que esta gestión podría mejorar, mientras que 18% considera que esta es eficiente.

Tomando en consideración que este sector casi no cuenta con gestión en salud y seguridad ocupacional, las respuestas han sido favorecedoras; sin embargo, el conocer el ambiente laboral de estas compañías y tener la oportunidad de entrevistar a los trabajadores permite tener una visión de que hay mucho por hacer en esta “industria” de servicios, donde la población laboral es grande y existen altas incidencias de padecimientos musculoesqueléticos y riesgos relacionados con el estrés laboral que se maneja en este ambiente de trabajo.

Asimismo, se debe tomar en cuenta el reto de abarcar a toda la población, situación que se imposibilita muchas veces debido a la alta rotación de personal, ya sea por renuncia o por despido al no cumplir con las habilidades necesarias que exigen estos puestos. Sin duda, es un sector de trabajo donde existen muchos retos por desarrollar, ya que son pocos los *call centers* que se preocupan por invertir en materia de salud y seguridad ocupacional.

En suma, sobre la cuestión de qué podría la empresa o compañía realizar para mejorar la gestión en salud y seguridad laboral, tal y como se observa en el Gráfico 9, más de 75% de los encuestados respondió que la mejor opción sería brindando mayor información al respecto; esto demuestra que el personal que no ha recibido anteriormente información sobre salud y seguridad ocupacional tiene cierta incertidumbre al respecto y solamente conoce que se trata de actividades que buscan mejorar su entorno y condiciones de trabajo desde la perspectiva de salud y seguridad, mas no cuenta con la información necesaria para comprender de manera integral su finalidad.

Gráfico 11



Fuente: Hernández, 2011.

## Conclusiones y recomendaciones

En este trabajo dirigimos nuestra atención hacia una nueva actividad económica, cuya aparición se asocia directamente con el desarrollo del sector de servicios y que crece vertiginosamente en nuestro país, la "industria" de los *call centers* y su gestión en salud y seguridad ocupacional.

Bajo este contexto, se realizaron dos evaluaciones: la primera se basó en conocer la opinión de las personas que laboran en estos centros de trabajo mediante una encuesta aplicada vía correo electrónico con la herramienta Survey Monkey®. La otra evaluación fue aplicar una auto-auditoria mediante un formato basado en la norma INTE/OHSAS 18001 donde por medio de una lista de chequeo se consideran los elementos que son parte de las compañías.

Los resultados arrojaron que los *call centers* evaluados, si bien es cierto realizan esfuerzos para contar con una gestión en salud y seguridad ocupacional mediante la prevención de enfermedades profesionales y accidentes, con la implementación de planes de respuesta a emergencias y cuentan con una política en salud ocupacional. Sin embargo, tomando como referencia la norma INTE/OHSAS 18001:2009 estas compañías no tienen establecido ningún Sistema de Gestión en Salud y Seguridad Ocupacional como tal.

Una de las variables que influyen en que se empiece una gestión integral de salud y seguridad ocupacional, según la investigación es debido a que el factor conocimiento sobre este tipo de certificaciones ha sido una limitante, los gerentes desconocen de este tipo sistemas certificados para las empresas.

El factor tiempo que se requiere que las organización dediquen a este tipo de proyecto se ve limitado cuando lo que impera es alcanzar las métricas solicitadas por los clientes; sin embargo, dentro de las recomendaciones es hacer énfasis en los beneficios y ventajas de contar con un sistema de gestión de salud y seguridad ocupacional.

Otra limitante es la alta rotación y deserción de personal para concretar resultados en la implementación de cada elemento del sistema. Hay muchos retos en este sector laboral donde, como ya se ha mencionado, son miles de empleados los que se desarrollan en este tipo de empleos y los riesgos laborales nunca están ausentes.

Existe interés en las gerencias respectivas por implementar un Sistema de Gestión en Salud y Seguridad Ocupacional sin embargo se desea que esto incurra en el mínimo de inversión posible sobretodo en cuanto al tiempo de los involucrados para no afectar el desempeño normal del negocio.

De acuerdo con el porcentaje de personas que participaron de la encuesta, se determinó que existe interés por parte de los participantes en contar con una gestión en salud y seguridad ocupacional mas eficiente y que involucre más a todos los trabajadores.

Los proveedores de servicios para call centers a nivel transnacional necesitan resaltar ante sus clientes que al invertir en el desarrollo de una gestión en Salud y Seguridad Ocupacional brindan una mayor confianza, acreditando su capacidad para manejar adecuada y activamente los riesgos de seguridad y salud asociados con sus actividades y/o servicios.

Así mismo, al implementar un sistema de salud y seguridad ocupacional, mejoran considerablemente el ambiente laboral, lo que puede contribuir en la retención del personal, brindando mayor estabilidad y rentabilidad al negocio.

Con la implementación de un Sistema de Gestión en Salud y Seguridad Ocupacional los proveedores de servicios de los centros de llamadas involucrados en el estudio, mejoran su imagen ya que pueden presentarse ante los clientes como compañías con responsabilidad social y con altos cumplimientos a nivel legal, brindar mayor competitividad y mejor desempeño en los negocios.

## Referencias bibliográficas.

Karasek, R., Theorell, T. Healthy work. Stress, productivity, and the reconstruction of working life. *New York: Basic Books, 1990.*

*INTE/OHSAS 18001:2009*; Sistemas de gestión en salud y seguridad ocupacional. INTECO, 2009.

Dirección General de Planificación del Trabajo, MTSS. Outsourcing y Call Center en Costa Rica. Octubre, 2010.

Chacón, M. (2005). *Apostando al Siglo XXI: el desarrollo de los “sportbooks” y las representaciones de trabajo, proyecto de vida y consumo de los las jóvenes trabajadores*. Recuperado el 28 de julio del 2011 de:  
<http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/becas/2005/2005/trabjov/chacon.pdf>

Villegas, Jairo (2011). “*Call centers le abre puertas a profesionales*”, en *La Nación*. Recuperado el 26 de julio de 2011, de:  
<http://www.nacion.com/2011-04-03/ElPais/NotasSecundarias/ElPais2735985.aspx>

## **Anexos**

**Anexo 1**  
**ENCUESTA LABORAL**

**Anexo 2**  
**TABLA DE VARIABLES**

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Indicadores
Política de gestión preventiva	proceso que se concreta en el documento mediante el cual la organización expresa formalmente las directrices y objetivos generales relativos a la prevención de riesgos laborales, determinando las funciones y responsabilidades en este campo	Se debe Priorizar medidas Preventivas, e informar y formar a los trabajadores Además de controlar , mitigar o eliminar riesgos existentes	Informes, datos comparativos, Analisis comparativos. Evaluación inicial y parcial
Política Nacional de Salud Ocupacional	Documento de diagnostico nacional sobre S.O destinado a mejorar las condiciones de trabajo y generar una cultura preventiva, fundamentada en principios de seguridad social en el marco de los Derechos Humanos.	Tabulación y análisis de datos obtenidos para aplicar legislación en materia de salud y seguridad ocupacional	Evaluación de cumplimiento, visitas periódicas. Investigación para el mejoramiento de la salud ocupacional. Procedimientos de formación y educación comprobados para la promoción de una cultura de prevención.

Fuente: Hernández, 2011.

## **Anexo 3**

### **AUTOEVALUACION INTE/OHSAS 18001**