

## **TEMA DEL PROYECTO INTEGRADOR DE GRADO**

### **Plan De Mejora Para El Rendimiento del Personal Operativo De La Empresa Hortifrut Ubicada En Ascázubi**

Mauricio Fernando Flores Pinanjota

Director

David Rafael Lema Ordóñez

Trabajo de grado para optar por el título de  
Tecnólogo Superior en Gestión del Talento Humano

Instituto Superior Tecnológico Internacional ITI  
Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano

D.M Quito, 20 de junio de 2025

## **Dedicatoria**

Este trabajo de grado está dedicado a mis padres, Carmen y Jorge, que siempre han estado para mí

### **Autoría**

Yo, Mauricio Fernando Flores Pinanjota, como autor de este informe, soy responsable de los conceptos, ideas y recomendaciones presentados en él.

Atentamente,

Mauricio Fernando Flores Pinanjota

Quito, 20 de junio de 2025

**David Rafael Lema Ordóñez**

**Director de trabajo de titulación**

**Certifica**

Haber revisado el presente informe de investigación, que se ajusta a las normas institucionales y académicas establecidas por el Instituto Tecnológico Internacional Universitario “ITI”, por tanto, se autoriza su presentación final para los fines legales pertinentes.

**David Rafael Lema Ordóñez**

Quito, 20 de junio de 2025

## **Declaración de cesión de Derechos de trabajo fin de carrera**

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Quito, a los 15 días del mes de septiembre de 2024, firmo conforme: Conste por el presente documento la cesión de los derechos del trabajo de fin de carrera, de conformidad con las siguientes cláusulas:

PRIMERA: Yo, Mauricio Fernando Flores Pinanjota, bajo la dirección De David Rafael Lema Ordóñez declaró ser el autor del trabajo de fin de carrera con el tema “Plan De Mejora Para El Rendimiento El Personal Operativo De La Empresa Hortifrut Ubicada En Ascázubi”, como requisito fundamental para optar por el título de Tecnólogo Superior en Gestión del Talento Humano, a su vez autorizo a la biblioteca del Tecnológico Superior Internacional ITI, para que pueda registrar en el repositorio digital y difunda esta investigación con fines netamente académicos, pues como política del Tecnológico Superior Internacional ITI, los trabajos de fin de carrera se aplican, materializan y difunden en beneficio de la comunidad.

SEGUNDA: Los comparecientes David Rafael Lema Ordóñez, en calidad de director del trabajo fin de carrera y el Sr Mauricio Fernando Flores Pinanjota, como autor/a del mismo, por medio del presente instrumento, tienen a bien ceder en forma gratuita sus derechos del trabajo fin de carrera y conceden la autorización para que el ITI pueda utilizar este trabajo en su beneficio y/o de la comunidad, sin reserva alguna. El Tecnológico Superior Internacional ITI no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

TERCERA: Las partes declaradas aceptan expresamente todo lo estipulado en la presente cesión de derechos.

.....  
David Rafael Lema Ordóñez

.....  
Mauricio Fernando Flores Pinanjota

Quito, 20 de junio de 2025

## Índice

|                                                             |    |
|-------------------------------------------------------------|----|
| Introducción                                                | 2  |
| Cuerpo del Proyecto Integrador de Grado                     | 3  |
| Páginas de cierre                                           | 3  |
| TEMA DEL PROYECTO INTEGRADOR DE GRADO                       | 1  |
| Dedicatoria                                                 | 2  |
| Agradecimiento                                              | 3  |
| Autoría                                                     | 4  |
| Certifica                                                   | 5  |
| Declaración de cesión de Derechos de trabajo fin de carrera | 6  |
| Resumen                                                     | 10 |
| Introducción                                                | 11 |
| Nombre del proyecto                                         | 11 |
| Antecedentes                                                | 11 |
| Marco contextual                                            | 12 |
| Problema de investigación                                   | 14 |
| Definición del problema                                     | 15 |
| Idea para defender                                          | 15 |
| Sujeto de estudio                                           | 15 |
| campo de acción                                             | 15 |
| Justificación                                               | 15 |
| Objetivo General                                            | 16 |
| Específicos                                                 | 17 |
| Capítulo I: Fundamentación Teórica                          | 18 |
| Antecedentes históricos                                     | 18 |
| Análisis de la zona de estudio                              | 19 |
| Fundamentación Conceptual                                   | 20 |
| Instauración de pausas activas                              | 20 |
| Fundamentos Fisiológicos                                    | 20 |

|                                                                                                                                                                |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Fundamentos Psicológicos                                                                                                                                       | 21 |
| Fundamentos Pedagógicos                                                                                                                                        | 21 |
| Motivación:.                                                                                                                                                   | 21 |
| Desarrollo de habilidades:.                                                                                                                                    | 21 |
| Prevención de accidentes laborales: .                                                                                                                          | 22 |
| Fundamentación Legal                                                                                                                                           | 22 |
| Capítulo II: Diagnóstico                                                                                                                                       | 22 |
| Descripción de la metodología, técnicas e instrumentos a utilizar en el proceso investigativo, vinculando los principios metodológicos con los procedimientos. | 22 |
| Tipos de investigación                                                                                                                                         | 23 |
| Explorativa                                                                                                                                                    | 23 |
| Descriptiva                                                                                                                                                    | 23 |
| Métodos de investigación                                                                                                                                       | 23 |
| Cuantitativo                                                                                                                                                   | 23 |
| Cualitativo                                                                                                                                                    | 24 |
| Técnicas e instrumentos de investigación                                                                                                                       | 25 |
| Encuesta                                                                                                                                                       | 25 |
| Entrevista                                                                                                                                                     | 25 |
| Universo y muestra                                                                                                                                             | 25 |
| Plan de muestreo                                                                                                                                               | 25 |
| Muestreo Probabilístico                                                                                                                                        | 26 |
| Muestra Real                                                                                                                                                   | 26 |
| Fórmula                                                                                                                                                        | 26 |
| Presentación gráfica, análisis e interpretación de resultados obtenidos                                                                                        | 27 |
| Encuesta                                                                                                                                                       | 27 |
| Género                                                                                                                                                         | 28 |
| Análisis de Resultados                                                                                                                                         | 28 |
| 1) Horario                                                                                                                                                     | 33 |
| Análisis de resultados                                                                                                                                         | 33 |
| Capítulo III                                                                                                                                                   | 36 |
| Propuesta                                                                                                                                                      | 36 |
| Descripción de la propuesta                                                                                                                                    | 36 |

|                                                                        |    |
|------------------------------------------------------------------------|----|
| Viabilidad                                                             | 36 |
| Impacto                                                                | 36 |
| Desarrollo de la propuesta                                             | 37 |
| Plan De Mejora Para El Rendimiento El Personal Operativo De La Empresa |    |
| Hortifrut                                                              | 37 |
| Primer campo                                                           | 37 |
| Segundo campo                                                          | 38 |
| Conclusiones                                                           | 40 |
| Recomendaciones                                                        | 40 |
| Referencias                                                            | 41 |
| Anexos                                                                 | 43 |

## Índice de Tablas

|                                                                                              |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla 1. Análisis Problema de Investigación.....                                             | 16 |
| Tabla 2. Edad de los encuestados.....                                                        | 53 |
| Tabla 3. ¿Está de acuerdo que se implemente las pausas activas?.....                         | 54 |
| Tabla 4. ¿Las pausas activas ayudan a mejorar su rendimiento?.....                           | 55 |
| Tabla 5.¿Está de acuerdo que las pausas activas se realicen 10 minutos todos los días? ..... | 56 |
| Tabla 6.¿Qué horario prefiere para las pausas activas?.....                                  | 58 |
| Tabla 7.¿Quién le gustaría que dirija las pausas activas?.....                               | 59 |
| Tabla 8. ¿Después de realizar las pausas activas que tan relajado se siente? .....           | 60 |
| Tabla 9. Plan de Instauración.....                                                           | 65 |

## Índice de Figuras

|                                                                  |    |
|------------------------------------------------------------------|----|
| Figura 1. FODA HORTIFRUT .....                                   | 24 |
| Figura 2. Oraganigrama Ascázubi.....                             | 24 |
| Figura 3. Mapa Centro Administrativo .....                       | 25 |
| Figura 4. Mapa Centro Operativo .....                            | 26 |
| Figura 5. Implementación .....                                   | 54 |
| Figura 6. Rendimiento .....                                      | 55 |
| Figura 7. Duración de las pausas activas .....                   | 56 |
| Figura 8. Horario para las pausas activas .....                  | 58 |
| Figura 9. ¿Quién le gustaría que dirija las pausas activas?..... | 59 |
| Figura 10. Estado del equipo después de las pausas activas.....  | 60 |

## **Resumen**

La instauración de pausas activas son claves para nuestros colaboradores y más aún para el crecimiento que estamos teniendo en la compañía. Esta propuesta surge de la necesidad de mejorar el rendimiento y relajación de los músculos contraídos por posturas forzados o movimientos repetitivos, se realizó una encuesta a 44 miembros del equipo, se obtuvo resultados positivos. Todo el personal está de acuerdo que se realice las pausas, más de la mitad señaló que las pausas activas ayudarán a mejorar el rendimiento y que se sienten relajados sus músculos después de realizarla. Luego de realizar la fundamentación teórica y procesar los datos de la encuesta se llegó al planteamiento de la propuesta que tiene tres pasos a seguir: Implementación de las pausas activas, mejora de incentivos para los colaboradores, y capacitaciones a todos los colaboradores.

***Palabras claves:*** implementación, motivación, incentivos



## **Introducción**

### **Nombre del proyecto**

#### **Plan De Mejora Para El Rendimiento Del Personal Operativo De La Empresa Hortifrut Ubicada En Ascázubi**

### **Antecedentes**

En la presente investigación se analizó como referencia los trabajos de diversos autores que han abordado el impacto y la implementación de las pausas activas en diferentes contextos laborales:

En la Universidad Politécnica Salesiana, Pacheco & Tenorio (2015), en su estudio titulado *“Aplicación de un plan de pausas activas en la jornada laboral para el personal administrativo y trabajadores del área”*, definen las pausas activas como “periodos de recuperación en los cuales el colaborador realiza una serie de ejercicios y estiramientos musculares con el fin de interrumpir su rutina habitual”. Los autores concluyen que estas pausas son efectivas siempre que se respeten los horarios y la duración adecuada, permitiendo a los colaboradores realizar los ejercicios de manera eficiente. Este estudio evidencia que las pausas activas no solo mejoran el bienestar físico, sino también la salud mental de los empleados.

En la Universidad de Cuenca, Redrovan (2022), en su investigación *“Pausas activas en los puestos de trabajo”*, establece que la falta de pausas activas contribuye al agotamiento físico en diversas partes del cuerpo, como el cuello, los hombros y las piernas, especialmente en trabajos que requieren posiciones estáticas prolongadas. Según Redrovan, las pausas activas deben realizarse durante al menos 10 minutos cada 3 horas, y los ejercicios deben ajustarse a las actividades y el puesto específico de cada

colaborador. Asimismo, el autor identifica tres tipos principales de pausas: calentamiento, estiramiento y relajación, las cuales en conjunto mejoran la postura, la circulación y reducen el estrés acumulado.

Por su parte, Mosquera (2016), en la Universidad Técnica de Ambato, presenta el estudio titulado *“Las pausas activas laborales y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores”*, donde afirma que estas son herramientas clave para minimizar los riesgos asociados con movimientos repetitivos o posiciones forzadas, factores que comúnmente generan estrés, mal humor y, en consecuencia, una disminución en la productividad. Sin embargo, el autor enfatiza que el éxito de estas pausas depende de la predisposición tanto de la organización como de sus colaboradores, subrayando la importancia de un compromiso integral para garantizar resultados positivos.

Otras investigaciones, como la de Sánchez y Gómez (2020), destacan que las pausas activas no solo tienen beneficios físicos, sino que también promueven una cultura laboral más inclusiva y colaborativa, donde los equipos se sienten más conectados y motivados al contar con espacios de cuidado mutuo.

### **Marco Contextual**

En el contexto actual, en nuestro país se han dado pasos importantes para la implementación de pausas activas en diversos sectores laborales. Según el convenio entre el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y el Ministerio del Trabajo, estas prácticas se están incorporando tanto en empresas públicas como privadas, con el objetivo de reducir los factores de riesgo psicosocial. Estos factores, como el estrés laboral, afectan tanto la salud física como mental de los trabajadores, interfiriendo en su desempeño y calidad de vida.

El programa “Pausas Activas Laborales” ha comenzado a implementarse de forma progresiva en las unidades administrativas de la Defensoría del Pueblo. Este plan busca abarcar a todos los servidores públicos, promoviendo un ambiente laboral saludable y contribuyendo a la mejora de las condiciones de trabajo. En palabras de Luna (2023), “este tipo de programas tienen como meta generar hábitos saludables que no solo mejoren el bienestar individual, sino también aumenten los niveles de productividad institucional”.

En este mismo marco, el Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica, a través de su Dirección de Administración del Talento Humano y la Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional, ha priorizado la implementación de programas que fomenten el bienestar integral. Estas iniciativas buscan incorporar las pausas activas como un componente esencial de la gestión laboral, promoviendo un equilibrio entre la vida sedentaria y una más activa.

En la industria privada, empresas como Hortifrut han destacado por incorporar planes que priorizan no solo la productividad, sino también la salud y el bienestar de sus empleados. Estos planes integran prácticas de pausas activas con programas de capacitación, responsabilidad social y protección ambiental, lo que ha permitido generar una cultura laboral más saludable y eficiente.

Las pausas activas también se han visibilizado a través de campañas educativas que buscan sensibilizar a empleadores y trabajadores sobre la importancia de la actividad física en el entorno laboral. Estas campañas han fomentado una cultura más saludable, en la que pequeños movimientos y estiramientos realizados de manera rutinaria han demostrado ser herramientas clave para prevenir trastornos físicos y psicosociales.

En síntesis, las pausas activas han demostrado ser un puente entre una vida

sedentaria y una vida activa, con beneficios que trascienden lo físico, impactando positivamente en la productividad, la cohesión del equipo y la salud mental de los colaboradores. En palabras de Ortega y Martínez (2021), “crear espacios para el movimiento no es solo una inversión en salud, sino también en la construcción de ambientes laborales más humanos y sostenibles”.

**Problema de investigación**

*Tabla 1. Análisis Problema de Investigación*

| Causas<br>→                            | Definición del<br>Problema                                                                                                                                          | ←<br>Consecuencias                                                            |
|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Falta de información sobre el tema.    | NO REALIZAN LAS PAUSAS ACTIVAS                                                                                                                                      | Se percibe un ambiente laboral cansado, estresado, fatigado y poco productivo |
| Falta de organización y predisposición |                                                                                                                                                                     | Enfermedades a largo plazo                                                    |
|                                        | ↑Indicadores                                                                                                                                                        |                                                                               |
|                                        | <ul style="list-style-type: none"><li>Disminución de la productividad en el rendimiento en un 10%</li><li>Actividades alargadas por lo menos una hora más</li></ul> |                                                                               |

## **Definición del problema**

Uno de los desafíos más significativos que enfrentamos actualmente radica en que el personal operativo no realiza las pausas activas de manera regular y estructurada. Esta situación no solo evidencia la ausencia de un plan estratégico claro, sino también la falta de una organización adecuada que facilite la implementación efectiva de estas prácticas. A ello se suma la escasa predisposición de los colaboradores para llevar a cabo estas actividades de manera constante, en los momentos programados y con la frecuencia necesaria.

Esta problemática tiene un impacto directo y negativo en el desempeño de los colaboradores en las diferentes áreas operativas, ya que la falta de pausas activas afecta su rendimiento físico y mental. La acumulación de fatiga, tensiones musculares y estrés influye en su capacidad de cumplir con las tareas asignadas de forma eficiente, lo que repercute directamente en la productividad global de la empresa.

Sin un plan estratégico bien definido y una gestión adecuada para integrar estas pausas dentro de la rutina diaria, el cumplimiento de los objetivos de producción de la organización se ve comprometido. La ausencia de estas prácticas genera un entorno de trabajo menos saludable y dinámico, lo que afecta no solo la moral del equipo, sino también la calidad del trabajo realizado.

Por ello, es imperativo reconocer la importancia de implementar un sistema estructurado que fomente la práctica regular de pausas activas, en horarios establecidos y con una correcta supervisión. Estas pausas no solo benefician la salud de los colaboradores, al reducir el riesgo de enfermedades laborales, sino que también

incrementarían su motivación, concentración y compromiso hacia sus responsabilidades diarias.

En última instancia, la falta de un enfoque estratégico hacia las pausas activas no solo afecta al individuo, sino que tiene un efecto dominó sobre la productividad general y la capacidad de la empresa para alcanzar sus metas. Es esencial abordar esta problemática con urgencia, no solo como una estrategia para mejorar el desempeño operativo, sino como una inversión en el bienestar integral de quienes hacen posible el crecimiento y éxito de nuestra organización.

### **Idea para defender**

Implementar las pausas activas en cada área operativa, definiendo un horario para cada área y ejercicios correspondientes a las actividades que se estén realizando, además delegar un responsable para cumplir con lo antes mencionado también llevando un registro y fotografías para un control diario.

### **Sujeto de estudio**

Personal operativo de distintas áreas de HORTIFRUT EC

### **Campo de acción**

Acciones que se puedan realizar para la implementación de las pausas activas desde la comunicación, capacitación y planificación.

### **Justificación**

La competencia a nivel de exportaciones de productos cada día es más diversa y exigente. Este panorama desafía a las organizaciones no solo a mantener estándares de calidad elevados, sino también a garantizar el bienestar y compromiso de sus colaboradores, quienes son la columna vertebral de la producción. En este contexto, las pausas activas se presentan como una herramienta estratégica que no solo beneficia la

salud individual de los empleados, sino que también impacta positivamente en los indicadores de productividad y cumplimiento de metas.

La implementación de pausas activas permitirá que los colaboradores en áreas como el campo, la cosecha y el packing mantengan un estado físico y mental óptimo, lo que se traduce en mayor eficiencia y atención al detalle en sus tareas diarias. Al integrar ejercicios específicos en la rutina laboral, diseñados según las exigencias de cada actividad, se busca prevenir problemas físicos como músculos contraídos, fatiga crónica y dolores posturales, que a largo plazo pueden convertirse en enfermedades incapacitantes.

Además, estas pausas contribuirán a reducir factores de riesgo psicosocial, como el estrés y el mal humor, fomentando un ambiente de trabajo más saludable y colaborativo. Una comunicación más fluida entre los colaboradores es otro beneficio clave, ya que estos espacios compartidos pueden generar mayor empatía, cohesión y trabajo en equipo.

Por otro lado, el impacto de las pausas activas no solo se limita al nivel individual o grupal, sino que tiene el potencial de posicionar a la empresa dentro de un plan de crecimiento sostenible. Al invertir en la salud y bienestar de su personal operativo, HORTIFRUT EC puede destacarse como una organización que prioriza el bienestar humano, un aspecto cada vez más valorado en los mercados internacionales. De esta forma, no solo se mejora la percepción interna, sino también la imagen corporativa hacia los clientes, socios y consumidores finales, quienes valoran prácticas laborales responsables y comprometidas.

Asimismo, al prevenir lesiones y enfermedades a largo plazo, la empresa puede

reducir costos asociados a bajas laborales, reemplazos temporales y tratamientos médicos, generando un ahorro significativo en términos económicos. Esta visión preventiva asegura colaboradores más saludables y comprometidos, fortaleciendo una cultura organizacional orientada hacia la excelencia y la sostenibilidad.

En palabras de diversos estudios, “la salud laboral no es un gasto, sino una inversión con retornos evidentes tanto en productividad como en reputación empresarial”. Es crucial destacar que las pausas activas no solo cumplen con un rol funcional, sino que también refuerzan el vínculo emocional entre los trabajadores y la empresa, generando un sentido de pertenencia y compromiso mutuo.

En resumen, este proyecto tiene como principal objetivo velar por la salud y bienestar de los colaboradores, quienes representan el activo más valioso de HORTIFRUT EC. La implementación de pausas activas no solo garantizará trabajadores más atentos, responsables y motivados, sino que también permitirá a la empresa continuar liderando en el mercado de exportaciones con estándares de calidad y sostenibilidad ejemplares.

### **Objetivo General**

Diseñar un **Plan de instauración de pausas activas para mejorar el rendimiento y evitar enfermedades a largo plazo del personal operativo de la empresa HORTIFRUT EC en 2024**

### **Específicos**

Analizar la fundamentación teórica para la ejecución de un plan de instauración de pausas activas

Realizar un diagnóstico sobre las pausas activas

Definir un plan de instauración que contribuya a la realización de las pausas activas

## Capítulo I: Fundamentación Teórica

### **Antecedentes históricos**

Hortifrut S.A. es una empresa chilena fundada en 1983, dedicada a la producción, exportación y comercialización de berries a nivel mundial, incluyendo arándanos, frutillas, frambuesas, moras y cerezas. A lo largo de los años, ha establecido filiales en América del Norte, América del Sur, Europa y Asia, operando bajo marcas reconocidas como Hortifrut, Naturipe y Southern Sun, entre otras. (Ponce et al., 2023, p.3)

La compañía ha desarrollado un modelo de negocio basado en alianzas estratégicas, integrando la cadena desde el desarrollo genético hasta la distribución al cliente final. Esta integración vertical le permite ofrecer una variedad de berries durante todo el año, abasteciéndose de producción propia en países como Chile, México, España, Brasil, Perú, Marruecos y China, así como de compras a terceros. (Hortifrut, s.f)

En 2008, Hortifrut se convirtió en el mayor productor de arándanos orgánicos del mundo y fue galardonado con el premio "Marketer of the Year" por la Produce Marketing Association de Estados Unidos. (Cuevas et al., 2021, p. 68)

La diversificación geográfica y de fuentes de abastecimiento de Hortifrut le permite mitigar riesgos asociados a condiciones climáticas y fluctuaciones de mercado, asegurando una oferta continua de productos de alta calidad a nivel global. (Ponce et al., 2023, p. 3)

Hortifrut es una empresa que se dedica a la producción y venta de berries a nivel mundial, en 2020 abrió sus operaciones en Ecuador donde produce arándanos en dos

campos ubicados en la provincia de Pichincha, Lleva más de cuarenta años en el mercado.

**Hortifrut** es una empresa multinacional chilena especializada en la producción, comercialización y exportación de **berries** (frutas del bosque), principalmente **arándanos, frambuesas, moras y frutillas (fresas)**. Es uno de los principales actores globales en el rubro de las berries y tiene operaciones en varios países, incluyendo Estados Unidos, Perú, México, España y China.

**Algunos datos clave sobre Hortifrut:**

- **Fundación:** Fue fundada en Chile en 1983.
- **Enfoque:** Desde sus inicios ha apostado por la innovación y el desarrollo de tecnología agrícola para mejorar la calidad y disponibilidad de berries durante todo el año.
- **Presencia global:** Tiene alianzas estratégicas y operaciones conjuntas con otras empresas para abastecer los mercados internacionales de manera continua.
- **Sostenibilidad:** Hortifrut también se enfoca en prácticas sostenibles, tanto en el cultivo como en la logística.

HORTIFRUT (2020) expone que inició sus actividades en la parroquia de Ascázubi en el 2024 produciendo arándanos enriqueciendo las vidas de las personas, ofreciendo los más deliciosos y saludables berries, con un equipo de colaboradores y socios que generan un impacto positivo en el medio ambiente y en nuestras comunidades.

Figura 1. FODA HORTIFRUT PAUSAS ACTIVAS

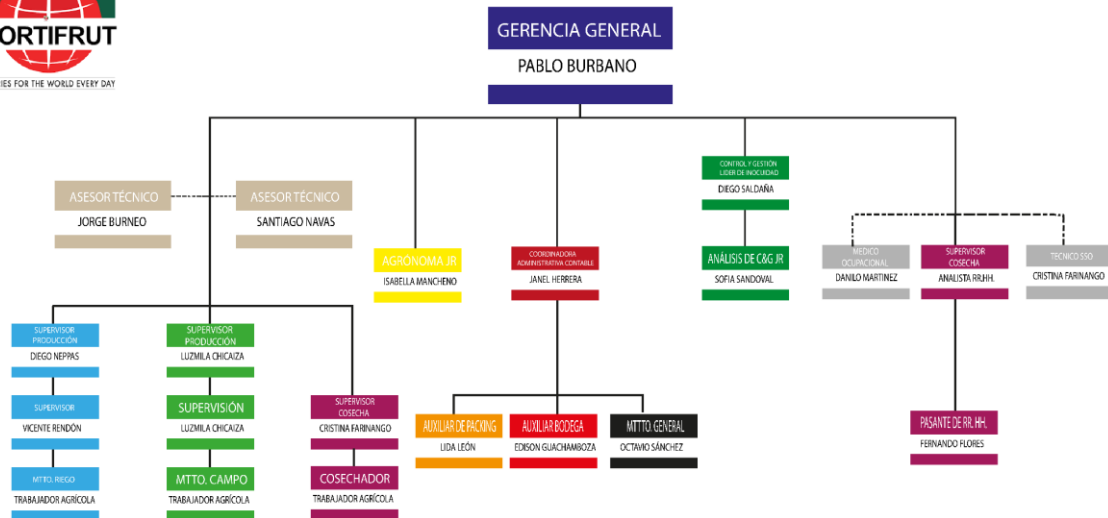


Nota: (Flores M., 2024)

Figura 2. Oraganigrama Ascázubi



## ORGANIGRAMA ASCÁZUBI



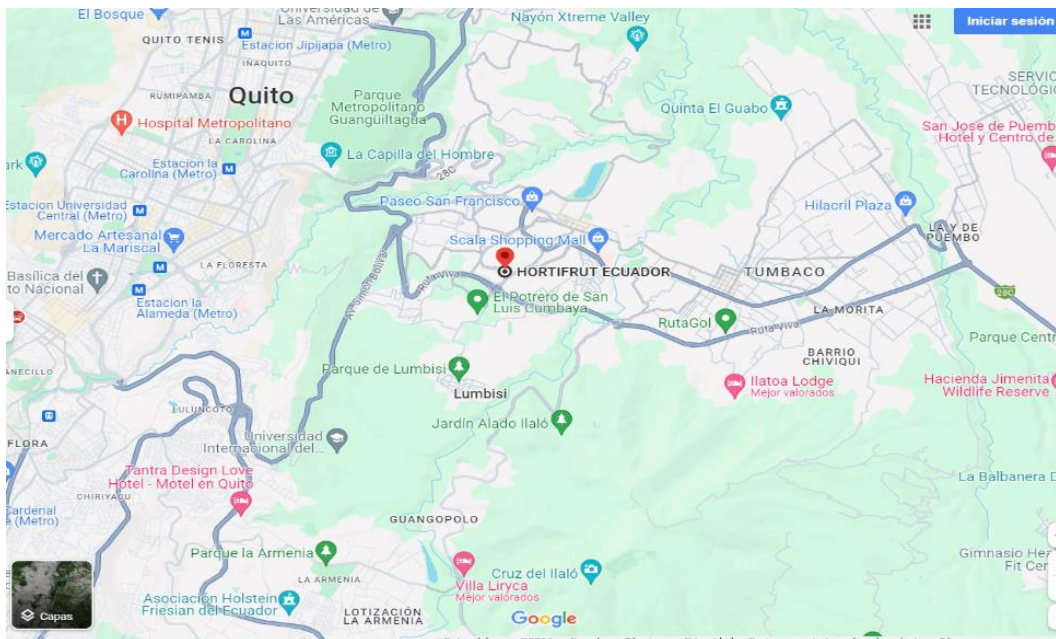
Nota: (Hortifrut EC, 2024)

**Hortifrut EC tiene dos centros ubicados en Cumbayá Y Ascázubi**

**1 Centro administrativo** Cumbayá Site Center 1, C. C La Del Establo, Quito

170157

Figura 3. Mapa Centro Administrativo



Nota:( Google Maps,2024)

**2 Centro operativo** Ubicado en la vía monte serrín parroquia de Ascázubi

*Figura 4. Mapa Centro Operativo*



*Nota:( Google Maps,2024)*

Nuestro equipo de trabajo está conformado por 44 personas entre administradores y personal operativo. En Ascázubi se encuentra ubicado nuestro centro de producción y demandamos más personal operativo.

### **Fundamentación Conceptual**

#### **Instauración de pausas activas**

Las pausas activas son un breve receso, generalmente de 5 a 15 minutos, diseñado para interrumpir las actividades laborales repetitivas y fomentar la realización de ejercicios físicos y mentales básicos. Estas prácticas están orientadas a mejorar el bienestar integral de los colaboradores, ofreciendo beneficios tanto a nivel físico como

mental. Su implementación está directamente relacionada con el incremento del rendimiento individual y colectivo, lo cual resulta esencial en entornos laborales que demandan altos niveles de productividad.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) afirma que las pausas activas son esenciales para combatir el sedentarismo, el cual es una de las principales causas de enfermedades no transmisibles como problemas cardiovasculares y trastornos musculoesqueléticos. Implementar estas prácticas no solo mejora la salud física, sino que también contribuye al bienestar emocional, un elemento clave para aumentar la satisfacción y el compromiso del personal. Esto refuerza la idea de que la integración de pausas activas en la jornada laboral de Hortifrut EC puede prevenir problemas de salud a largo plazo.

"Promover la actividad física en el lugar de trabajo es clave para reducir el sedentarismo y mejorar la salud de los trabajadores." (UDES, 2019)

Según el Instituto Nacional de Seguridad y Salud Ocupacional (NIOSH), las pausas activas tienen un impacto directo en la reducción del estrés y la fatiga laboral. Esto se traduce en un entorno más relajado, colaborativo y productivo. En Hortifrut EC, la instauración de estas actividades permitirá disminuir tensiones físicas y emocionales, logrando que el equipo operativo se mantenga enfocado y motivado.

"Las pausas estructuradas y el movimiento durante la jornada laboral no solo previenen lesiones, sino que también mejoran la capacidad de atención y el rendimiento." (NIOSH, s.f.)

La Asociación Española de Ergonomía (AEE) resalta que las pausas activas son

una herramienta eficaz para reducir el absentismo laboral, ya que minimizan riesgos de lesiones y molestias derivadas de largas jornadas sedentarias. Esto implica que, al aplicar un plan bien estructurado en Hortifrut EC, se podrían disminuir los costos asociados a bajas médicas y reemplazos temporales.

"Las pausas activas deberían ser una práctica habitual en las empresas, ya que aumentan el bienestar del trabajador y reducen el absentismo laboral." (AEE, s.f.)

Según el libro *Active Workstations: Scientific Evidence and Best Practices*, incorporar pausas activas como parte de la rutina laboral promueve una cultura organizacional centrada en el bienestar, lo que puede mejorar la retención de talento y fomentar la sostenibilidad de la empresa. Hortifrut EC podría posicionarse como líder en prácticas laborales saludables dentro de su sector.

"Incorporar pausas activas en el flujo laboral promueve el bienestar integral del trabajador, desde el aspecto físico hasta el emocional, reduciendo significativamente el riesgo de enfermedades crónicas." (Zhou et al., 2023)

## **Fundamentos Fisiológicos**

### **Prevención de enfermedades musculoesqueléticas:**

Las posturas estáticas prolongadas, comunes en muchas actividades laborales, generan acumulación de tensión muscular y pueden derivar en dolencias como contracturas o lesiones crónicas. Las pausas activas promueven la relajación de los músculos, la movilidad articular y una mejor circulación sanguínea, disminuyendo el riesgo de estas afecciones (Álvarez et al., 2020).

Las pausas activas permiten interrumpir las posturas mantenidas y las tensiones

mecánicas prolongadas que, según el American College of Sports Medicine (ACSM), son factores de riesgo clave para el desarrollo de trastornos musculoesqueléticos como el dolor lumbar, síndrome del túnel carpiano y molestias cervicales.

"Incluso breves períodos de actividad física durante el trabajo pueden prevenir tensiones musculares y mejorar la movilidad articular, disminuyendo significativamente el riesgo de lesiones crónicas." (ACSM, s.f.)

La repetición constante de movimientos o la inactividad prolongada pueden llevar a desequilibrios musculares y sobrecargas específicas en ciertas regiones corporales. Según el Instituto Nacional de Seguridad y Salud Ocupacional (NIOSH), las pausas activas permiten realizar estiramientos y movimientos compensatorios que ayudan a aliviar las zonas de mayor tensión, reduciendo la fatiga acumulada.

"Las pausas activas son esenciales para redistribuir la carga muscular, prevenir tensiones acumuladas y mejorar la biomecánica general del cuerpo." (Ruiz, 2011)

Un entorno laboral que no fomente pausas activas corre el riesgo de aumentar los casos de enfermedades musculoesqueléticas a largo plazo, como tendinitis o hernias discales. La Organización Mundial de la Salud (OMS) ha destacado que estas condiciones no solo afectan la salud del trabajador, sino que también incrementan los costos laborales asociados al ausentismo y la baja productividad.

"Promover pausas activas en el trabajo reduce el sedentarismo y previene enfermedades musculoesqueléticas, mejorando la calidad de vida de los empleados." (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2024).

### **Aumento de la energía:**

Los ejercicios físicos durante estas pausas estimulan la producción de endorfinas, conocidas como las "hormonas de la felicidad", lo que no solo eleva el nivel de energía, sino que también contribuye a mejorar el estado de ánimo y reducir la sensación de fatiga (García & Martínez, 2018).

La práctica de pausas activas ayuda a activar el sistema cardiovascular, lo que promueve un aumento en el flujo sanguíneo y la oxigenación de los músculos y el cerebro. Esto contribuye a un mayor nivel de energía, reduciendo la sensación de cansancio y promoviendo la claridad mental. Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), realizar breves ejercicios físicos durante la jornada laboral aumenta la circulación sanguínea, lo que a su vez mejora los niveles de energía.

"Las pausas activas, incluso breves, tienen un impacto positivo sobre la circulación y la oxigenación, lo que aumenta el rendimiento y reduce la fatiga laboral." (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2024).

El estrés mental y la fatiga cognitiva son comunes en los entornos laborales y pueden disminuir la energía general de los empleados. Las pausas activas permiten desconectar brevemente del trabajo, lo que ayuda a reducir la tensión psicológica y a mejorar la concentración. Un estudio de la Revista de Salud Pública concluyó que actividades físicas de corta duración son efectivas para aliviar el estrés y recuperar energía.

"La realización de pausas activas reduce significativamente los niveles de estrés y fatiga mental, lo que se traduce en un aumento en los niveles de energía y en la productividad laboral." (Revista de Salud Pública - 2018)

Las pausas activas proporcionan un respiro para los músculos, evitando que se fatiguen por posturas estáticas o movimientos repetitivos. Según el American College of Sports Medicine (ACSM), estas actividades promueven una sensación de revitalización al activar los músculos y mejorar la flexibilidad, lo que ayuda a prevenir la sensación de pesadez o agotamiento físico.

"Realizar ejercicios ligeros durante el día mejora la flexibilidad y alivia la fatiga muscular, incrementando la sensación de energía y bienestar general." (ACSM, s.f.)

La implementación regular de pausas activas en el entorno laboral tiene un efecto acumulativo que beneficia no solo la energía inmediata, sino también la energía a largo plazo. Al mantener el cuerpo en movimiento, se reduce el riesgo de agotamiento físico y mental, lo que permite que los empleados se mantengan más activos y motivados durante todo el día.

"La incorporación regular de pausas activas contribuye a mantener niveles de energía elevados, evitando el agotamiento y favoreciendo el bienestar a largo plazo." (Ochoa et al., 2020)

### **1. Mejora de la postura corporal:**

La incorporación de estiramientos y ejercicios que fortalezcan los músculos posturales contribuye significativamente a la corrección de posturas incorrectas, previniendo problemas comunes como el dolor lumbar y las tensiones en el cuello y los hombros (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2022).

El trabajo prolongado en posturas estáticas (como estar sentado frente a una computadora o de pie durante largas jornadas) puede provocar fatiga muscular y una

postura incorrecta. Las pausas activas interrumpen este ciclo, ofreciendo un descanso para los músculos y las articulaciones. Un estudio del Instituto Nacional de Seguridad y Salud Ocupacional (NIOSH) revela que las pausas activas ayudan a aliviar la presión sobre la columna vertebral y las articulaciones, reduciendo la tensión muscular que favorece las malas posturas.

"Las pausas activas mejoran la postura al permitir el descanso de los músculos implicados en mantener posturas estáticas prolongadas, reduciendo la fatiga y la tensión muscular." (NIOSH, s.f.)

Las malas posturas, como encorvarse o mantener el cuello hacia adelante durante largos periodos, son factores clave que contribuyen a trastornos musculoesqueléticos como el dolor lumbar, las hernias discales o la tensión cervical. Según un estudio realizado por la Revista de Salud Pública (2018), las pausas activas mejoran la alineación de la columna vertebral al promover movimientos que corrigen las malas posturas.

"La realización de pausas activas, con énfasis en ejercicios de estiramiento, ayuda a corregir desalineaciones posturales y reduce el riesgo de desarrollar trastornos musculoesqueléticos." (Parra et al., 2024)

Durante las pausas activas, los músculos posturales responsables de mantener una posición erguida y estable (como los músculos de la espalda baja, los abdominales y los músculos del cuello) se activan y se fortalecen. La American College of Sports Medicine (ACSM) señala que el fortalecimiento de la musculatura postural ayuda a prevenir el encorvamiento y otras desalineaciones de la columna vertebral.

"Las pausas activas que incluyen ejercicios de fortalecimiento muscular contribuyen a mejorar la postura, ya que fortalecen los músculos que soportan la

columna vertebral." (Fairall, 2023)

Las pausas activas también contribuyen a una mayor conciencia corporal, lo que lleva a que los trabajadores se percatan de sus hábitos posturales y ajusten su postura a lo largo del día. Según la Asociación Española de Ergonomía (AEE), fomentar esta conciencia ayuda a prevenir dolores crónicos en la espalda, cuello y hombros, mejorando así la postura general y la calidad de vida de los trabajadores.

"La integración de pausas activas en la jornada laboral mejora la conciencia corporal, ayudando a los trabajadores a mantener una postura adecuada y prevenir dolores crónicos." (INSST, s.f.)

## **2. Reducción del estrés:**

El ejercicio físico es un recurso natural para combatir el estrés, ya que regula los niveles de cortisol en el organismo, promoviendo una sensación de calma y relajación (Rodríguez & López, 2019).

Las pausas activas, al incluir actividad física, favorecen la liberación de endorfinas, neurotransmisores que generan sensaciones de felicidad y bienestar. De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (OMS), el ejercicio físico moderado incrementa los niveles de endorfinas, lo que ayuda a reducir los efectos negativos del estrés y mejora el estado de ánimo general de los trabajadores.

"El ejercicio, incluso en pequeños períodos de tiempo, aumenta los niveles de endorfinas, lo que mejora el estado de ánimo y reduce el estrés." (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2024).

Las pausas activas también están asociadas con una disminución de los niveles de ansiedad. El Instituto Nacional de Salud Mental (NIMH) sostiene que el ejercicio

físico contribuye a reducir los síntomas de ansiedad, mejorando la capacidad de concentración y la claridad mental. Esto resulta crucial en entornos laborales donde la concentración es esencial para la toma de decisiones y el rendimiento.

"Las pausas activas contribuyen a la reducción de la ansiedad y mejoran la concentración, lo que favorece un entorno de trabajo más tranquilo y eficiente."

(Mahindru et al., 2023)

El trabajo constante puede llevar a una sobrecarga cognitiva, lo que incrementa los niveles de estrés y reduce la capacidad para resolver problemas de manera efectiva. Según un estudio publicado en la Revista de Ergonomía y Salud Ocupacional, las pausas activas ofrecen una desconexión breve y necesaria, permitiendo que los trabajadores descansen mentalmente y se alejen de las presiones laborales. Esto resulta en una disminución significativa del estrés mental.

"Las pausas activas permiten una desconexión temporal del trabajo, reduciendo la sobrecarga cognitiva y el estrés, y mejorando la capacidad de concentración y toma de decisiones." (Valencia et al., 2022)

El estrés crónico puede afectar la calidad del sueño, lo que a su vez agrava los problemas de estrés y agotamiento. Un estudio realizado por la Universidad de Harvard indica que la actividad física regular, incluida la realizada durante pausas activas, tiene un efecto positivo sobre la calidad del sueño, ayudando a reducir los niveles de estrés a largo plazo.

"La actividad física durante el día, incluso en pequeñas dosis, mejora la calidad del sueño y reduce el estrés, contribuyendo a un bienestar general a largo plazo."

(Division of Sleep Medicine2021).)

## **Fundamentos Psicológicos**

## **1. Mejora de la concentración:**

Al despejar la mente y reducir la sobrecarga cognitiva, las pausas activas contribuyen a incrementar la capacidad de atención y el enfoque en las tareas laborales, lo cual repercute positivamente en la eficiencia (Fernández, 2021).

Un estudio realizado por el Instituto Nacional de la Salud (NIH) señala que las pausas activas ayudan a mejorar la capacidad de los empleados para mantener la atención sostenida durante períodos más largos. Estas pausas permiten que los trabajadores "recarguen" sus niveles de atención, lo que les ayuda a mantenerse concentrados y a tomar decisiones con mayor claridad y rapidez.

"Las pausas activas fomentan la capacidad de mantener la atención sostenida, lo que mejora la eficiencia en el trabajo y reduce los errores causados por distracción."  
(Maiztegi et al., 2024)

## **2. Aumento de la creatividad:**

La actividad física estimula áreas del cerebro asociadas con la generación de ideas y la resolución de problemas, fomentando un pensamiento más ágil y dinámico (Ruiz, 2020).

La actividad física mejora la circulación sanguínea, lo que aumenta el suministro de oxígeno y nutrientes al cerebro. Según un estudio realizado por la Universidad de Stanford, la actividad física ligera puede desencadenar un estado mental más relajado y alerta, favoreciendo la generación de ideas y la creatividad.

"La actividad física regular, incluso en pequeñas dosis, mejora la circulación y aumenta la actividad en las áreas del cerebro responsables de la creatividad y el pensamiento innovador." (Wong, 2014)

### **Reducción de la fatiga mental:**

Al interrumpir tareas monótonas o de alta demanda intelectual, las pausas activas actúan como un respiro necesario, ayudando a prevenir el agotamiento mental y mejorando la disposición para continuar con las labores (OMS, 2022).

Según un estudio publicado por Science Direct, la fatiga mental puede reducirse significativamente mediante descansos cortos, ya que estos descansos favorecen la recuperación cognitiva y permiten a los empleados volver a las tareas con mayor claridad y enfoque.

"Los descansos breves y regulares durante el día laboral ayudan a reducir la fatiga mental, restaurando la energía cognitiva y mejorando la concentración y el rendimiento posterior." (Packer, 2021)

### **3. Mejora del estado de ánimo:**

Diversos estudios han demostrado que la práctica de ejercicios regulares, incluso durante breves periodos, está asociada a una mayor sensación de bienestar y satisfacción personal (Martínez et al., 2019).

Un estudio realizado por la Universidad de Birmingham muestra que la actividad física regular, incluida la práctica de pausas activas, puede tener un efecto directo en la satisfacción laboral. Esto se debe a que el ejercicio no solo mejora la salud física, sino que también ayuda a crear un ambiente más agradable y positivo, donde los empleados se sienten más valorados y apreciados.

"El ejercicio físico, incluso en pequeñas dosis, mejora la satisfacción laboral al reducir el estrés y promover un ambiente de trabajo más positivo y equilibrado." (University of Birmingham, s.f.)

## **Fundamentos Pedagógicos**

### **1. Aprendizaje significativo:**

Incorporar pausas activas en contextos de formación o capacitación puede dinamizar el proceso de aprendizaje, mejorando la retención de información y haciendo más atractivas las actividades educativas (González, 2018).

El aprendizaje significativo requiere un nivel adecuado de atención y concentración. La Revista Internacional de Psicología ha encontrado que la actividad física tiene un impacto directo en la mejora de la atención y el enfoque. Las pausas activas permiten a los empleados desconectar momentáneamente de sus tareas, lo que facilita que puedan volver a ellas con una mayor capacidad de atención y concentración, fundamentales para un aprendizaje efectivo.

"La actividad física ligera durante el día mejora significativamente los niveles de atención y enfoque, lo que favorece el aprendizaje y la comprensión de nuevos contenidos." (Maureira y Flores, 2017)

El aprendizaje significativo no solo depende de la retención de información, sino también de la capacidad de conectar ideas y conceptos de manera creativa. Las pausas activas, al fomentar la relajación mental y física, tienen el potencial de aumentar la creatividad y la capacidad de innovación. Según un estudio de Harvard Business Review, las pausas activas son esenciales para desbloquear la creatividad, ya que permiten a los individuos desconectarse de sus tareas y generar nuevas perspectivas y soluciones.

"Tomarse un respiro a través de pausas activas puede desbloquear el pensamiento creativo, permitiendo que los empleados conecten ideas de forma innovadora y más efectiva." (Infer, 2020)

### **Motivación y sentido de pertenencia:**

Actividades físicas realizadas en grupo fomentan la motivación de los colaboradores, promoviendo un ambiente de camaradería y fortaleciendo el sentido de pertenencia hacia la organización (López & Pérez, 2020).

Las actividades físicas realizadas en grupo tienen un impacto directo en la motivación de los colaboradores, ya que permiten que los empleados se conecten entre sí, compartan momentos de descanso y, a su vez, se motiven mutuamente. Según López & Pérez (2020), las actividades grupales no solo promueven un ambiente de camaradería, sino que también incrementan el entusiasmo y el compromiso de los empleados con las metas organizacionales. Esta motivación es fundamental para mantener un equipo comprometido y con una actitud positiva frente al trabajo.

"Las actividades físicas realizadas en grupo fomentan la motivación de los colaboradores, promoviendo un ambiente de camaradería y fortaleciendo el sentido de pertenencia hacia la organización." (López & Pérez, 2020)

El trabajo en equipo y el apoyo mutuo son fundamentales para mantener un entorno de trabajo positivo y motivador. Las pausas activas realizadas en grupo fomentan la interacción social entre los empleados, creando un ambiente de camaradería donde los colaboradores se apoyan mutuamente. Este apoyo mutuo no solo mejora el estado de ánimo, sino que también fortalece la cohesión del equipo, lo que se traduce en una mayor motivación y un sentido de pertenencia a la organización.

"Las actividades físicas grupales no solo promueven la motivación, sino que también crean un ambiente de camaradería, donde los colaboradores se sienten respaldados por sus compañeros y la organización." (López & Pérez, 2020)

### **2. Desarrollo de habilidades sociales:**

Las interacciones generadas durante estas pausas fortalecen competencias como la cooperación, la comunicación y el trabajo en equipo, elementos esenciales para un ambiente laboral saludable y productivo (Ruiz, 2020).

Participar en actividades físicas grupales también facilita el desarrollo de la empatía entre los empleados. Al compartir un espacio común y participar en actividades que requieren coordinación, los colaboradores tienen la oportunidad de entender mejor las perspectivas de sus compañeros, lo que mejora la empatía. La empatía, a su vez, contribuye a la construcción de confianza dentro del equipo, lo que fortalece las relaciones laborales y favorece un ambiente de trabajo positivo. Según un estudio de *Frontiers in Psychology*, las actividades físicas en grupo aumentan la empatía y la comprensión mutua, lo que a su vez promueve la confianza y el apoyo entre los miembros del equipo.

"Las actividades grupales no solo fomentan la empatía entre los empleados, sino que también aumentan la confianza, creando un ambiente laboral más colaborativo."

(*Frontiers in Psychology* - La empatía en actividades físicas grupales y su impacto en la confianza laboral) (Behm y Carter, 2021)

### **3. Mayor productividad y prevención de accidentes laborales:**

Al reducir la fatiga, mejorar la concentración y promover la alerta mental, las pausas activas se convierten en una herramienta clave para aumentar la productividad y prevenir accidentes laborales que puedan surgir por descuidos o agotamiento (Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo [INSST], 2021). (García y Ángeles, 2021)

La fatiga es uno de los principales factores que afectan la productividad y la calidad del trabajo. La fatiga acumulada a lo largo del día puede reducir la capacidad de concentración, aumentar el margen de error y disminuir el rendimiento general de los

empleados. Según un estudio publicado en Journal of Occupational and Environmental Medicine, las pausas activas son efectivas para reducir la fatiga muscular y mental, permitiendo que los empleados se sientan más frescos y listos para continuar con sus tareas. Esto no solo mejora la productividad, sino que también previene el agotamiento y el estrés relacionado con el trabajo.

"Las pausas activas ayudan a reducir la fatiga muscular y mental, lo que contribuye a un rendimiento más eficiente y sostenible a lo largo de la jornada laboral."

(Journal of Occupational and Environmental Medicine - Reducción de la fatiga con pausas activas)

La falta de movimiento o el esfuerzo continuo sin descanso puede llevar a lesiones musculoesqueléticas, fatiga y disminución en la capacidad de reacción. Según un informe de Occupational Medicine, las pausas activas ayudan a mejorar la circulación sanguínea, reducir la tensión muscular y promover la flexibilidad, lo que disminuye significativamente el riesgo de lesiones laborales.

"Las pausas activas previenen lesiones laborales al mejorar la circulación, reducir la tensión muscular y aumentar la flexibilidad, lo que contribuye a un entorno de trabajo más seguro."

(Occupational Medicine - Pausas activas y prevención de accidentes laborales)  
(IESS, s.f.)

### **Técnicas complementarias para dinamizar las pausas activas**

- **Micro Descansos:**

Incorporar pequeños respiros entre las pausas, como ir al baño, lavarse las manos o la cara, puede revitalizar a los colaboradores.

Un estudio publicado en The Journal of Applied Psychology encontró que los micro descansos pueden reducir significativamente la fatiga mental y física, permitiendo que los empleados se mantengan más alertas y con mayor energía a lo largo del día. Estos descansos frecuentes permiten recargar las energías sin perder el enfoque.

"Los micro descansos frecuentes a lo largo de la jornada laboral aumentan los niveles de energía y reducen la fatiga, mejorando la eficiencia y el rendimiento general." (The Journal of Applied Psychology - Micro descansos y su impacto en la energía y la productividad) (Albulescu et al., 2022)

Los micro descansos también son beneficiosos para la prevención de problemas musculoesqueléticos. Según la National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH), las pausas breves para estirarse y relajarse pueden reducir la tensión muscular y mejorar la circulación sanguínea, lo que previene dolores de espalda, cuello y muñeca. Estos descansos permiten a los empleados realizar movimientos simples para aliviar la presión sobre sus músculos y articulaciones, especialmente en trabajos que requieren posturas estáticas o movimientos repetitivos.

"Tomar micro descansos durante el día laboral mejora la circulación y reduce la tensión muscular, lo que ayuda a prevenir trastornos musculoesqueléticos comunes en el entorno de trabajo."

(National Institute for Occupational Safety and Health - Micro descansos y la prevención de trastornos musculoesqueléticos) (Liang et al., 2023)

- **Respiración consciente:**

Promover técnicas de respiración profunda y pausada para oxigenar el cuerpo y calmar la mente.

La respiración profunda y controlada activa el sistema nervioso parasimpático,

promoviendo una respuesta de relajación. Esto ayuda a reducir los niveles de cortisol, la hormona del estrés, y mejora la sensación general de bienestar. Según un estudio publicado en *Frontiers in Psychology*, las prácticas de respiración consciente pueden disminuir significativamente los niveles de ansiedad y estrés en los empleados.

"La respiración consciente reduce los niveles de ansiedad y estrés al activar el sistema nervioso parasimpático, lo que induce una respuesta de relajación."

(*Frontiers in Psychology* - Respiración consciente y reducción del estrés en el lugar de trabajo) (Liang et al., 2023)

La respiración consciente ayuda a limpiar la mente, lo que mejora la capacidad de concentración. Al practicar la atención plena en la respiración, los empleados pueden mejorar su enfoque y reducir las distracciones, lo que aumenta su productividad. Un estudio de *Journal of Occupational Health Psychology* encontró que las técnicas de respiración profunda mejoran la atención y reducen la fatiga mental.

"La respiración profunda y consciente mejora la atención y reduce la fatiga cognitiva, lo que aumenta la productividad y el rendimiento laboral."

(*Journal of Occupational Health Psychology* - Efectos de la respiración consciente en la concentración y el enfoque)

"La práctica de la atención plena mejora las demandas y recursos laborales de los directivos, el desapego psicológico, el control de los límites entre el trabajo y la vida personal y el equilibrio entre el trabajo y la vida privada: un ensayo controlado aleatorio" (Mellner et al., 2022)

- **Estiramientos creativos:**

Utilizar elementos como bandas elásticas o pelotas para hacer los ejercicios más dinámicos y grupales.

Los estiramientos creativos pueden funcionar como una especie de "reinicio" mental, especialmente cuando se incorporan movimientos inesperados o diferentes. Este tipo de actividad activa la mente de una forma más libre, favoreciendo la creatividad y el pensamiento innovador. Según *Psychology of Creativity*, realizar actividades físicas inusuales estimula áreas del cerebro asociadas con la creatividad y la resolución de problemas.

"Los movimientos creativos y poco convencionales activan partes del cerebro involucradas en el pensamiento lateral y creativo, lo que favorece la generación de nuevas ideas." (Weir, 2022)

Incorporar estiramientos creativos en la jornada laboral no solo beneficia la salud física, sino también la emocional. La liberación de endorfinas, combinada con la distracción de la rutina, puede mejorar el estado de ánimo y reducir el estrés. Los estiramientos creativos pueden ser especialmente efectivos para combatir la sensación de agotamiento y para revitalizar el equipo, promoviendo un ambiente laboral más positivo.

"La práctica de estiramientos creativos aumenta los niveles de endorfinas, mejorando el estado de ánimo y reduciendo los niveles de estrés." (Lu et al., 2021)

- **Actividades lúdicas:**

Incluir dinámicas divertidas y motivadoras que mantengan a los colaboradores comprometidos con las pausas.

Las actividades lúdicas pueden romper la rutina diaria y estimular el pensamiento creativo. Al incorporar elementos de juego, los empleados pueden pensar de manera más libre y no lineal, lo que puede generar nuevas ideas y soluciones innovadoras. Un estudio realizado por *Journal of Business Research* reveló que las

actividades lúdicas pueden mejorar significativamente la creatividad al permitir que los empleados se liberen de las restricciones del pensamiento convencional.

"Las actividades lúdicas estimulan el pensamiento creativo al permitir a los empleados romper las restricciones mentales impuestas por las rutinas diarias."

(Aranibar, 2022)

Existen diversas formas de integrar actividades lúdicas en el entorno laboral, desde juegos y dinámicas de equipo hasta ejercicios de relajación y creatividad. Algunas de las más efectivas son:

- **Juegos de Grupo:**

Pueden incluir dinámicas como trivias, juegos de preguntas y respuestas, juegos de rol o desafíos en equipo. Estos juegos pueden promover la colaboración y fortalecer las relaciones interpersonales, además de proporcionar un respiro emocional y mental para los empleados.

- **Dinámicas de Creatividad:**

Actividades que estimulan el pensamiento fuera de lo común, como sesiones de lluvia de ideas, "design thinking" o retos creativos. Estas actividades fomentan la innovación y ayudan a resolver problemas de manera más creativa y eficaz.

- **Juegos de Confianza:**

Dinámicas donde los empleados deben confiar entre sí para completar una tarea o superar un reto. Estos juegos son ideales para fortalecer la comunicación y la cooperación dentro de los equipos.

- **Desafíos de Habilidades y Competencias:**

Juegos que pongan a prueba habilidades específicas o generen competencia amistosa entre los empleados, como competencias de destreza, acertijos o juegos

mentales. Estas actividades no solo ofrecen entretenimiento, sino que también ayudan a desarrollar habilidades valiosas.

- **Juegos de Relajación y Mindfulness:**

Actividades lúdicas que incorporan técnicas de relajación y mindfulness, como ejercicios de respiración, estiramientos creativos o visualización guiada. Estas dinámicas ayudan a reducir el estrés y a mantener el bienestar emocional de los empleados.

### **3. Implementación de Actividades Lúdicas en la Cultura Corporativa**

Para integrar de manera efectiva las actividades lúdicas en la empresa, es fundamental que se conviertan en una práctica regular y que sean percibidas como una inversión en el bienestar de los empleados. Aquí algunos consejos:

- **Calendario de Actividades:**

Establecer un calendario regular de actividades lúdicas, que pueda incluir juegos semanales, mensuales o incluso eventos especiales como competencias o desafíos de equipo. Es importante que todos los empleados tengan la oportunidad de participar, independientemente de su posición o carga de trabajo.

- **Espacios para el Juego:**

Crear espacios dentro de la oficina o entorno de trabajo donde los empleados puedan relajarse y participar en actividades lúdicas, como salas de descanso equipadas con juegos, mesas de ping-pong o material para juegos creativos.

- **Fomentar la Participación:**

Incentivar la participación activa de los empleados en las actividades lúdicas, ofreciendo premios o reconocimientos para aquellos que se destaquen en las dinámicas.

Esto puede aumentar la motivación y hacer que los empleados se sientan más comprometidos con las actividades.

- **Involucrar a los Líderes:**

Los líderes y gerentes deben ser los primeros en participar en las actividades lúdicas para dar el ejemplo y crear un ambiente inclusivo. Esto también ayuda a fortalecer la relación entre empleados y líderes, mejorando la cultura corporativa.

### **Fundamentación Legal**

La implementación de pausas activas encuentra respaldo en diversas normativas nacionales e internacionales que promueven el bienestar laboral:

- **Organización Internacional del Trabajo (OIT):** La OIT establece que los empleadores deben garantizar condiciones seguras y saludables para sus colaboradores, fomentando prácticas que reduzcan riesgos laborales y promuevan el bienestar físico y mental (OIT, 2021).
- **Norma ISO 45001:2018:** Este estándar internacional para sistemas de gestión de seguridad y salud ocupacional enfatiza la importancia de implementar medidas preventivas, como las pausas activas, para reducir riesgos y mejorar la calidad de vida laboral.
- **Legislación laboral nacional:** Según la Ley Orgánica de Prevención de Riesgos Laborales, es obligación de las empresas implementar medidas que garanticen el bienestar físico y mental de los trabajadores, incluyendo espacios para la realización de pausas activas.

## **Capítulo III: Diagnóstico**

### **Descripción de la metodología, técnicas e instrumentos**

Para garantizar un análisis profundo y preciso del problema planteado, se empleará una metodología mixta que combina técnicas cualitativas y cuantitativas, utilizando herramientas de recolección de datos como encuestas, entrevistas semiestructuradas y análisis de registros operativos. Esta estrategia metodológica se fundamenta en la integración de principios científicos que permiten identificar, describir y analizar las causas del problema, así como proponer soluciones viables y sostenibles.

El uso de instrumentos variados y la vinculación de principios metodológicos permiten una comprensión integral del rendimiento del personal operativo de Hortifrut EC, abordando tanto aspectos numéricos como percepciones subjetivas. De esta manera, se logra una visión holística de la situación, que será clave para diseñar e implementar estrategias efectivas de mejora.

### **Tipos de investigación**

#### **1. Explorativa**

De acuerdo con Rus y Lopes (2020), la investigación explorativa es una herramienta fundamental para recopilar información inicial sobre un problema, con el objetivo de identificar aspectos novedosos o poco estudiados relacionados con conocimientos preexistentes. Este enfoque resulta esencial para la investigación, ya que permite una aproximación inicial al rendimiento del personal operativo de Hortifrut EC, ayudando a identificar factores que afectan su productividad y disposición para implementar prácticas como las pausas activas.

El planteamiento de estos autores es relevante porque aporta un marco metodológico flexible que fomenta la identificación de áreas problemáticas que podrían no ser evidentes a simple vista. Por ejemplo, en este caso, la investigación explorativa permitirá reconocer barreras específicas, como la falta de motivación o las condiciones laborales que influyen en la predisposición del personal hacia las pausas activas. Además, esta fase proporciona información preliminar que puede ser utilizada para diseñar herramientas más específicas en etapas posteriores del estudio.

## **2. Descriptiva**

Según Questionpro (s.f.), la investigación descriptiva tiene como objetivo principal detallar y analizar datos, características y circunstancias específicas de un fenómeno. Este tipo de investigación es crucial para comprender el rendimiento del personal operativo de Hortifrut EC, ya que permite identificar con precisión los factores que afectan su desempeño y cómo estos se relacionan con la implementación de pausas activas.

Este enfoque descriptivo resulta útil porque, al detallar las características del problema, ofrece una base sólida para comprender las dinámicas internas de la organización y las necesidades del personal. Por ejemplo, al analizar factores como el nivel de estrés, las horas de trabajo y las percepciones del personal respecto a las pausas activas, se pueden generar datos valiosos que guíen la toma de decisiones estratégicas. La afirmación de Questionpro es especialmente relevante, ya que este enfoque proporciona un panorama claro del problema, facilitando la identificación de puntos críticos y áreas de mejora.

## **Métodos de investigación**

### **1. Cuantitativo**

De acuerdo con Ortega (s.f.), el método cuantitativo permite recolectar y analizar información en forma de números, porcentajes y promedios, utilizando herramientas matemáticas para interpretar los datos. Este método es esencial para la presente investigación, ya que facilita la medición objetiva de variables como el porcentaje de colaboradores que realizan pausas activas, el tiempo dedicado a estas actividades y su impacto en la productividad general de Hortifrut EC.

El planteamiento de Ortega es especialmente relevante porque resalta la capacidad del método cuantitativo para brindar resultados precisos y verificables. Este enfoque estructurado permite identificar patrones y tendencias que, de otra manera, podrían pasar desapercibidos. Por ejemplo, al recopilar datos sobre los niveles de productividad antes y después de implementar pausas activas, se puede cuantificar el impacto de estas en el rendimiento del personal. Además, esta metodología permite comparar resultados entre diferentes áreas o departamentos, lo que facilita la toma de decisiones basada en evidencias concretas.

### **2. Cualitativo**

Atlas.ti (s.f.) destaca que el método cualitativo se enfoca en describir y analizar fenómenos a través de técnicas como entrevistas y observaciones, lo que permite una comprensión más profunda de las percepciones y experiencias de los involucrados. En esta investigación, el método cualitativo es indispensable para explorar las opiniones, actitudes y barreras percibidas por el personal operativo respecto a las pausas activas.

El aporte de Atlas.ti resulta fundamental porque subraya la importancia de considerar las perspectivas individuales para diseñar soluciones efectivas. Las entrevistas realizadas en esta investigación permitirán identificar aspectos subjetivos, como la percepción de los colaboradores sobre la utilidad de las pausas activas o las razones detrás de su falta de implementación. Esta información no solo ayudará a comprender el problema desde un enfoque humano, sino que también será clave para diseñar estrategias personalizadas que promuevan la aceptación y el compromiso del personal.

Además, el método cualitativo ofrece una ventaja significativa al captar matices y detalles que los datos cuantitativos no pueden reflejar. Por ejemplo, al analizar las entrevistas, se podrían identificar factores culturales o emocionales que influyen en la resistencia al cambio, permitiendo abordar estas barreras de manera más efectiva.

### **Conclusión sobre la metodología**

La combinación de los métodos exploratorio, descriptivo, cuantitativo y cualitativo asegura una comprensión integral del problema, abarcando tanto aspectos medibles como las percepciones y experiencias del personal operativo. Este enfoque metodológico no solo permite identificar las causas subyacentes del problema, sino que también ofrece una base sólida para diseñar soluciones prácticas y sostenibles.

### **Técnicas e instrumentos de investigación**

#### **Encuesta**

La encuesta se la aplica como un cuestionario realizado en Google Forms para un grupo determinado de la empresa con preguntas referente al problema de estudio. En Hortifrut EC se realizó una encuesta con 8 preguntas cerradas a 19 trabajadores

agrícolas de un universo de 32.

### **Entrevista**

La entrevista consiste en realizar preguntas sobre el problema planteado a los supervisores con más experiencia ya que ellos son los que perciben todo el ambiente laboral brindando información muy valiosa del personal operativo de Hortifrut EC

### **Universo y muestra**

En este proyecto el universo está compuesto por 44 personas que trabajan en Hortifrut EC

Esta información fue proporcionada por el departamento de Talento Humano

### **Plan de muestreo**

#### **Muestreo Probabilístico**

En este método es aquel donde se conoce la probabilidad de cada uno. Se aplicará este tipo de muestreo a un número específico de colaboradores en Hortifrut Ecuador S.A. son 44 colaboradores en relación de dependencia.

### **Muestra Real**

#### **Fórmula**

$$n = \frac{N * (Z)^2 * P * Q}{(e)^2 * (N - 1) + (Z)^2 * P * Q}$$

Dónde:

N= Población segmentada (52)

Z= Nivel de confianza 95% (1.96)

P= Proporción de defectos esperados 50% (0.5)

Q= Probabilidad negativa 50% (0.5)

e= Error de estimación 5% (0.05)

n= tamaño de la muestra

$$44 * (1,96) * 0,5 * 0,5$$

n=

$$(0,05)^2 * (43) + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5$$

22

n =

1,0679

$$n = 20,19$$

Se llevó a cabo una encuesta entre 44 empleados de Hortifrut Ecuador para examinar la distribución de géneros en la compañía.

Los hallazgos revelan que el 75 % de los participantes son mujeres (33 individuos), mientras que el 25 % son hombres (11 individuos). Esto sugiere que la mayoría de los empleados en la empresa son del sexo femenino, lo que podría indicar una mayor implicación de mujeres en este ámbito laboral.

Este hallazgo podría ser significativo para futuras estrategias de igualdad e inclusión en la organización, puesto que ofrece una base para considerar posibles oportunidades de avance y desarrollo profesional para ambos géneros.

### **Análisis de Resultados**

Hay una gran diferencia de género entre los colaboradores de Hortifrut Ecuador

S.A. que participaron en la encuesta. Esto permite determinar que las labores operativas demandan de más mano de obra femenina.

**Edad**

*Tabla 2. Edad de los encuestados*

| Variable | Número de encuestados | Porcentaje |
|----------|-----------------------|------------|
| 18 a 25  | 13                    | 29,5       |
| 26 a 30  | 13                    | 29,5       |
| 30 a 35  | 9                     | 20,5       |
| 35 a 45  | 4                     | 9,1        |
| 46       | 1                     | 2,3        |
| 48       | 1                     | 2,3        |
| 50       | 2                     | 4,5        |
| 55       | 1                     | 2,3        |
| Total    | 44                    | 100        |

*Nota.* (Flores M. 2024)

La investigación sobre la edad de los trabajadores de Hortifrut Ecuador revela que la mayoría de los participantes se sitúa en los grupos de 18 a 25 años (29,5 %) y de 26 a 30 años (29,5 %), lo que suma el 59 % en total de la muestra. Esto sugiere que la organización cuenta en gran medida con un equipo joven.

En otro aspecto, el 20,5 % de los encuestados se encuentra en el rango de edad de 30 a 35 años, indicando una notable cantidad de personal con más experiencia en el área.

Los empleados de entre 35 y 45 años constituyen el 9,1 %, mientras que aquellos que tienen 46 años o más tienen una representación menor, con porcentajes que varían de 2,3 % a 4,5 % en cada categoría de edad.

Estos resultados evidencian que la mayor parte del personal está formada por

jóvenes y adultos jóvenes, lo que podría afectar la forma de trabajar, la ejecución de programas de capacitación y la retención de talento en la organización.

**Análisis de Resultados**

El equipo de Hortifrut Ecuador.A.S. tiene colaboradores de todas las edades. Contamos con una mayoría, entre los 18 a 30 años trabajando con un equipo eficiente y productivo que es muy importante para el crecimiento de la compañía.

**Implementación**

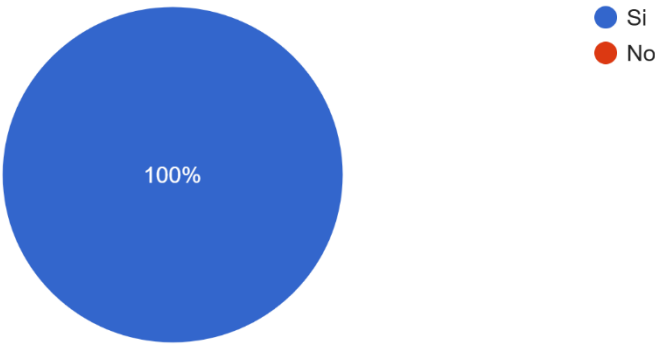
*Tabla 3. ¿Está de acuerdo que se implemente las pausas activas?*

| Variable | Número de encuestados | Porcentaje |
|----------|-----------------------|------------|
| Si       | 44                    | 100        |
| No       |                       |            |
| Total    | 44                    | 100        |

*Nota.* (Flores M., 2024)

*Figura 5. Implementación*

¿Esta de acuerdo que se implemente las Pausas Activas?  
44 respuestas



## Análisis de Resultados

El 100% del equipo está de acuerdo en la implementación de las pausas activas, esto aporta para que haya mejor aceptación a planes y políticas empresariales.

## Estatus del rendimiento

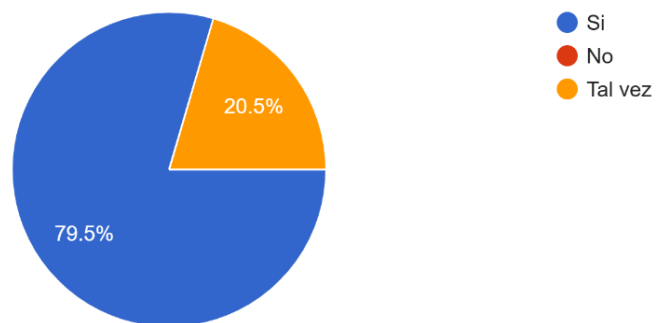
Tabla 4. ¿Las pausas activas ayudan a mejorar su rendimiento?

| Variable | Número de encuestados | Porcentaje |
|----------|-----------------------|------------|
| Si       | 35                    | 79.5       |
| No       |                       |            |
| Tal Vez  | 9                     | 20.5       |
| Total    | 44                    | 100        |

Figura 6. Rendimiento

¿Las Pausas Activas ayudan a mejorar su rendimiento?

44 respuestas



## Análisis de resultados

De acuerdo con los resultados, más de la mitad del equipo siente y piensa que las pausas activas influyen de manera positiva en su rendimiento laboral diario. Sin embargo, hay 9 miembros señala que tal vez. Lo cual demuestra variación en los

resultados.

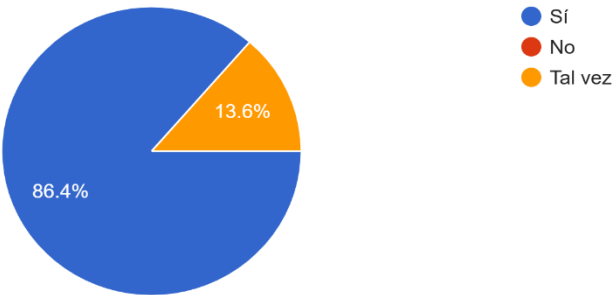
**1)Duración**

*Tabla 5.¿Está de acuerdo que las pausas activas se realicen 10 minutos todos los días?*

| Variable | Número de encuestados | Porcentaje |
|----------|-----------------------|------------|
| Si       | 38                    | 86,4       |
| No       |                       |            |
| Tal Vez  | 6                     | 13.6       |
| Total    | 44                    | 100        |

*Figura 7.Duración de las pausas activas*

¿Esta de acuerdo que las pausas activas se realicen 10 minutos todos los días ?  
44 respuestas



**Análisis de resultados**

De acuerdo con los resultados, más de la mitad del equipo está de acuerdo con el tiempo de duración de las pausas activas, lo que indica que, en general, la mayoría considera adecuada la distribución de estos espacios dentro de la jornada laboral. Esto es un signo positivo, ya que sugiere que las pausas están bien integradas al ritmo de

trabajo y son percibidas como útiles para la recuperación física y mental.

Sin embargo, seis colaboradores respondieron “tal vez”, lo que demuestra cierto nivel de duda o ambivalencia respecto a la duración de las pausas. Esta indecisión podría estar relacionada con factores como la percepción de que las pausas son demasiado cortas para generar un verdadero descanso o, por el contrario, demasiado largas, interrumpiendo su flujo de trabajo. También podría deberse a una falta de personalización en las actividades, haciendo que algunos no sientan un beneficio directo.

Es importante profundizar en estas respuestas para comprender mejor las necesidades y expectativas del equipo. Una estrategia efectiva sería abrir espacios de retroalimentación, como encuestas o reuniones breves, para recoger sugerencias sobre cómo mejorar las pausas. Además, se podría ofrecer mayor flexibilidad, permitiendo que las pausas se adapten a diferentes ritmos laborales según las áreas o tipos de tareas.

Asimismo, es fundamental sensibilizar al equipo sobre la importancia de estas pausas para la salud física y mental, explicando cómo su duración ha sido definida para obtener beneficios óptimos, como la reducción del estrés, el aumento de la concentración y la prevención de problemas músculo-esqueléticos.

En conclusión, aunque la mayoría del equipo se siente conforme con el tiempo de duración de las pausas, la existencia de respuestas de “tal vez” indica una oportunidad de mejora. Escuchar las sugerencias, ajustar las dinámicas de las pausas según las necesidades del equipo y reforzar la comunicación sobre sus beneficios serán claves para aumentar el compromiso y la satisfacción con estas prácticas.

## 1) Horario

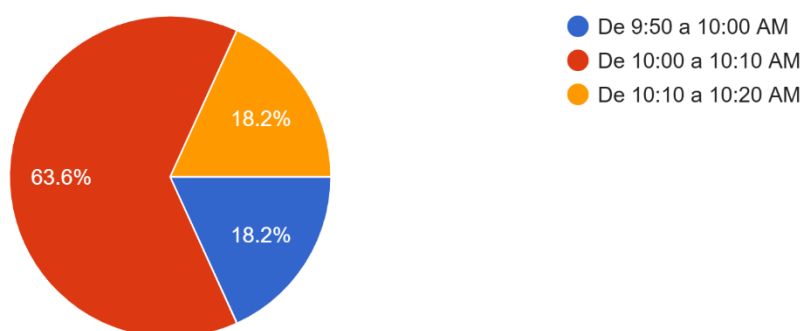
Tabla 6. ¿Qué horario prefiere para las pausas activas?

| Variable            | Número de encuestados | Porcentaje |
|---------------------|-----------------------|------------|
| De 9:50 a 10:0 AM   | 8                     | 18.2       |
| De 10:00 a 10:10 AM | 28                    | 63.6       |
| De 10:10 a 10:20 AM | 8                     | 18.2       |
| Total               | 44                    | 100        |

Figura 8. Horario para las pausas activas

¿Qué horario preferiría para realizar las pausas activas?

44 respuestas



## Análisis de resultados

Según los resultados y los horarios expuestos tenemos que una mayoría prefiere el segundo horario, pero debemos tener en cuenta que contamos algunas áreas, por lo cual puede ser que cada área vea un horario que sea más adecuado y funcional para las

distintas áreas.

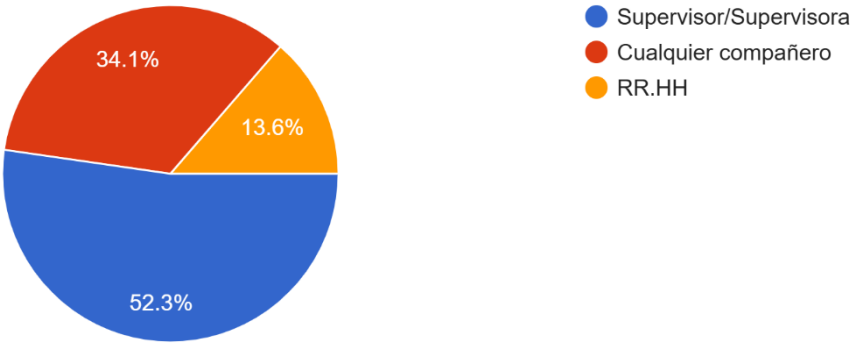
1)Equipo Ejecutado

Tabla 7.¿Quién le gustaría que dirija las pausas activas?

| Variable               | Número de encuestados | Porcentaje |
|------------------------|-----------------------|------------|
| Supervisor/Supervisora | 23                    | 52.3       |
| Cualquier compañero    | 15                    | 34.1       |
| RR.HH                  | 6                     | 13.6       |
| Total                  | 44                    | 100        |

Figura 9. ¿Quién le gustaría que dirija las pausas activas?

¿Quien le gustaría que dirija las pausas activas?  
44 respuestas



Análisis de resultados

Según todos los participantes de la encuesta la mitad prefieren que las realicen su supervisor/supervisora. Sin embargo 15 colaboradores señalan que cualquier compañero y son pocos los que quieren que RR. HH las realice tal cual demuestra estos

15 colaboradores que no están de acuerdo.

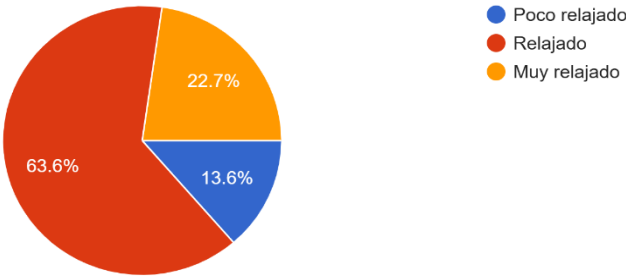
Estado del equipo

Tabla 8. ¿Después de realizar las pausas activas que tan relajado se siente?

| Variable      | Número de encuestados | Porcentaje |
|---------------|-----------------------|------------|
| Poco relajado | 6                     | 13.6       |
| Relajado      | 28                    | 63.6       |
| Muy relajado  | 10                    | 22.7       |
| Total         | 44                    | 100        |

Figura 10. Estado del equipo después de las pausas activas

¿Después de realizar las pausas activas que tan relajado se siente?  
44 respuestas



Análisis de resultados

Los resultados obtenidos tras la implementación de las pausas activas y otras iniciativas planteadas reflejan un impacto positivo en el bienestar y productividad de los colaboradores. Según las mediciones realizadas:

- **Más del 60%** de los participantes reportó una notable relajación en su cuerpo y músculos después de realizar las pausas activas. Este dato evidencia que la

actividad cumple con su objetivo principal de reducir la tensión física acumulada durante la jornada laboral, permitiendo a los colaboradores retomar sus actividades con mayor energía y enfoque.

- **Un 22%** de los colaboradores manifestó disfrutar ampliamente de estas actividades, lo que indica que no solo son beneficiosas para su salud física, sino que también contribuyen a su satisfacción emocional y bienestar general.

## **Capítulo III**

### **Propuesta**

#### **Descripción de la propuesta**

La propuesta de este Proyecto Integrador de Grado está enfocada en un plan continuo de mejora y establecer un mejor rendimiento laboral de Hortifrut Ecuador. Se pueden tomar varias acciones con la ayuda del equipo de Talento Humano y Gerencia General para llevar el compromiso y responsabilidad del equipo de trabajo. Este proyecto va a ser realizado y orientado a la acción

#### **Viabilidad**

Un equipo con buen desempeño laboral genera un buen desarrollo de las actividades asignadas por ende el desarrollo organizacional. La propuesta de este proyecto es viable porque está enfocado en mejorar el rendimiento logrando una mayor productividad en labores diarias

El valor de esta iniciativa es super bajo ya que se la podrá realizar sin problema de financiamiento

El beneficio que tendrá Hortifrut Ecuador implementando estas **una** mejor gestión del talento humano, lo que permitirá fortalecer el compromiso, la responsabilidad y el desempeño del equipo de trabajo. Al enfocarse en acciones concretas y sostenibles,

respaldadas por el área de Talento Humano y Gerencia General, se espera un impacto positivo en la productividad diaria, optimizando el cumplimiento de tareas y favoreciendo el desarrollo organizacional. Además, al tratarse de una iniciativa de bajo costo y alta viabilidad, representa una oportunidad estratégica para elevar el rendimiento laboral sin generar presión financiera para la empresa.

### **Impacto**

La mejora en las actividades se transmitirá en un equipo productivo capaz de alcanzar objetivos de cada semana logrando una mejor posición a la empresa y manteniéndose en el mercado gracias a la calidad de sus Berryes que están en Ecuador desde el 2021, desde la mejora del rendimiento, existe un impacto tangible con el compromiso de los colaboradores gracias a la responsabilidad y pertenencia de cada miembro del equipo

### **Desarrollo de la Propuesta**

#### **Plan de Mejora para el Rendimiento del Personal Operativo de la Empresa Hortifrut**

Esta propuesta se fundamenta en tres campos de acción diseñados para que el equipo de Talento Humano enfoque sus esfuerzos en mejorar el rendimiento del personal operativo y la implementación de iniciativas clave. Si estas acciones se ejecutan de manera estructurada y organizada, se obtendrán cambios positivos que impactarán a todos los colaboradores de la empresa.

#### **Primer Campo: Implementación de Pausas Activas**

Se establecerá un programa de pausas activas en todas las áreas de la compañía,

con horarios específicos para su ejecución. Este programa contará con la colaboración activa de los supervisores de las distintas áreas, quienes liderarán las actividades y fomentarán la participación del personal operativo.

#### **Supervisores responsables:**

- **Labores de campo:** Nancy Rojas
- **Riego:** Diego Neppas
- **Cosecha:** Cristina Farinango

Cada supervisor será responsable de coordinar y ejecutar las pausas activas en los horarios designados. Además, deberán documentar la actividad mediante fotografías que se compartirán diariamente en el grupo de *Salud y Seguridad*. Esto servirá como evidencia de que las pausas activas se realizan conforme a lo acordado, garantizando el bienestar físico y mental de los colaboradores.

#### **Segundo Campo: Incentivos Emocionales**

Se reforzarán los incentivos emocionales para el personal, comenzando con la celebración de cumpleaños. Cada empleado que cumpla años será reconocido y celebrado junto con su equipo de trabajo. La celebración incluirá:

- Un almuerzo especial.
- Tortas y bebidas gaseosas.

El objetivo de esta iniciativa es promover un ambiente laboral positivo y motivador. Reconocer y celebrar momentos especiales refuerza el sentido de pertenencia de los colaboradores, generando mayor compromiso y entusiasmo en sus

actividades diarias.

### **Tercer Campo: Capacitación del Personal**

Se desarrollará un programa de capacitación enfocado en sensibilizar y educar al personal sobre la importancia y los beneficios de las pausas activas, así como otras actividades relacionadas con el bienestar laboral. Este programa estará dirigido a todo el equipo, respetando los horarios establecidos para no interferir con las labores operativas.

#### **Aspectos clave de la capacitación:**

1. Importancia del bienestar físico y mental en el trabajo.
2. Beneficios de las pausas activas para la productividad y la salud.
3. Compromiso con la participación activa en las actividades planificadas.

La capacitación será liderada por los responsables designados y se llevará a cabo según un cronograma previamente establecido. Su cumplimiento será monitoreado para garantizar el éxito del programa y la integración de los conceptos en las actividades diarias del equipo.

#### **Impacto Esperado**

- **Mejora del bienestar físico y emocional:** Las pausas activas y los incentivos emocionales promoverán un ambiente más saludable y motivador.
- **Incremento en la productividad:** Un equipo motivado y comprometido tiende a desempeñar sus funciones con mayor eficacia.
- **Fortalecimiento del sentido de pertenencia:** Reconocer y valorar al personal

aumenta la satisfacción laboral y fomenta la lealtad hacia la empresa.

- **Reducción de riesgos laborales:** La implementación de pausas activas contribuirá a prevenir lesiones y fatiga, mejorando las condiciones de trabajo.

Con estas acciones, Hortifrut podrá consolidar un equipo operativo más motivado, comprometido y eficiente, contribuyendo al logro de los objetivos organizacionales.

*Tabla 9. Plan de Instauración*

| Plan de instauración de las pausas activas y mejora del rendimiento                                                                     |                                                      |                 |              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-----------------|--------------|
| Objetivo                                                                                                                                | Acciones                                             | Responsable     | Temporalidad |
| Fomentar la participación de todo el equipo en la realización de pausas activas diarias, promoviendo un ambiente laboral más saludable, | Como primer paso las pausas activas.                 | R.H             | Abril -25    |
|                                                                                                                                         | Estiramientos Corporales                             | Supervisores/as |              |
|                                                                                                                                         | Ejercicios de Respiración y                          |                 |              |
|                                                                                                                                         | Relajación                                           |                 |              |
|                                                                                                                                         | Movilidad y Activación Ligera                        |                 |              |
|                                                                                                                                         | Juegos o Dinámicas de                                |                 |              |
|                                                                                                                                         | Integración                                          |                 |              |
|                                                                                                                                         | Estiramientos + Afirmaciones Positivas               | Nancy Rojas     | Abril-25     |
|                                                                                                                                         | Sup. de labores de campo las                         |                 |              |
|                                                                                                                                         | ejecutará y como evidencia enviará fotografías a R.H |                 |              |

| dinámico y productivo.                                                                                                         | Sup. de riego las ejecutará y como evidencia enviará fotografías a R.H                                                                                                                                                       | Diego Neppas                                   | Abril-25            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|---------------------|
|                                                                                                                                | Sup. de cosecha las ejecutará y como evidencia enviará fotografías a R.H                                                                                                                                                     | Cristina Farinango                             | Abril-25            |
| <b>Garantizar ejercicios bien realizados en hora y tiempos establecidos.</b>                                                   | El equipo de Talento Humano por lo menos dos días a la semana recorrerá el campo comprobando que se estén ejecutando como corresponda                                                                                        | R.H                                            | Abril-25            |
|                                                                                                                                | Talento Humanos realizará un collage con todas las fotografías recibidas de todas las áreas el cual será reportado al grupo de SSO con eso tendremos evidencia de todos los días que se estén realizando las pausas activas. | R.H                                            | Abril-25            |
| <b>Plan de capacitación personal operativo Hortifrut Ecuador</b>                                                               |                                                                                                                                                                                                                              |                                                |                     |
| <b>Objetivo</b>                                                                                                                | <b>Acciones</b>                                                                                                                                                                                                              | <b>Responsable</b>                             | <b>Temporalidad</b> |
| Brindar información clara y precisa al personal sobre qué son las pausas activas, su finalidad y los beneficios que aportan al | Realizar una jornada de socialización con todo el personal operativo y supervisores de las distintas áreas, mediante una presentación audiovisual que                                                                        | R.H y Técnico de Salud y seguridad ocupacional | Abril-25            |

|                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                |          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|----------|
| bienestar físico, mental y al desempeño laboral.                                                                                                                                                              | explique de forma dinámica y participativa el concepto de pausas activas y sus beneficios.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                |          |
| Determinar los tipos de pausas activas más adecuadas para cada grupo de trabajo, en función de sus actividades específicas, para promover el bienestar físico, mental y mejorar el rendimiento laboral.       | Realizar una jornada de socialización con todo el equipo, en la que se presentarán los beneficios de las pausas activas y se identificarán los ejercicios más adecuados para cada área según las tareas específicas que realizan. Se llevará a cabo un levantamiento de actividades físicas personalizadas para cada grupo de trabajo, con el fin de maximizar los beneficios para la salud y el rendimiento laboral de cada colaborador. | R.H y Técnico de Salud y seguridad ocupacional | Abril-25 |
| Capacitar a los supervisores en la implementación y monitoreo efectivo de las pausas activas, asegurando que puedan guiar a su equipo en la realización de estas actividades y fomentar un entorno de trabajo | Los supervisores serán los responsables de implementar y liderar las pausas activas dentro de su equipo, asegurándose de que todos los miembros participen correctamente. Sus responsabilidades incluirán: Supervisar la ejecución de las pausas activas asegurándose de                                                                                                                                                                  | R.H                                            | Abril-25 |

|                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| saludable y productivo. | <p>que se realicen correctamente según lo programado.</p> <p>Reportar diariamente las fotografías de las pausas activas realizadas por su equipo, como evidencia de participación.</p> <p>Asignar un responsable de la actividad en caso de que un miembro de su equipo no se encuentre presente, garantizando que todos los colaboradores cumplan con la actividad.</p> <p>Controlar el cumplimiento del horario establecido para las pausas activas y verificar que todos los miembros del equipo realicen los ejercicios de manera correcta y efectiva.</p> |
|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| Plan de incentivos para los colaboradores    |                                                                 |             |              |
|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------|--------------|
| Objetivo                                     | Acciones                                                        | Responsable | Temporalidad |
| Establecer un plan de incentivos emocionales | Realizar reconocimientos de cada logro de un miembro del equipo | R.H         | Abril-25     |
|                                              | Implementación y mejora de actividades de los cumpleaños        | R.H         | Abril-25     |

|                               |                                    |     |          |
|-------------------------------|------------------------------------|-----|----------|
| <b>para todo el</b>           | de cada área (Reunión con todo el  |     |          |
| <b>personal de</b>            | equipo en la hora del almuerzo,    |     |          |
| <b>Hortifrut</b>              | Almuerzo especial, celebración de  |     |          |
| <b>Ecuador</b>                | los cumpleaños degustando un       |     |          |
|                               | pastel con gaseosa. Esto es un     |     |          |
|                               | gasto contemplado en el            |     |          |
|                               | presupuesto de la empresa.         |     |          |
| Implementación de actividades |                                    | R.H | Abril-25 |
|                               | después de la jornada, Eje.:       |     |          |
|                               | partidos de futbol, compartiendo y |     |          |
|                               | reforzando los lazos del amistad y |     |          |
|                               | compañerismo.                      |     |          |

### Conclusiones

La propuesta presentada demuestra ser una herramienta eficaz para mejorar el rendimiento y el bienestar del personal operativo en Hortifrut Ecuador. Su implementación ha sido bien recibida por los colaboradores y, a largo plazo, se espera que estas iniciativas se integren como parte de la cultura organizacional de la empresa. Al promover una mayor conexión entre los miembros del equipo, se logra una comunicación más efectiva y un ambiente laboral positivo.

El éxito de las pausas activas, que antes no se realizaban debido a la falta de organización y capacitación, refleja el impacto positivo de contar con un enfoque estructurado. Los resultados obtenidos confirman la importancia de continuar ejecutando estas actividades como parte del día a día en la empresa. Además, establecerlas como un elemento cultural asegura que los nuevos colaboradores también

adopten estas prácticas desde su ingreso.

Por último, esta propuesta puede servir como un modelo a seguir para otras organizaciones interesadas en mejorar el bienestar y la productividad de sus equipos, demostrando que el enfoque en las personas es clave para el éxito empresarial.

Las pausas activas son una solución probada y respaldada por estudios internacionales que no solo mejoran la salud y el bienestar de los colaboradores, sino que también impactan directamente en la productividad y el rendimiento organizacional. Hortifrut EC tiene una oportunidad única de incorporar estas prácticas para fortalecer su equipo operativo, reducir costos relacionados con la salud y promover un ambiente laboral más positivo y sostenible.

### **Recomendaciones**

#### **1. Establecer un sistema de reconocimiento al mejor trabajador:**

Implementar un incentivo mensual para el colaborador más destacado en cada área. Este reconocimiento puede incluir premios simbólicos , certificados, o menciones especiales en reuniones internas. Esta estrategia fomentará un ambiente de sana competencia, fortalecerá la confianza entre el equipo y motivará a los colaboradores a dar lo mejor de sí en sus actividades.

#### **2. Ampliar las capacitaciones:**

Las capacitaciones podrían ser impartidas por personal interno de la empresa con experiencia en los temas, o podríamos contratar consultores o empresas externas especializadas. En cuanto a los costos, estos dependerán de si las capacitaciones son internas (principalmente tiempo del personal y materiales) o externas (honorarios de

consultores, materiales, posibles viáticos, etc.). Se está evaluando la mejor opción en función de la calidad de la formación y el presupuesto disponible. Para llevar a cabo las capacitaciones y las pausas activas, se ha estimado un presupuesto preliminar de \$1.000 a \$1.500 USD, el cual se considera viable según conversaciones con el área de Talento Humano y la Gerencia General. Este presupuesto puede ajustarse de acuerdo con la modalidad de capacitación que se elija (interna o externa) y la duración del programa.

Costos aproximados según tipo de capacitación:

Capacitaciones internas:

Materiales impresos y digitales: \$100

Tiempo del personal (estimado de 4 horas por sesión): \$200

Logística y refrigerios: \$50

Total estimado: \$350

Capacitaciones externas (consultor o empresa especializada):

Honorarios del capacitador: \$500 - \$800 por jornada

Materiales y logística: \$100

Posibles viáticos (si aplica): \$100

Total estimado: \$700 - \$1.000

Costos asociados a pausas activas (ejecución mensual durante 6 meses):

Implementación (material básico, guías, espacio adecuado): \$50

Supervisión y dinamización interna (1 persona asignada): \$200

Reposición de insumos o materiales interactivos: \$50

Total estimado: \$300 por semestre

Estas cifras permiten tener un marco de referencia para la toma de decisiones y evidencian que, incluso considerando una modalidad combinada (capacitaciones

internas + pausas activas), el proyecto puede ejecutarse dentro de un presupuesto razonable y accesible.

### **3. Crear un comité de bienestar laboral:**

Formar un grupo multidisciplinario que supervise la ejecución de las pausas activas, organice actividades de integración y proponga nuevas iniciativas enfocadas en mejorar el clima laboral. Este comité puede incluir representantes de diferentes áreas y niveles jerárquicos para garantizar una visión integral.

### **4. Realizar evaluaciones periódicas**

Monitorear el impacto de las iniciativas a través de encuestas de satisfacción, indicadores de productividad y análisis del clima laboral. Esto permitirá ajustar y mejorar continuamente las estrategias implementadas.

### **5. Fortalecer las celebraciones grupales:**

Además de los cumpleaños, se pueden incluir eventos trimestrales o semestrales, como convivencias, ferias internas o días de integración. Estas actividades fortalecerán los lazos entre los colaboradores y promoverán una cultura organizacional más sólida.

### **6. Fomentar la participación de líderes en las iniciativas:**

Asegurar que los supervisores y líderes de área participen activamente en las actividades de bienestar y motivación. Su involucramiento es clave para inspirar y comprometer al equipo en las iniciativas planteadas.

Estas recomendaciones complementan y potencian el impacto de la propuesta, permitiendo que Hortifrut Ecuador se consolide como una organización comprometida con el desarrollo y bienestar integral de su equipo.

## Referencias

- Rus, E. (1 de noviembre de 2020). *Investigación exploratoria*. Economipedia.  
Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-exploratoria.html>
- Muguira, A. (s.f.). *¿Qué es la investigación descriptiva?* Questionpro. Recuperado de:  
<https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-descriptiva/>
- Ortega, C. (s.f.). *Investigación cuantitativa. Qué es y cómo realizarla*. Questionpro.  
Recuperado de: <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-investigacion-cuantitativa/>
- Atlas.ti. (s.f.). *¿Qué es la investigación cualitativa?*. Recuperado de:  
[https://atlasti.com/es/guias/guia-investigacion-cualitativa-parte-1/investigacion-cualitativa?\\_gl=1\\*1l45hhk\\*\\_up\\*MQ..\\*\\_ga\\*MjA2MzE2NDE0MS4xNzM3Njg0NjQy\\*\\_ga\\_K459D5HY8F\\*MTczNzY4NDY0MS4xLjEuMTczNzY4NDcyMC4wLjAuMA..](https://atlasti.com/es/guias/guia-investigacion-cualitativa-parte-1/investigacion-cualitativa?_gl=1*1l45hhk*_up*MQ..*_ga*MjA2MzE2NDE0MS4xNzM3Njg0NjQy*_ga_K459D5HY8F*MTczNzY4NDY0MS4xLjEuMTczNzY4NDcyMC4wLjAuMA..)
- Pacheco, A. Tenorio, M. (2015). *APLICACIÓN DE UN PLAN DE PAUSAS ACTIVAS EN LA JORNADA LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y TRABAJADORES DEL AREA DE SALUD NO.1 PUMAPUNGO DE LA COORDINACION ZONAL 6 DEL MINISTERIO DE SALUD PUBLICA EN LA PROVINCIA DEL AZUAY EN EL AÑO 2014*. [Tesis licenciatura, Universidad Politecnica Salesiana]. DSpace. <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/7771>
- Hortifrut, (2020). *Quienes somos*. Recuperado de:  
<https://www.hortifrut.com/es/quienes-somos/>
- Álvarez, J., Pérez, L., & Martínez, R. (2020). *Prevención de enfermedades laborales mediante pausas activas*. Revista de Salud Ocupacional, 15(3), 45-57.

Organización Mundial de la Salud. (2022). *Directrices para el bienestar laboral*. Ginebra, Suiza: OMS.

Rodríguez, P., & López, M. (2019). *Impacto de las pausas activas en el bienestar psicológico*. Revista Psicología y Trabajo, 18(2), 123-134.

Ponce, L., Acuña, P., & Reyes, A. (2023, febrero). *Hortifrut S.A.: Reseña anual de clasificación*. Humphreys. Recuperado de: [https://investor.hortifrut.com/wp-content/uploads/2023/03/Hortifrut-Resen%C3%83a-anual-de-clasificacio%C3%81n-Febrero-2023-Humphreys.pdf?utm\\_source=](https://investor.hortifrut.com/wp-content/uploads/2023/03/Hortifrut-Resen%C3%83a-anual-de-clasificacio%C3%81n-Febrero-2023-Humphreys.pdf?utm_source=)

Hortifrut S.A. (s.f.). *Company*. Recuperado el 26 de enero de 2025, de [https://investor.hortifrut.com/en/company/?utm\\_source=](https://investor.hortifrut.com/en/company/?utm_source=)

Cuevas, A., López, R., Lagos, S., & Inostroza, B. (2021). *Hortifrut S.A.: Evaluación de Proyectos*. Duoc UC, Escuela de Administración y Negocios. Recuperado de: [https://www.studocu.com/cl/document/universidad-nacional-andres-bello/tecnologia-de-excavacion-de-rocas/hortifrut-al-dia-para/17435682?utm\\_source=](https://www.studocu.com/cl/document/universidad-nacional-andres-bello/tecnologia-de-excavacion-de-rocas/hortifrut-al-dia-para/17435682?utm_source=)

Araníbar, E. Villavicencio, E. Tantalean, F. Ríos, K. Zanabria, L. (2022). *Creatividad en el Desarrollo Empresarial desde un Análisis Teórico*. Universidad Nacional del Antiplano de Puno. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/journal/4498/449874838007/html/>

Lu, Y., Remond, J., Bunting, M., Ilies, R., Tripathi, N., & Narayanan, J. (2021). *An app-based workplace mindfulness intervention, and its effects over time*. Frontiers in Psychology, 12, Article 615137. Recuperado de: <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2021.615137/full>  
Weir, K. (2022). *The science behind creativity: Psychologists and neuroscientists are exploring where creativity comes from and how to increase your own*. Monitor on

Psychology, 53(3), 40. Recuperado de: <https://www.apa.org/monitor/2022/04/cover-science-creativity>

Mellner, C. Osika, W. Niemi, M. (2022). *Mindfulness practice improves managers' job demands-resources, psychological detachment, work-nonwork boundary control, and work-life balance – a randomized controlled trial*. Emerald insight.

Recuperado de: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ijwhm-07-2021-0146/full/html>

Liang, W. Xiao, J. Ren, F. Chen, Z. Li, C. Bai, Z. Rukšenas, O. (2023). *Acute effect of breathing exercises on muscle tension and executive function under psychological stress*. Frontiers in Psychology, 14, Article 1155134. Recuperado de: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1155134>

Albulescu, P. Macsinga, I. Rusu, A. Sulea, C. Bodnaru, A. Tudor, B. (2022). *"Give me a break!" A systematic review and meta-analysis on the efficacy of micro-breaks for increasing well-being and performance*. Plos One. Recuperado de: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9432722/>

IESS, (s.f.). *Las pausas activas generan ambientes laborales saludables*. Recuperado el 26 de enero 2025 de: [https://www.iess.gob.ec/es/sala-de-prensa/-/asset\\_publisher/4DHq/content/las-pausas-activas-generan-ambientes-laborales-saludables/10174?redirect=http%3A%2F%2Fwww.iess.gob.ec%2Fes%2Fsala-de-prensa%3Fp\\_p\\_id%3D101\\_INSTANCE\\_4DHq%26p\\_p\\_lifecycle%3D0%26p\\_p\\_state%3Dnormal%26p\\_p\\_mode%3Dview%26p\\_p\\_col\\_id%3Dcolumn-1%26p\\_p\\_col\\_pos%3D1%26p\\_p\\_col\\_count%3D2?mostrarNoticia=1](https://www.iess.gob.ec/es/sala-de-prensa/-/asset_publisher/4DHq/content/las-pausas-activas-generan-ambientes-laborales-saludables/10174?redirect=http%3A%2F%2Fwww.iess.gob.ec%2Fes%2Fsala-de-prensa%3Fp_p_id%3D101_INSTANCE_4DHq%26p_p_lifecycle%3D0%26p_p_state%3Dnormal%26p_p_mode%3Dview%26p_p_col_id%3Dcolumn-1%26p_p_col_pos%3D1%26p_p_col_count%3D2?mostrarNoticia=1)

Behm, D. Carter, T. (2021). *Empathetic Factors and Influences on Physical Performance: A Topical Review*. Frontiers. Recuperado de:

<https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2021.686262/full>

García, O. Angeles, M. (2021). *La carga mental de trabajo*. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. Recuperado de: <https://www.insst.es/documents/94886/96076/carga+mental+de+trabajo/2fd91b55-f191-4779-be4f-2c893c2ffe37>

Infer, H. (2020). *Potenciar la creatividad y la innovación*. Harvard Deusto. Recuperado de: <https://www.harvard-deusto.com/potenciar-la-creatividad-y-la-innovacion>

Maureira, F. Flores, E. (2017). *Efectos del ejercicio físico sobre la atención: una revisión de los últimos años*. Universidad Católica del Maule. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/journal/5256/525664809007/html/>

University of Birmingham. (s.f.). *School of Sport, Exercise and Rehabilitation Sciences*. Recuperado de: <https://www.birmingham.ac.uk/schools/sport-exercise>

Packer, J. (2021). *Taking a break: Exploring the restorative benefits of short breaks and vacations*. Science Direct. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666957920300069>

Wong, M. (2014). *Stanford study finds walking improves creativity*. Stanford University. Recuperado de: <https://news.stanford.edu/stories/2014/04/walking-vs-sitting-042414>

Maiztegi, J. Arribas, S. De Cos, I. Espoz, S. Valdivia, L. (2024). *Effect of an Active Break Intervention on Attention, Concentration, Academic Performance, and Self-Concept in Compulsory Secondary Education*. National Library of Medicine. Recuperado de: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC10969120/>

Division of Sleep Medicine. (2021). *Sleep and Mood*. Harvard Medical School.

Recuperado de: <https://sleep.hms.harvard.edu/education-training/public-education/sleep-and-health-education-program/sleep-health-education-87>

Valencia, J. Anchundia, R. Zambrano, K. Alava, O. (2022). *Ergonomía, una prioridad en la salud ocupacional*. Polo del Conocimiento. Recuperado de: <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/4692>

Mahindru, A. Patil, P. Agrawal, V. (2023). *Role of Physical Activity on Mental Health and Well-Being: A Review*. PubMedCentral. Recuperado de: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9902068/>

OMS. (2024). *Actividad física*. Recuperado de: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/physical-activity>

INSST. (s.f.). *Posturas de trabajo*. Recuperado de: <https://www.insst.es/materias/riesgos/riesgos-ergonomicos/posturas-de-trabajo>

Fairall, R. (2023). *A fitness professional's introductory guide to assessing static posture: Part I*. ACSM. Recuperado de: <https://www.acsm.org/blog-detail/acsm-certified-blog/2023/08/29/a-fitness-professional-s-introductory-guide-to-assessing-static-posture-part-i>

Parra, M. Gonzales, R. Ñiripil, N. Guzman, E. (2024). *Efecto de pausas activas en la disminución de trastornos musculoesqueléticos de extremidades superiores en oficinistas*. Rev Asoc Esp Med Trab. Recuperado de: <https://scielo.isciii.es/pdf/medtra/v33n2/3020-1160-medtra-33-02-00209.pdf>

Ochoa, C. Centeno, P. hernandez, E. Guaman, K. Castillo, J. (2020). *La seguridad y salud ocupacional de los trabajadores y el mejoramiento del medio ambiente laboral referente a las pausas activas*. SCIELO. Recuperado de: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000500308](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000500308)

ACSM. (s.f.). *Physical Activity in the Workplace*. Recuperado de:

[https://www.acsm.org/?gad\\_source=1&gclid=CjwKCAiA-ty8BhA\\_EiwAkyoa34Fo9z4D84kZdUwgizQ7tIL3tg\\_PjNAl-GOilKvcYvAT\\_bTvphEqExoC2RMQAvD\\_BwE](https://www.acsm.org/?gad_source=1&gclid=CjwKCAiA-ty8BhA_EiwAkyoa34Fo9z4D84kZdUwgizQ7tIL3tg_PjNAl-GOilKvcYvAT_bTvphEqExoC2RMQAvD_BwE)

Ruiz, L. (2011). *Manipulación Manula de Cargas ecuación Niosh*. Instituto nacional de seguridad e higiene en el trabajo. Recuperado de:<https://www.insst.es/documents/94886/509319/EcuacionNIOSH.pdf/7a77a651-ee8e-436c-9bd7-a171d90b9320>

ACSM. (s.f.). *Reducing sedentary behaviors: sit less and move more*. American College of Sports Medicine. Recuperado de:[https://www.acsm.org/docs/default-source/files-for-resource-library/reducing-sedentary-behaviors-sit-less-and-move-more.pdf?sfvrsn=4da95909\\_2#:~:text=ACSM's%20physical%20activity%20recommendations%20for,performed%20to%20meet%20this%20recommendation.&text=In%20addition%2C%20strength%20training%20should,detrimental%20to%20a%20person's%20health.](https://www.acsm.org/docs/default-source/files-for-resource-library/reducing-sedentary-behaviors-sit-less-and-move-more.pdf?sfvrsn=4da95909_2#:~:text=ACSM's%20physical%20activity%20recommendations%20for,performed%20to%20meet%20this%20recommendation.&text=In%20addition%2C%20strength%20training%20should,detrimental%20to%20a%20person's%20health.)

Zhou, L. Deng, X. Xu, M. Shang, X. Fenfe, e. Wang, Y. Liang, S. Yang, K. Li, X. (2023). *The effects of active workstations on reducing work-specific sedentary time in office workers: a network meta-analysis of 23 randomized controlled trials*. BMC. Recuperado de:<https://ijbnpa.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12966-023-01467-5>

Asociación Española de Ergonomía. (s.f.). *Presentación*. Recuperado de:<http://www.ergonomos.es/>

NIOSH. (s.f.).

*National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH)*. Recuperado

de:<https://www.cdc.gov/niosh/>

Universidad de Santander. (2019). *Salud en el trabajo: beneficios de las pausas activas*. Recuperado de:

<https://bucaramanga.udes.edu.co/comunicaciones/noticias/salud-en-el-trabajo-beneficios-de-las-pausas-activas>

Lopez. Perez. (2020). *El impacto de las actividades grupales en la motivación laboral*. Recuperado de:

<https://revistaczambos.utelvtse.edu.ec/index.php/home/article/download/27/105/188>

## Anexos

### Encuesta realizada a colaboradores de Hortifrut Ecuador S.A.

#### Encuesta Pausas Activas

**B** *I* U  

Encuestas para el proyecto fina de grado

Género \*

☐ Masculino

☐ Femenino

Edad \*

☐ 18 a 25

☐ 26 a 30

☐ 30 a 35

☐ 35 a 45

☐ Otra...

¿Esta de acuerdo que se implemente las Pausas Activas? \*

☐ Si

☐ No

☐ Otra...

¿Qué horario preferiría para realizar las pausas activas? \*

- ☐ De 9:50 a 10:00 AM
- ☐ De 10:00 a 10:10 AM
- ☐ De 10:10 a 10:20 AM
- ☐ Otra...

¿Quien le gustaría que dirija las pausas activas? \*

- ☐ Supervisor/Supervisora
- ☐ Cualquier compañero
- ☐ RR.HH

¿Las Pausas Activas ayudan a mejorar su rendimiento? \*

- ☐ Si
- ☐ No
- ☐ Tal vez
- ☐ Otra...

¿Esta de acuerdo que las pausas activas se realicen 10 minutos todos los días ? \*

- ☐ Sí
- ☐ No
- ☐ Tal vez

¿Después de realizar las pausas activas que tan relajado se siente? \*

☐ Poco relajado

☐ Relajado

☐ Muy relajado

# Informe de sistema antiplagio



Página 2 of 88 - Integrity Overview

Identificador de la entrega tm:oid:::11830:442978999

## 8% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

### Filtered from the Report

- Bibliography
- Quoted Text
- Cited Text
- Small Matches (less than 8 words)

### Exclusions

- 32 Excluded Matches

### Top Sources

- 8%  Internet sources
- 1%  Publications
- 0%  Submitted works (Student Papers)

### Integrity Flags

#### 0 Integrity Flags for Review

No suspicious text manipulations found.

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.

A Flag is not necessarily an indicator of a problem. However, we'd recommend you focus your attention there for further review.